

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Marketing

Rivalutazione delle strategie di *female empowerment advertising* in una prospettiva di responsabilità sociale delle imprese

Prof. Michele Costabile

Giuseppe Guida Matr. 256981

---

RELATORE

---

CANDIDATO

## INDICE

Introduzione.....	4
-------------------	---

### CAPITOLO 1

**Pubblicità e femminismo: tutela e riconoscimento dei diritti delle donne attraverso il *Femvertising***

1.1 Definizione della pubblicità come forma di comunicazione di valori socialmente utili.....	5-6
1.2 La nascita del <i>Femvertising</i> : individuazione delle determinanti di successo del trend.....	6-9
1.3 L’impatto sociale ed economico del <i>Femvertising</i> nella cultura aziendale: attivismo della marca e capitalismo consapevole.....	9-12
1.4 Il <i>Femvertising</i> nella <i>Corporate Social Responsibility</i> : implicazioni manageriali.....	12-14
1.5 La sfida del <i>female empowerment advertising</i> agli stereotipi di genere: confronto con strategie di advertising tradizionali .....	14-18

### CAPITOLO 2

***Women’s empowerment* nell’innovazione delle strategie di marketing: analisi della relazione tra *femvertising* e comportamento dei consumatori**

2.1 Effetti delle strategie di <i>femvertising</i> sul comportamento d’acquisto delle donne.....	18-24
2.2 Il lato oscuro del <i>Femvertising</i> : <i>commodity feminism</i> e dirottamento delle rivendicazioni femministe a scopo di lucro.....	24-29
2.3 <i>Brand-cause fit</i> : il contributo del <i>feminist marketing</i> per la creazione di valore della marca....	29-35
2.4 “ <i>Femluencing</i> ”: Integrazione tra <i>Femvertising</i> e <i>Influencer Marketing</i> sui social media.....	35-40
2.5 Analisi esplorativa delle differenze degli effetti del <i>Femvertising</i> nel contesto internazionale...40-42	
2.5.1 Percezioni e attitudini delle consumatrici Malesi nei confronti del <i>female empowerment advertising</i> .....	42-44
2.5.2 Percezioni e attitudini delle consumatrici Pakistane nei confronti del <i>female empowerment advertising</i> .....	45-47

### CAPITOLO 3

**Il valore aggiunto della comunicazione femminista nella costruzione di un’immagine aziendale socialmente responsabile: analisi comparativa di campagne di *femvertising* nell’ambito della *Corporate Social Responsibility***

3.1 Framework teorico: determinanti di successo delle imprese adottanti il <i>female empowerment advertising</i> .....	47-51
3.2 Analisi della campagna pubblicitaria “ <i>for Real Beauty</i> ” di Dove: punto di riferimento del successo del <i>femvertising</i> .....	51-57

<b>3.3 Analisi della campagna pubblicitaria “<i>Like a Girl</i>” di Procter &amp; Gamble: come sfruttare il <i>femvertising</i> in un modello di business sostenibile.....</b>	<b>57-62</b>
<b>3.4 Discussione dei risultati di performance e di sviluppo sostenibile dell’adozione del <i>femvertising</i> tra le strategie di responsabilità sociale delle imprese.....</b>	<b>63-64</b>
<b>Conclusioni.....</b>	<b>65</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>66-70</b>

## Introduzione

“L’uguaglianza di genere non è solo un diritto umano fondamentale, ma una base necessaria per un mondo pacifico, prospero e sostenibile. Ci sono stati progressi negli ultimi decenni, ma il mondo non è sulla buona strada per raggiungere la parità di genere entro il 2030. Le ricadute sociali ed economiche della pandemia hanno reso la situazione ancora più cupa. I progressi in molte aree, tra cui il tempo speso per l’assistenza non retribuita e il lavoro domestico, il processo decisionale in materia di salute sessuale e riproduttiva e il budget di genere, sono in ritardo. I servizi sanitari per le donne, già scarsamente finanziati, hanno dovuto affrontare gravi interruzioni. La violenza contro le donne rimane endemica. E nonostante la leadership delle donne nella risposta a COVID-19, seguono ancora gli uomini nell’assicurarsi le posizioni decisionali che meritano”.<sup>1</sup> La dichiarazione dell’Organizzazione delle Nazioni Unite relativa al quinto obiettivo di sviluppo sostenibile mette in luce una necessità globalmente condivisa di tutela e riconoscimento dei diritti delle donne, che nella presente ricerca si vaglierà in una prospettiva manageriale nell’ambito dell’*advertising*, precisamente nella tendenza pubblicitaria che prende il nome di *Femvertising*. Tale denominazione nasce dall’unione dei termini *female empowerment advertising*, attraverso cui si fa riferimento a dei contenuti pubblicitari finalizzati alla trasmissione di messaggi di valorizzazione e rivendicazione dei diritti delle donne, che abbattano gli stereotipi di genere intrisi in ogni aspetto della società. L’analisi del *femvertising* sarà condotta seguendo un approccio deduttivo, caratterizzato nel primo capitolo dalla delineazione delle determinanti della tendenza pubblicitaria e degli ambiti di applicazione nei sistemi di marketing delle imprese, in particolar modo riferendosi agli effetti e alle implicazioni manageriali in termini *brand management*, comportamento del consumatore, e attività di responsabilità sociale di impresa. Il secondo capitolo approfondisce il contributo del *feminist marketing* nelle campagne pubblicitarie delle imprese, evidenziando i benefici nell’ambito dell’integrazione con strategie di *brand management* e *influencer marketing*, nonché le criticità relative alla degenerazione delle stesse in pratiche pubblicitarie che dirottano le rivendicazioni femministe a scopo di lucro. Nel terzo capitolo, l’analisi si concentra sull’applicazione dei principi fondamentali delle strategie di *femvertising* in un’ottica socialmente responsabile, attraverso lo studio delle due campagne pubblicitarie di maggior successo nell’ambito della comunicazione femminista: “*for Real Beauty*” di Dove e “*Like a Girl*” di Procter & Gamble. Infine, il successo delle strategie pubblicitarie a favore delle donne ha acquisito un’importanza tale da essere riconosciuta come *trend* di successo in una prospettiva internazionale, ma resta ancora inesplorato il potenziale del *femvertising* in numerose realtà geografiche, in cui rispetto all’Occidente persiste un gap marcatamente evidente nel pieno riconoscimento dei diritti delle donne.

---

<sup>1</sup> M. (2022, November 7). United Nations: Gender equality and women’s empowerment. United Nations Sustainable Development. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/gender-equality/>

## CAPITOLO 1

### **Pubblicità e femminismo: Tutela e riconoscimento dei diritti delle donne attraverso il *Femvertising***

#### **1.1 Definizione della pubblicità come forma di comunicazione di valori socialmente utili**

“Succede per molti oggetti materiali o immateriali che, se li osserviamo da lontano, ci pare di coglierne la forma e di essere in grado di descriverli e che invece, se ci appressiamo per guardarli più in dettaglio, non diventano per questo più comprensibili, ma al contrario, i contorni e i particolari non si precisano ma vanno sempre più sfumando, finché non percepiamo null’altro che colori e luci, privi di qualsiasi struttura e di qualsiasi significato”<sup>2</sup> (Vecchia, 2003). È attraverso questa definizione che risulta possibile delineare quanto notevolmente e in maniera complessa la pubblicità incida in qualsiasi ambito comunicativo, in qualità di “un’attività che si esplica con forza pervasiva nella nostra vita quotidiana, che ci circonda lungo le strade e sui mezzi di comunicazione di massa, che ci perseguita nella nostra casella delle lettere e nel box della nostra e-mail” (Vecchia, 2003). Da tali affermazioni risulta imprescindibile definire la pubblicità come forma di comunicazione adoperata da un’organizzazione ben definita, trasmessa dagli innumerevoli mezzi di comunicazione di massa e rivolta a chi è o sarà interessato al prodotto, al servizio o all’idea. Il ruolo della comunicazione è sostanziale per la nascita e il successo di qualsiasi forma di pubblicità, e a tal proposito, per delineare l’onnipresenza dei processi comunicativi e le molteplici manifestazioni negli atteggiamenti degli individui, risulta fondamentale assumere che “Il comportamento non ha un suo opposto. In altre parole, non esiste un qualcosa che sia un non-comportamento o, per dirla anche più semplicemente, non è possibile non avere un comportamento. Dunque, constatando che l’intero comportamento in una situazione di interazione ha valore di messaggio, e quindi si esplica in un processo di comunicazione, ne consegue che comunque ci si sforzi non si può non comunicare (Vecchia, 2003). L’attività o l’inattività, le parole o il silenzio hanno allo stesso modo valore di messaggio” (Vecchia, 2003). In qualità di forma di comunicazione, la pubblicità è una combinazione perfetta di informazione e persuasione, veicolata attraverso l’ausilio dei mass media, Internet, la televisione e ogni nuovo mezzo di comunicazione digitale. La comunicazione pubblicitaria agisce nella maggior parte dei casi a livello inconscio, basandosi su messaggi subliminali, ovvero informazioni che vengono acquisite eludendo le capacità razionali e critiche degli individui, e che per tale ragione inducono un condizionamento rilevante nei comportamenti di quegli individui che non posseggono gli strumenti di lettura e interpretazione critica delle tecniche pubblicitarie. Un carattere fondamentale su cui è basata ogni forma di comunicazione pubblicitaria è la persuasione, che implica la capacità di generare, veicolare e aumentare bisogni e desideri dei consumatori, attraverso messaggi in grado di far emergere le pulsioni e gli istinti reconditi, e indirizzarli verso l’acquisto di un determinato prodotto o servizio o la ricezione di un input specifico. La comunicazione persuasiva delle strategie pubblicitarie persegue l’obiettivo di stimolare l’attenzione di chi è naturalmente esposto al messaggio, per influenzarne il comportamento e gli atteggiamenti di consumo. Il potere informativo e persuasivo della comunicazione pubblicitaria crea

---

<sup>2</sup> Vecchia, M. (2003). Hapù. Manuale di tecnica della comunicazione pubblicitaria.

associazioni simboliche che agiscono nell'immaginario della nostra mente dando vita a bisogni e desideri, facendo acquisire ai prodotti e servizi pubblicizzati un significato unico e specifico. La capacità delle tecniche pubblicitarie di creare un'associazione tra un prodotto e un valore simbolico si tramuta nell'affermazione degli *status symbol*, ovvero attributi e segni esteriori riconosciuti dalla maggioranza degli individui come dimostrazione di prestigio sociale o indice di appartenenza a un'elevata classe socioeconomica. In tal modo, i consumatori sono inconsapevolmente indotti all'attivazione di meccanismi di compensazione e identificazione, i quali scattano attraverso l'acquisto di determinati prodotti finalizzato a colmare carenze psicologiche, o a identificarsi in particolari simboli o valori che un prodotto trasmette, per ottenere il superamento o l'affermazione di uno status sociale. La pubblicità ha acquisito un valore di prioritaria importanza nella comunicazione aziendale, e rientra nell'ambito di un ampio sistema di marketing che le imprese progettano per realizzare obiettivi specificamente attinenti alla funzione pubblicitaria, ovvero trasmettere informazioni sul prodotto e il valore dell'offerta, attirare l'attenzione dei consumatori per spingerli all'acquisto, suscitare un legame affettivo tra il consumatore e il prodotto, e più in generale aumentare il grado di fidelizzazione per costruire nel tempo la *brand loyalty*, ovvero fiducia e sicurezza nei confronti di una marca in termini di soddisfazione e qualità percepita. La sempre crescente attenzione delle società alle tematiche ambientali e sociali e l'implementazione di politiche di *Corporate Social Responsibility*, che rappresentano la condizione necessaria per la creazione di valore condiviso, hanno avuto un impatto considerevole sulle campagne pubblicitarie delle aziende, che sono ora maggiormente concentrate sulla comunicazione di valori etici e socialmente rilevanti, al fine di contribuire alla realizzazione di uno scopo socialmente utile, oltre che prettamente economico. Le implicazioni rilevanti sulla funzione pubblicitaria delle aziende riguardano principalmente l'adozione di strategie di *green advertising*, con cui si sottintende un insieme di strategie pubblicitarie che si incentrano sulla promozione di valori del prodotto relativi allo sviluppo sostenibile, in termini ambientali, economici e sociali. Sottolineando l'importanza di creazione di valore sociale, studi recenti hanno evidenziato la presenza di una correlazione tra il *green advertising* e il *Femvertising* in termini di affinità tra strategie pubblicitarie<sup>3</sup> (Sternadori, M. and Abitbol, A., 2019), ovvero la comunicazione pubblicitaria di valori a tutela dei diritti delle donne, che siano in grado di sfidare gli stereotipi di genere creando valore socialmente utile, e allo stesso tempo migliorando le performance dell'impresa relativamente alla fidelizzazione dei clienti e al valore del brand.

## 1.2 La nascita del Femvertising: individuazione delle determinanti di successo del trend

La prima e più rappresentativa definizione del termine "*Femvertising*" è stata coniata nel 2015 dall'attuale Chief Executive Officer di SHE Media, Samantha Skey, che definisce questa tendenza come una "pubblicità che utilizza talenti, messaggi e immagini pro-femminili per dare potere a donne e ragazze"<sup>4</sup> (Åkestam et al.,

---

<sup>3</sup> Sternadori, M., & Abitbol, A. A. (2019). Support for women's rights and feminist self-identification as antecedents of attitude toward femvertising. *Journal of Consumer Marketing*, 36(6), 740–750. <https://doi.org/10.1108/jcm-05-2018-2661>

<sup>4</sup> Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). Advertising "like a girl": Toward a better understanding of "femvertising" and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806. <https://doi.org/10.1002/mar.21023>

2017). Il *femvertising* viene individuato nell'unione dei termini *female empowerment advertising*, nel senso di comunicazione pubblicitaria di valori positivi tutelanti la molteplicità dei diritti delle donne, che sfida gli stereotipi di genere relativi alle rappresentazioni discriminatorie della figura femminile (Åkestam et al., 2017). Inoltre, è stato anche denominato *ad-her-tising*, nel senso di strategia pubblicitaria di successo negli USA e in tutto il mondo, che ha ampliato il modo in cui i marketers interpretano i concetti di femminilità e femminismo (Sternadori, M. and Abitbol, A., 2019). A tal proposito, la campagna "Real Beauty" di Dove del 2004 è considerata il primo esempio di *femvertising*, avendo ottenuto un notevole successo attraverso inserzioni pubblicitarie di idee particolarmente ispiratorie e di benessere sulla ridefinizione della bellezza femminile. Nel 2015, il *femvertising* era diventato così influente che SheKnows Media ha lanciato un concorso annuale intitolato #Femvertising Awards, che premia gli annunci pubblicitari che rappresentano le donne nella maniera più innovativa (Sternadori, M. and Abitbol, A., 2019). Al fine di condurre un'analisi relativa all'impatto economico e sociale del *femvertising*, risulta necessario delineare quali siano state le variabili maggiormente rilevanti che hanno confluato alla nascita di questo trend, e ne rappresentano fondamentalmente i fattori trainanti. Specificamente, gli studi condotti da Varghese e Kumar (2020) contribuiscono ad un'interpretazione critica delle origini e delle implicazioni del *femvertising*, definendolo uno stile pubblicitario che accentua i talenti delle donne, diffonde messaggi positivi e decima gli stereotipi di genere<sup>5</sup>. Secondo tale ricerca, il *femvertising* è la combinazione di cinque *driver* o fattori trainanti:

- Crescente attivismo attorno alla migliore rappresentazione delle donne nella pubblicità
- *Brand activism* e capitalismo consapevole
- Il criticismo nei confronti del *corporate e commodity feminism*
- L'aumento della consapevolezza degli stereotipi di genere
- Il crescente controllo da parte degli organismi di regolamentazione sulle rappresentazioni dei ruoli di genere nelle pubblicità

Storicamente, l'attivismo intorno alla rappresentazione delle donne nei media è strettamente legato al movimento femminista, sostenendo la necessità di rappresentazioni autentiche dei ruoli di genere e del corpo femminile. I media modellano la comprensione del femminismo da parte del pubblico, e l'analisi femminista sulle rappresentazioni misogine, discriminatorie e sessiste delle donne nei media, specialmente nella pubblicità, è stata determinante per aumentare la consapevolezza dei suoi effetti dannosi e introdurre messaggi favorevoli all'emancipazione delle donne (Varghese & Kumar, 2020). Le ideologie femministe hanno prioritariamente contribuito come variabile *core* alla nascita del *femvertising*. A tal proposito, i movimenti a favore delle donne emersero negli anni '50 dell'Ottocento a causa del loro status sociale soggiogato. Le donne hanno sempre utilizzato strumenti di marketing per rivendicare i propri diritti. La prima vera ondata di femminismo può essere fatta risalire al movimento suffragista dell'inizio del XX secolo

---

<sup>5</sup> Varghese, N., & Kumar, N. (2020). Feminism in advertising: Irony or revolution? A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, 22(2), 441–459. <https://doi.org/10.1080/14680777.2020.1825510>

e alla difesa dell'eliminazione delle barriere legali per sostenere i diritti civili delle donne. La seconda ondata di femminismo è associata al movimento di liberazione che chiede la piena uguaglianza sociale ed economica rispetto al genere maschile. Allo stesso modo, il femminismo della terza ondata si è concentrato sull'empowerment e sulla diversità, convalidando tutte le forme di espressione di genere in un modo che sostenesse i diritti delle donne alle proprie scelte sessuali. Il periodo post-femminista è stato un periodo di trasformazione caratterizzato dall'antifemminismo e dalla falsa idea che l'uguaglianza di genere fosse stata raggiunta, e da una resistenza decentralizzata alla soppressione delle donne. Questo periodo è stato caratterizzato da una forte resistenza ad essere etichettate come femministe, percepite come "odiatori di uomini" (Varghese & Kumar, 2020). Risulta possibile connotare temporalmente le ondate femministe che si sono caratterizzate rispettivamente per diverse peculiarità, e costituiscono decenni di lotte per l'affermazione dei diritti delle donne dal punto di vista giuridico e sociale, come ad esempio il diritto di voto, il diritto all'istruzione, al lavoro, alla possibilità di partecipare alle cariche pubbliche e specialmente il diritto all'uguaglianza, valore fondamentale che si tramuterà nel raggiungimento della parità giuridica di trattamento tra uomini e donne. Secondo l'accurata analisi di Varghese and Kumar (2020), la quarta ondata del femminismo è caratterizzata dall'adozione di nuove modalità comunicative, come i social media e Internet, e si concentra su questioni come le molestie sessuali, la cultura dello stupro e la violenza contro le donne emarginate dalla società. Il movimento #Metoo, un movimento internazionale di donne che condividono le loro storie di molestie sessuali nei luoghi di lavoro e nella vita di tutti i giorni, ha contribuito alla rinascita dell'attivismo femminile. Innegabilmente, la quarta ondata ha avuto un profondo impatto sul business e sulla pubblicità, che hanno prontamente reagito al nuovo ambiente ideologico. Diverse organizzazioni a favore delle donne stanno usando il potere dei social media per promuovere idee sull'emancipazione delle donne e per aumentare la consapevolezza sul sessismo intrinseco nella comunicazione aziendale e privata. Esempi sono l'alleanza #Unstereotype e #Seeher guidata da The Female Quotient. In aggiunta, da citare The Girls' Lounge, un'iniziativa per creare una comunità di donne impegnate nel cambiamento, è supportata da marchi leader tra cui Google, Adobe, Facebook, Johnson & Johnson (Varghese & Kumar, 2020). Secondo la ricerca sulla rappresentazione della donna nell'advertising condotta dalla vicepresidente di Ipsos Jill Urlage, i media e la pubblicità svolgono un ruolo importante nella nostra cultura, riflettendo le norme e le consuetudini della nostra società<sup>6</sup>. Nel 2011, solo il 26% dei ruoli principali nei film andava alle donne e questo numero non è cambiato molto fino al 2018, quando è stato constatato che le donne rappresentassero il 41% dei ruoli principali. Per molti anni, questa realtà ha contribuito a plasmare molte giovani menti a credere che sia normale il fatto che le donne sono secondarie rispetto agli uomini. Attraverso l'intrattenimento televisivo abbiamo sistematicamente assistito nel tempo a molti personaggi femminili che combattono il sessismo e la discriminazione, mentre gli uomini hanno continuato a essere l'eroe della storia (Urlage, 2021). I media e la pubblicità hanno il potere di cambiare il

---

<sup>6</sup> Urlage, J. U. (2021, August). "Women in advertising": The power of positive representation for a better society and a more successful brand. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-08/Women-in-Advertising.Pdf>.

modo in cui le persone pensano ai ruoli di genere e, allo stesso tempo, aiutano a modellare il modo in cui ci vediamo l'un l'altro. Risultano evidenti dall'analisi storica della rappresentazione pubblicitaria della donna di Jill Urlage (2021), l'importanza e il successo sociale delle strategie di *Femvertising*, se consideriamo l'evoluzione delle pubblicità a partire dagli anni '50 e '60 che mostravano donne ai fornelli, a gestire una famiglia e prendersi cura del marito. Una metanalisi della pubblicità a livello globale ha rilevato che le donne hanno molte più probabilità di essere raffigurate come dipendenti e in casa rispetto agli uomini (Urlage, 2021). Negli anni '70 e '80, le donne sono passate a essere ritratte in maniera leggermente più indipendente paragonata agli uomini, e in un'eterogeneità di ruoli. Tuttavia, questo non si è tramutato in una generalmente e socialmente accettabile rappresentazione delle donne nell'advertising, in quanto sistematicamente rappresentate come sex symbol o immagini irraggiungibili di perfezione. Questa rappresentazione è continuata negli anni '90 e nel XXI secolo, e grazie alla creazione di piattaforme di social media, sono stati sviluppati nuovi modelli di comunicazione e implementazione delle strategie di marketing. I social media svolgono un ruolo essenziale nel modo in cui le donne percepiscono la propria identità, con un recente sondaggio che mostra che il 92% delle adolescenti americane accede a Internet quotidianamente (Urlage, 2021). Trascorrere troppo tempo sulle piattaforme dei social media è stato associato a problemi di immagine corporea e disturbi alimentari nelle ragazze adolescenti. Quasi nove ragazze su 10 (88%) affermano di confrontarsi con le immagini dei media e la metà afferma di sentirsi influenzata negativamente (Urlage, 2021). Dimostrato l'ingente impatto dell'advertising su queste piattaforme, le aziende hanno il ruolo sociale di contribuire a porre fine a questa malsana presentazione della perfezione e a supportare i contenuti di *gender empowerment* (Urlage, 2021).

### **1.3 L'impatto del Femvertising nella cultura aziendale: attivismo della marca e capitalismo consapevole**

Grazie agli sviluppi delle strategie pubblicitarie nel tempo, analizzando la revisione critica dell'advertising che dà voce e potere alle donne condotta da Varghese e Kumar (2020), il *Femvertising* è stato definito come forma di *brand activism* e *conscious capitalism*, intesi come fattori determinanti per la creazione di una cultura aziendale fondata su obiettivi di sviluppo sostenibile per la comunità sociale e ambientale, che impegnano l'impresa in attività sociali che vanno oltre la semplice promozione di valori etici, e si concretizzano in un insieme di valori che il consumatore dovrà percepire come genuini, affinché possa costruirsi fedeltà per il *brand*<sup>7</sup>. Secondo la definizione di Philip Kotler, il *brand activism* rappresenta le intenzioni dell'azienda di impegnarsi nella risoluzione dei problemi della società, operando concretamente in attività al fine di aumentare il coinvolgimento e la fidelizzazione della clientela (Varghese & Kumar, 2020). L'attivismo della marca risulta essere una variabile determinante, che conduce innegabilmente ad una visione strategica dell'operato aziendale totalmente nuova e impegnata prioritariamente in ambito sociale,

---

<sup>7</sup> Varghese, N., & Kumar, N. (2020). Feminism in advertising: Irony or revolution? A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, 22(2), 441–459. <https://doi.org/10.1080/14680777.2020.1825510>

considerando che le attività di sostenibilità e innovazione rappresentano le condizioni basilari nell'attuale contesto economico, per mantenere un vantaggio competitivo stabile e duraturo. Questo modo socialmente rilevante di concepire l'attività economica delle imprese è stato teorizzato nel 2018 da Raj Sisodia, Timothy Henry e Thomas Eckschmidt, e prende il nome di *conscious capitalism* (Varghese & Kumar, 2020).

L'assunto teorico fondamentale del capitalismo consapevole si basa sull'idea che la reale massimizzazione dei profitti consiste nel non concepire questi ultimi come principale obiettivo dell'azienda, ma avere uno scopo di coinvolgimento degli stakeholders e creazione di valore condiviso, raggiungibile sfruttando l'evidente e necessaria interconnessione di tutti i soggetti interni ed esterni che ruotano attorno all'organizzazione, e per questo il miglioramento delle aspettative di questi ultimi induce un automatico miglioramento dell'intero sistema aziendale. La visione olistica dell'attività economica in cui tutte le parti contribuiscono e sono coinvolte nella creazione di valore, presuppongono che quest'ultimo sarà indubbiamente maggiore rispetto al valore creato dalla somma individuale del contributo di ciascuna funzione aziendale, e sarà determinato dalla sinergia attraverso cui l'impresa coordina le funzioni di amministrazione sostenibile con il ruolo socialmente attivo del marketing e della pubblicità, che traggono nella relazione costante con i consumatori la maggior parte del valore aggiunto prodotto dall'output.

Sostenendo la precedente analisi condotta da Jill Urlage sugli effetti benefici per le aziende e la società della rappresentazione delle donne nelle strategie pubblicitarie, il 51% degli adulti statunitensi concorda sul fatto che oggi giorno le pubblicità ritraggono uomini e donne nei loro tradizionali ruoli di genere, e tre persone su quattro (76%) concordano sul fatto che la pubblicità ha il potere di plasmare il modo in cui le persone si vedono. Constatata l'importanza che le persone attribuiscono alla pubblicità, è fondamentale che i marchi e gli esperti di marketing si assumano la responsabilità di rappresentare le donne in modo moderno e positivo, al fine di eliminare gli stereotipi di ruoli sociali e di genere. Allo stesso tempo, esiste un potenziale vantaggio competitivo nel cambiare la rappresentazione delle donne nella pubblicità dei *brand* in termini di risultati economici, che oltre ad avere un impatto sociale positivo, traggono benefici di breve e lungo termine relativi al *brand engagement*, ovvero il processo di formazione di un legame razionale ed emozionale tra un consumatore e un *brand*. Nell'articolo *Women in advertising* di Jill Urlage (2021) viene affrontato uno studio relativo all'impatto positivo del *femvertising* sul *brand* e i risultati di business<sup>8</sup>. Dall'Association of National Advertisers (ANA) è stato creato nel 2016 il movimento SeeHer, in collaborazione con The Female Quotient, il cui scopo è ritrarre accuratamente tutte le donne e le ragazze nel marketing, nella pubblicità, nei media e nell'intrattenimento, in modo che si vedano come sono veramente e in tutto il loro potenziale. Per quantificare i risultati, hanno guidato lo sviluppo di GEM®, la prima metodologia basata sui dati per identificare i pregiudizi di genere nei media. Questa metodologia è ampiamente considerata il *gold standard* per misurare l'uguaglianza di genere nella pubblicità e nei media. La misurazione del settore globale e open source è stata utilizzata per affrontare i pregiudizi di genere in oltre 160.000 annunci, che rappresentano

---

<sup>8</sup> Urlage, J. U. (2021, August). "Women in advertising": The power of positive representation for a better society and a more successful brand. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-08/Women-in-Advertising.Pdf>.

l'87% della spesa pubblicitaria mondiale. Secondo Bob Liodice, CEO dell'Association of National Advertisers: "GEM® è sempre stato un componente chiave del movimento SeeHer, fornendo agli esperti di marketing sia gli approfondimenti per identificare ed eliminare i pregiudizi di genere negli annunci sia uno strumento di misurazione per monitorare i progressi. Questo nuovo studio di ricerca globale con Ipsos ha dimostrato, ancora una volta, attraverso i loro solidi dati e apprendimenti specifici per categoria, che l'uguaglianza di genere è un motore fondamentale per la crescita aziendale e il coinvolgimento dei consumatori". I risultati della ricerca di Urlage (2021) che dimostrano l'impatto positivo del *femvertising* sono:

- Quando le pubblicità ritraggono positivamente le donne, c'è una maggiore probabilità di avere un impatto positivo sulla *brand relationship* nel lungo periodo, così come sul cambiamento di comportamento dei consumatori nel breve termine;
- Il ruolo e la rappresentazione delle donne nella pubblicità possono influenzare l'atteggiamento nei confronti della valutazione di un annuncio (*ad attitude*);

In una prospettiva di ottenimento di un effettivo vantaggio competitivo sostenibile, constatato che le donne spendono oltre 31,8 trilioni di dollari a livello globale, è importante assicurarsi che la pubblicità delle aziende ne valorizzi gli attributi in modo positivo e rispettoso (Urlage, 2021). A tal proposito, la campagna *Dove "for Real Beauty"*, che ha sfidato gli stereotipi sull'ideale corporeo irraggiungibile della donna nella sua campagna pubblicitaria, si è rivelata un vero punto di svolta per l'azienda e la società, che ha aumentato le sue vendite del 62% dal lancio avvenuto nel 2004 (Urlage, 2021). In aggiunta, il *brand* da anni comunica l'importanza della bellezza interiore che contraddistingue peculiarmente ciascuna donna, in contrasto con lo stereotipo del raggiungimento di una forma fisica ideale, e la promozione di tali valori rafforza l'idea che i marchi possono migliorare i risultati economici e, al contempo, avere un impatto sociale positivo e determinante. Tuttavia, risulta doveroso distinguere l'impatto che il *female empowerment advertising* può esercitare in riferimento a diversi settori in cui viene effettivamente praticato, considerando che gli stereotipi differiscono in base a innumerevoli contesti in cui comportamenti e valori si stabiliscono nella mente dei consumatori. In merito si può considerare il settore delle bevande alcoliche, in cui risulta comune lo stereotipo che solo gli uomini bevono birra, mentre le donne scelgono bevande più "delicate" (Urlage, 2021). Secondo lo studio di Urlage, gli effetti del *femvertising* nel settore *beverage* risultano essere di portata inferiore, a causa del fatto che le pubblicità ritraggono le donne in ruoli tendenzialmente secondari. Per tale ragione, Urlage (2021) sostiene che riconoscere questo stereotipo crea un'opportunità per i marchi di trovare modi migliori per entrare in contatto con le consumatrici, ponendo le donne in ruoli di primo piano. In cambio, ciò contribuirà a migliorare l'atteggiamento nei confronti della valutazione dell'annuncio pubblicitario, e specialmente della *brand* nel lungo periodo. La pubblicità di Heineken "*Cheers to all*" è un ottimo esempio di come il settore della birra possa iniziare ad apportare modifiche per abbattere gli stereotipi obsoleti sulla bevanda alcolica preferita da uomini e donne, offrendo l'opportunità di cambiare menti, percezioni e pregiudizi che sono fortemente radicati nelle nostre norme sociali (Urlage, 2021). Un altro

esempio di *femvertising* che cerca di cambiare le percezioni sociali viene da una campagna Nike in Russia “*What are girls made of?*”, che ha aggiunto un tocco moderno a una nota canzone russa per bambini. La canzone tradizionale russa esplicitava l’idea che le donne fossero fatte di “fiori” e “pettegolezzi”, non ispirandole ad essere sicure di sé, indipendenti o forti. Questa campagna rappresenta in maniera evidente un esempio lampante di strategia aziendale finalizzata allo stravolgimento di stereotipi obsoleti del passato, per mostrare alle donne che sono forti, dure, sicure di sé e determinate come chiunque altro spinga per l’uguaglianza di genere (Urlage, 2021). Avendo esaminato alcuni degli effetti che rendono il *femvertising* una strategia pubblicitaria di ampia portata sociale ed economica, ne deriva che un’azienda possa indubbiamente trarne un vantaggio considerevole in funzione dell’ambiente esterno con cui si relaziona, ma il potenziale di questo trend non si ferma semplicemente alla promozione a fini sociali e di profitto di valori positivi sul ruolo e la figura della donna, bensì rientra nelle pratiche aziendali di *Corporate Social Responsibility*, da cui è possibile individuare implicazioni manageriali relative all’ambiente interno ed esterno delle aziende.

#### **1.4 Il Femvertising nella *Corporate Social Responsibility*: implicazioni manageriali**

La responsabilità sociale d’impresa (CSR) è ampiamente concettualizzata come “l’obbligo manageriale di agire per proteggere e migliorare sia il benessere della società nel suo insieme che l’interesse delle organizzazioni”<sup>9</sup> (Teng et al., 2021). Essa riflette “l’impegno di un’azienda a ridurre al minimo o eliminare qualsiasi effetto dannoso e massimizzare il suo impatto benefico a lungo termine nei confronti della società” (Teng et al., 2021). Diverse ricerche hanno dimostrato un’associazione positiva tra *Corporate Social Responsibility* e performance finanziaria aziendale, e si è riscontrato che la CSR aumenta le reazioni favorevoli in termini di maggiori atteggiamenti positivi e maggiori intenzioni di acquisto e investimento da parte delle principali parti interessate come dipendenti, investitori e consumatori (Teng et al., 2021). Uno studio con 1066 partecipanti americani ha mostrato che l’87% ha riferito che passerebbe da un *brand* all’altro, a parità di prezzo e qualità, se quest’ultimo si allineasse con una buona causa; al contrario, l’85% prenderebbe in considerazione il passaggio a prodotti o servizi di un’altra azienda perché quella originale mostrava pratiche di CSR negative (Teng et al., 2021). Pertanto, le aziende possono “raggiungere il successo commerciale in modi che onorano i valori etici e rispettano le persone, le comunità e l’ambiente naturale” (Teng et al., 2021). Poiché la reputazione di una buona azienda è una parte essenziale delle strategie di marketing e dei vantaggi competitivi, è diventato non solo un obbligo morale, ma anche un imperativo economico per le aziende prendere posizione su questioni politiche e sociali (Teng et al., 2021). Per apparire socialmente responsabili, le aziende si allineano con le questioni sociali impegnandosi in comportamenti come il sostegno della comunità, il supporto dei dipendenti e la protezione dell’ambiente (Teng et al., 2021). “Se i consumatori si aspettano che le imprese si comportino in modo etico, allora il comportamento etico è

---

<sup>9</sup> Teng, F., Hu, J., Chen, Z., Poon, K. T., & Bai, Y. (2021). Sexism and the Effectiveness of Femvertising in China: A Corporate Social Responsibility Perspective. *Sex Roles*, 84(5–6), 253–270. <https://doi.org/10.1007/s11199-020-01164-8>

un punto di riferimento rispetto al quale si può giudicare il comportamento percepito dell'impresa" (Teng et al., 2021). Infatti, secondo un sondaggio online condotto su 628 donne dalla piattaforma multimediale sullo stile di vita delle donne SheKnows Media nel 2014, il 71% delle donne ritiene che le aziende dovrebbero assumersi la responsabilità di utilizzare la propria pubblicità per promuovere messaggi positivi nei confronti di donne e ragazze<sup>10</sup>. Dato che i messaggi sull'emancipazione femminile trasmettono esplicitamente il sostegno di un'azienda all'uguaglianza di genere, è probabile che il *femvertising* possa influire notevolmente sugli attori interni ed esterni della *Corporate Social Responsibility*, inducendo in particolar modo reazioni positive da parte dei consumatori, ovvero atteggiamenti positivi nei confronti dell'annuncio pubblicitario e una maggiore predisposizione e intenzione di acquisto (Teng et al., 2021). L'analisi relativa alla soddisfazione di alcune categorie di stakeholders, grazie al feedback positivo del *femvertising* come i consumatori finali, può essere estesa per comprenderne l'impatto sull'ambiente interno dell'impresa, in particolare il trattamento delle donne nei contesti lavorativi delle aziende. A tal proposito, si possono citare diversi esempi di imprese che, anche se tuttora sono promotrici di notevoli messaggi positivi in riferimento alla figura della donna, hanno affrontato in passato numerose controversie giuridiche per un trattamento ineguale del genere femminile rispetto a quello maschile nei contesti aziendali. Nike è stata accusata di sessismo, discriminazione di genere e molestie sessuali come riportato da un articolo del *New York Times*, secondo cui sarebbero state molteplici le segnalazioni di comportamenti discriminatori e sessisti nei confronti delle donne, anche relativamente all'ottenimento di bonus e promozioni<sup>11</sup>. Alla fine, un gruppo di donne all'interno del quartier generale della Nike a Beaverton, in Oregon, iniziò una piccola rivolta. Di nascosto, hanno intervistato le loro coetanee, chiedendo se fossero state vittime di molestie sessuali e discriminazioni di genere. Le loro scoperte hanno scatenato uno sconvolgimento nei ranghi esecutivi della più grande azienda mondiale di calzature e abbigliamento sportivo (Creswell et al., 2018). Anche Microsoft ha affrontato centinaia di denunce di discriminazione di genere e molestie, e questo presuppone che l'effettivo raggiungimento di una visione egualitaria e non discriminatoria è ancora lontana da raggiungere, e il *femvertising* incide nella *Corporate Social Responsibility* non solo per migliorare la performance aziendale nel raggiungimento di una maggiore clientela fidelizzata, ma per avere necessariamente un impatto sulla gestione e valorizzazione delle risorse umane nei contesti aziendali, estendendosi a tutto il sistema aziendale di responsabilità sociale (Teng et al., 2021). Questo obiettivo di miglioramento delle risorse umane rientra in un ampio processo di trasformazione della cultura e dei valori aziendali, che non può essere indotto semplicemente dall'utilizzo di una strategia pubblicitaria orientata a tematiche socialmente utili, ma presuppone alla base un sistema di governance incentrato sulla *Corporate Social Responsibility*. Constatata l'interdipendenza persistente nel rapporto tra strategie di *femvertising* e responsabilità sociale d'impresa (Teng et al., 2021), risulta implicito che il successo di una strategia di marketing misurato in termini di

---

<sup>10</sup> SheKnows Media. (2014). Female Empowerment Advertising Survey. (2014). <https://time.com/3502904/heres-how-women-respond-to-all-those-female-empowerment-ads>

<sup>11</sup> Creswell, J., Draper, K., & Abrams, R. (2018, April 29). At Nike, Revolt Led by Women Leads to Exodus of Male Executives. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2018/04/28/business/nike-women.html>

*brand loyalty* è fortemente determinato da come il consumatore percepisce l'immagine e l'operato dell'azienda, e le implicazioni manageriali che ne derivano riguardano tanto la possibilità di creare valore per il *brand* attraverso l'adozione di strategie di *social responsibility*, quanto la necessità di adottarle per migliorare il sistema aziendale nel suo complesso, dallo sviluppo di una relazione coinvolgente con i target di consumatori alla valorizzazione delle risorse umane. Il *femvertising* può sostanzialmente essere un veicolo di trasmissione di valori di uguaglianza e lotta agli stereotipi di genere che, inserito in un sistema di obiettivi e di governance fondato sui principi di responsabilità sociale d'impresa, può offrire migliori performance di creazione di valore per diverse categorie di stakeholders, contribuendo ad uno sviluppo sostenibile dell'attività economica e ad un ampliamento del raggio d'azione delle strategie di marketing e pubblicità. Difatti, I marchi iconici utilizzano spesso un approccio empatico all'identità culturale dei consumatori, e i manager consapevoli del contesto culturale sono concentrati nella creazione di un *brand-myth* che aiuti nell'attivismo culturale, per identificare le opportunità culturali emergenti (Varghese & Kumar, 2020). Il *femvertising* rientra in questo contesto di sviluppi strategici che ha indotto la nascita di un modello di marketing sostenibile, definito "*movement marketing*". Varghese e Kumar (2020) definiscono il *movement marketing* come una strategia per mobilitare una *brand's audience* attraverso una passione o un'esperienza condivisa verso obiettivi a beneficio della società, dei consumatori e del *brand* stesso. In quest'era di cambio di paradigma verso l'emancipazione delle donne, le rappresentazioni stereotipate e sessualizzate stanno dissolvendosi a vantaggio e beneficio di rappresentazioni maggiormente diverse e inclusive. Il *femvertising* incentrato sull'emancipazione delle donne è per alcune aziende un prodotto dell'attivismo del marchio, che converge con il *cultural movement marketing* (Varghese & Kumar, 2020). Le aziende impegnate nella gestione proattiva della CSR vanno oltre il semplice *greenwashing* per ottenere creazione di valore e innovazione, comprendendo anche che la chiave del successo di questo intento sociale è la capacità del pubblico di distinguere i tentativi genuini di promuovere i valori femministi dagli sforzi opportunistici, finalizzati unicamente ad aumentare i profitti sfruttando le tendenze culturali. In sintesi, nel panorama in evoluzione del *cultural movement marketing*, le aziende abbracciano il crescente apprezzamento e l'allineamento dei consumatori verso le pratiche di responsabilità sociale di impresa, convergendo verso un modo di fare impresa che ha ormai mutato i propri paradigmi in una prospettiva socialmente utile.

### **1.5 La sfida del *female empowerment advertising* agli stereotipi di genere: confronto con strategie di *advertising* tradizionali**

Le strategie pubblicitarie di *female empowerment* che si sono succedute nel tempo hanno prodotto innumerevoli effetti nella performance economica aziendale, quanto nella dimensione sociale in cui trasmette valori positivi, catturando l'attenzione di diverse categorie di consumatori, in particolare le donne. Anche se gli studi precedenti sugli effetti delle rappresentazioni femminili nell'*advertising* si sono focalizzati sul confronto sociale, l'identità personale e la ricerca di variabili ideologiche femministe e di tutela dei diritti delle donne, nella prospettiva della ricerca di marketing orientata verso il *targeting* di

un'audience femminile e la creazione di valore aggiunto, è prioritario per le implicazioni manageriali analizzare gli effetti benefici del *femvertising* nell'attività di *targeting* dei consumatori, che deriva dalla sfida agli stereotipi di genere, ruoli, e occupazione, con il conseguente miglioramento dell'attitudine del consumatore verso un *brand* (*brand attitude*), ovvero l'opinione complessiva data da sensazioni razionali ed emotive che il consumatore formula e attribuisce a un determinato prodotto di marca (Åkestam et al., 2017). La ricerca condotta da Åkestam et al. (2017), sfruttando gli studi sulla teoria della reattanza psicologica sviluppata da Jack Brehm, attribuisce alla definizione di *femvertising* una nota di innovazione, concependola come una forma di *advertising che sfida gli stereotipi pubblicitari femminili tradizionali*, e comparata a questi ultimi migliora l'impatto su un target di consumatrici in termini di riduzione di reattanza pubblicitaria (*ad reactance*) e l'attitudine verso un determinato prodotto/marca<sup>12</sup>. Più specificamente, tale ricerca ipotizza che, tra un pubblico target femminile, le rappresentazioni femminili meno stereotipate utilizzate nel *femvertising* eserciteranno meno pressione affinché il target si comporti in modo coerente con queste rappresentazioni, e quindi hanno meno probabilità di indurre reattanza pubblicitaria, rispetto alle rappresentazioni femminili tradizionali stereotipate tipicamente utilizzate nella pubblicità (Åkestam et al., 2017). La teoria psicologica di Brehm afferma che la reattanza è una spiacevole reazione motivazionale a offerte, persone, regole o regolamenti che minacciano o eliminano specifiche libertà comportamentali. La reattanza si verifica quando un individuo sente che un agente esterno sta tentando di limitare impropriamente la libertà di scelta, in particolare quando qualcuno è fortemente spinto ad accettare una certa visione o atteggiamento. La reattanza può incoraggiare un individuo ad adottare o rafforzare una visione o un atteggiamento che è effettivamente contrario a ciò che era inteso, aumentando esponenzialmente la resistenza alla persuasione. Questo fenomeno psicologico incide particolarmente sulle strategie di advertising, in quanto i marketer, sfruttando la reattanza in termini di tendenza a fare l'opposto di quello che qualcuno vorrebbe che facessi causando una limitazione della libertà di scelta, crea nelle percezioni dei consumatori un senso di scarsità e necessità, che limita le scelte di questi ultimi all'acquisto di uno specifico prodotto. Tuttavia, l'utilizzo di stereotipi nelle forme di advertising tradizionali possono causare peggioramenti di performance e reputazione del *brand*, determinate da una reazione di resistenza psicologica che si innesca nelle menti dei consumatori alla percezione consapevole di stereotipi di genere nelle campagne pubblicitarie aziendali (*ad reactance*). Sebbene la liberazione femminile abbia fatto parte dei temi pubblicitari risalenti agli anni '60 se non più a lungo, il *femvertising* può essere considerato un *trend* totalmente nuovo, in quanto si concentra sulla messa in discussione degli stereotipi femminili riconosciuta come, almeno in parte, creata proprio dalla pubblicità (Åkestam et al., 2017). La mossa per sfidare in modo proattivo tali stereotipi può essere considerata un cambiamento importante nel modo in cui i marchi fanno pubblicità, poiché precedenti ricerche empiriche hanno constatato che la pubblicità storicamente ha seguito

---

<sup>12</sup> Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). Advertising "like a girl": Toward a better understanding of "femvertising" and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806. <https://doi.org/10.1002/mar.21023>

le norme e gli stereotipi della società piuttosto che sfidarli<sup>13</sup> (Eisend, 2010). Seguendo le definizioni di Åkestam et al. (2017), gli stereotipi sono un insieme di concetti appartenenti a una categoria sociale. In quanto tali, offrono un modo per semplificare e sistematizzare le informazioni e aiutano a dare un senso al mondo, il che potrebbe spiegare perché sono comunemente usati nella pubblicità. Gli stereotipi di genere sono convinzioni secondo cui determinati attributi differenziano donne e uomini, ed è stato riscontrato che gli attributi utilizzati per trasmettere gli stereotipi femminili nella pubblicità sono correlati alle caratteristiche fisiche, ai comportamenti di ruolo e allo stato professionale delle donne incluse negli annunci (Åkestam et al., 2017). Gli stereotipi di genere nella pubblicità tendono a svilupparsi parallelamente ai valori sociali e ai ruoli di genere (Eisend, 2010). Tuttavia, considerando che la ricerca empirica di Eisend (2010) ha dimostrato che la pubblicità abbia storicamente rispecchiato gli stereotipi e i ruoli femminili nella società, l'implicazione principale mette in luce che le rappresentazioni femminili nella pubblicità abbiano seguito i cambiamenti della società, piuttosto che il contrario. Di conseguenza, le caratteristiche delle rappresentazioni femminili nella pubblicità tendono a rimanere indietro rispetto a quelle che si manifestano dinamicamente nella società in generale. Ad esempio, è più probabile che le donne vengano ritratte in ruoli caratterizzati da dipendenza e in occupazioni all'interno della casa, anche nei mercati in cui la maggior parte delle donne ha una carriera professionale fuori casa (Åkestam et al., 2017). Come suggerito da Eisend (2010), utilizzare gli stereotipi di genere nella pubblicità diventa problematico quando portano ad aspettative e giudizi che limitano le opportunità di vita per i soggetti della categoria sociale ritratta. Ad esempio, la stereotipizzazione delle caratteristiche fisiche, come l'ideale di bellezza irraggiungibile, può indurre a una ridotta soddisfazione del proprio corpo, mentre la stereotipizzazione dei comportamenti di ruolo, come ad esempio le donne raffigurate come premurose e dipendenti, può limitare le opportunità di autosviluppo, e le rappresentazioni occupazionali stereotipate possono condurre a svantaggi nelle carriere femminili (Åkestam et al., 2017). Pertanto, evitare gli stereotipi e raggiungere pari opportunità di vita per tutti i sessi nelle diverse sfere della vita, come ad esempio il reddito o la carriera, è una preoccupazione centrale della politica di genere e un obiettivo sociale in molte società (Åkestam et al., 2017). Le strategie pubblicitarie, ampiamente discusse nel loro carattere di persuasione, suggeriscono con diversi segnali ai consumatori chi e come potrebbero o dovrebbero essere. Dunque, le informazioni pubblicitarie vengono elaborate in funzione di una effettiva e conseguente percezione di un'identità personale. Quest'implicazione risulta lampante nelle stereotipizzazioni di genere messe in luce dall'*advertising*, infatti, per un pubblico di destinazione femminile, suggerisce che le rappresentazioni femminili più o meno stereotipate negli annunci pubblicitari, saranno elaborate come rilevanti per la percezione di sé (Åkestam et al., 2017). Le tradizionali rappresentazioni femminili nella pubblicità utilizzano tipicamente un insieme ristretto di stereotipi pubblicitari femminili, come quelle di ruolo e occupazione. Nel corso del tempo, l'esposizione alla pubblicità che utilizza rappresentazioni stereotipate così ristrette esercita pressioni su un pubblico target

---

<sup>13</sup> Eisend, M. (2010). A meta-analysis of gender roles in advertising. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(4), 418–440. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0181-x>

femminile, affinché si comporti in modo coerente con questi stereotipi (Åkestam et al., 2017). Questo implica inevitabilmente una limitazione della libertà di scelta del target di riferimento che induce alla reattanza, ovvero alla reazione di resistenza psicologica indotta dalla limitazione e la conseguente adozione di un comportamento volto al recupero della libertà minacciata o perduta. Le rappresentazioni femminili stereotipate utilizzate nella pubblicità tradizionale limiterebbero effettivamente la gamma di alternative percepite dal pubblico target femminile, ad esempio riguardo a cosa significa avere successo o essere attraenti, e genererebbero, quindi, livelli più elevati di reazioni psicologiche difensive (Åkestam et al., 2017). Il *femvertising*, tuttavia, si allontana dall'uso di stereotipi femminili semplicistici, attraverso rappresentazioni femminili più complesse e variegate, ponendo quindi una pressione inferiore su un target di consumatrici nel conformarsi a uno specifico stereotipo, e implicando una migliore predisposizione naturale nel relazionarsi con le rappresentazioni femminili utilizzate. Il *femvertising* decodifica e decostruisce la stereotipizzazione delle usuali rappresentazioni della donna nelle strategie di *advertising* tradizionali, in modo molto più incisivo rispetto alle norme di uguaglianza sociale e lotta agli stereotipi di genere. Lo studio statisticamente significativo condotto da Åkestam et al. (2017) analizza l'impatto di diverse campagne di *femvertising* comparate con strategie di *advertising* tradizionali in termini di stereotipizzazione percepita, e conseguenti effetti di riduzione di reattanza pubblicitaria e aumento della predisposizione a rispondere in modo favorevole a un particolare stimolo pubblicitario a cui si viene esposti (*ad attitude*), che migliora in modo concatenato la predisposizione a favorire un *brand* rispetto a un altro (*brand attitude*). Esempi di pensieri citati, spontaneamente classificati come appartenenti agli stereotipi pubblicitari sono stati “sessisti”, “molto degradanti per le donne”, “discriminatori di genere” e “stereotipati”, e la rilevanza statistica ha supportato le ipotesi per cui la sfida agli stereotipi di genere delle strategie di *femvertising* non solo diminuisce i livelli di resistenza psicologica che allontanano un consumatore da una pubblicità, ma favorisce un feedback pubblicitario positivo aumentando le probabilità di costruzione di un legame con l'azienda socialmente proattiva.

TABLE 1 Results of pretest

Product Category	Condition	Brand—Campaign	Link	Challenged Stereotype	Pretest Score Stereotypicality
Car	Femvertising	Chevrolet—Throw Like a Girl	<a href="https://youtu.be/UM0y9V7mr9A">https://youtu.be/UM0y9V7mr9A</a>	Role	2.25 <sup>a</sup>
Car	Traditional	Fiat—500 Topless	<a href="https://youtu.be/SwGrUmlagk0">https://youtu.be/SwGrUmlagk0</a>		6.46 <sup>a</sup>
Sportswear	Femvertising	Nike—American Woman	<a href="https://youtu.be/RpmETN9-GPQ">https://youtu.be/RpmETN9-GPQ</a>	Role, physical appearance	2.41 <sup>a</sup>
Sportswear	Traditional	Reebok—Easy Tone	<a href="https://youtu.be/eR_UpJKwghc">https://youtu.be/eR_UpJKwghc</a>		6.50 <sup>a</sup>
Shampoo	Femvertising	Pantene—Labels Against Women	<a href="https://youtu.be/-K2kfgW7708">https://youtu.be/-K2kfgW7708</a>	Occupation, role	3.81 <sup>a</sup>
Shampoo	Traditional	Fructis—New Full & Plush	<a href="https://youtu.be/laDbu2ej8OI">https://youtu.be/laDbu2ej8OI</a>		6.68 <sup>a</sup>
Telecom	Femvertising	Verizon—Inspire Her Mind	<a href="https://youtu.be/XP3cyRRAfX0">https://youtu.be/XP3cyRRAfX0</a>	Occupation	4.18 <sup>a</sup>
Telecom	Traditional	Kazam—World's Slimmest Phone	<a href="https://youtu.be/sJa5SUdzY4">https://youtu.be/sJa5SUdzY4</a>		6.59 <sup>a</sup>

<sup>a</sup>Significant difference from video in same product category,  $p < 0.01$ .

TABLE 2 Results per ad, Study 2

Condition	Brand—Campaign	Product Category	Stereotypicality	Reactance	Ad Attitude
Femvertising	Chevrolet—Throw Like a Girl	Car	0.00 <sup>a</sup>	2.62 <sup>a</sup>	5.20 <sup>a</sup>
Traditional	Fiat—500 Topless	Car	1.46 <sup>a</sup>	4.09 <sup>a</sup>	2.76 <sup>a</sup>
Femvertising	Nike—American Woman	Sportswear	0.06 <sup>a</sup>	3.33 <sup>a</sup>	5.85 <sup>a</sup>
Traditional	Reebok—Easy Tone	Sportswear	1.89 <sup>a</sup>	4.76 <sup>a</sup>	2.48 <sup>a</sup>
Femvertising	Pantene—Labels Against Women	Shampoo	0.24	2.95 <sup>a</sup>	5.17 <sup>a</sup>
Traditional	Fructis—New Full & Plush	Shampoo	0.08	3.93 <sup>a</sup>	3.90 <sup>a</sup>
Femvertising	Verizon—Inspire Her Mind	Telecom	0.00 <sup>a</sup>	2.72 <sup>a</sup>	5.07 <sup>a</sup>
Traditional	Kazam—World's Slimmest Phone	Telecom	0.78 <sup>a</sup>	3.77 <sup>a</sup>	3.72 <sup>a</sup>

Source: Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). "Advertising "like a girl": Toward a better understanding of "femvertising" and its effects, *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806.

<https://doi.org/10.1002/mar.21023>

Al fine di trarne un'implicazione manageriale positiva, i marketing manager necessitano di adattare un approccio consapevole e socialmente proattivo in merito alla rappresentazione delle donne nelle strategie pubblicitarie. Gli stimoli pubblicitari positivi che il *femvertising* induce in un target di riferimento possono essere sfruttati in termini di diversificazione pubblicitaria, esplorando diverse possibilità strategiche di promozione di diritti di uguaglianza e stereotipi di genere. L'analisi statistica di Åkestam et al. (2017) mostra che sfidare gli stereotipi femminili non costituirebbe un vantaggio unilaterale per un ristretto insieme di prodotti pubblicizzati, come i prodotti femminili o per la casa, ma può migliorare le performance aziendali per un'ampia gamma di categorie di prodotti, come automobili, biancheria intima, abbigliamento sportivo e shampoo. L'evidente correlazione tra la rappresentazione femminile nelle strategie pubblicitarie di sfida agli stereotipi di genere e il miglioramento della performance aziendale in termini di *brand engagement* e creazione di valore condiviso presuppone una crescente attenzione manageriale al *femvertising*, che è ormai considerato essere un motore di sviluppo economico e sociale delle strategie di marketing.

## CAPITOLO 2

### ***Women's empowerment* nell'innovazione delle strategie di marketing: analisi della relazione tra *femvertising* e comportamento dei consumatori**

#### **2.1 Effetti delle strategie di *femvertising* sul comportamento d'acquisto delle donne**

Il successo del *Femvertising* come strategia pubblicitaria di numerosi *brand* è riconducibile a diversi fattori di natura economica, sociale e culturale che hanno indotto la creazione considerevole di campagne di *feminism marketing*. Numerose ricerche di marketing suggeriscono che le campagne di *femvertising* hanno maggiori probabilità di avere un impatto superiore sui comportamenti d'acquisto dei consumatori di sesso femminile rispetto ai consumatori di sesso maschile<sup>14 15</sup>(Drake, 2017) (Kapoor & Munjal, 2019). Questa tendenza persiste perché le donne hanno maggiori probabilità di essere il pubblico di destinazione di queste strategie pubblicitarie e possono quindi essere più ricettive ai messaggi che promuovono l'uguaglianza di genere e l'emancipazione. Uno studio di SheKnows Media, ad esempio, ha rilevato che il 58% delle donne ha affermato di essere più propenso ad acquistare da un *brand* che dà potere alle donne, rispetto a solo il

---

<sup>14</sup> Drake, V. J. (2017). The Impact of Female Empowerment in Advertising (Femvertising). *Journal of Research in Marketing* (ISSN: 2292-9355), 7(3), 593–599. <https://doi.org/10.17722/jorm.v7i3.199>

<sup>15</sup> Kapoor, D., & Munjal, A. (2019). Self-consciousness and emotions driving femvertising: A path analysis of women's attitude towards femvertising, forwarding intention and purchase intention. *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 137–157. <https://doi.org/10.1080/13527266.2017.1338611>

48% degli uomini<sup>16</sup>. Inoltre, ha rilevato che le donne sono più propense ad agire proattivamente in risposta alle campagne di *femvertising*, come condividere l'annuncio sui social media o raccomandare il *brand* ad altri. I motivi per cui le stesse strategie possono avere un impatto minore sui consumatori di sesso maschile sono complessi e vari. Uno dei motivi potrebbe essere che gli uomini hanno meno probabilità di percepire la disuguaglianza di genere come un problema che li riguarda direttamente; non essendo inclusi e coinvolti nel *pro-women advertisement*, potrebbero non essere così ricettivi ai messaggi che promuovono l'uguaglianza di genere e l'emancipazione femminile. Una ragione fondamentale per cui i marketers si stanno focalizzando su target femminili attraverso tali strategie di advertising è l'incremento del potere d'acquisto delle donne, che offre numerose opportunità di marketing, e notevoli possibilità di attrarre consumatrici spingendo alla costruzione di un legame col *brand*. La rilevanza manageriale di analizzare il comportamento d'acquisto di un target femminile può essere meglio delineata in una prospettiva statistica<sup>17</sup> (Betterton, 2023):

- le donne effettuano il 91% dei nuovi acquisti di case e a livello globale, l'89% delle donne ha la responsabilità primaria o condivisa delle faccende domestiche, della spesa quotidiana e della preparazione del cibo;
- le donne a livello globale tendono a dedicare tre volte più ore al lavoro domestico e di cura non retribuito rispetto agli uomini;
- Entro il 2028, le donne deterranno il 75% delle spese discrezionali;
- Le donne imprenditrici tendono a prendere in prestito meno denaro rispetto agli uomini;
- Le donne contribuiscono al 37% del PIL globale;
- Il 66% della ricchezza dei consumatori apparterrà alle donne nel prossimo decennio.

Nell'odierno contesto di intensa concorrenza, l'*advertising* copre un ruolo fondamentale nel carpire l'attenzione dei clienti e influenzare il loro comportamento d'acquisto e predisposizione positiva nei confronti del *brand*. La pubblicità è considerata al contempo uno strumento di marketing, un attore sociale e un artefatto culturale (Kapoor & Munjal, 2019). In quanto attore sociale, la pubblicità trasforma idee sociali e culturali in specifici simboli, creando dei legami tra il prodotto pubblicizzato, la dimensione sociale di riferimento e l'immaginario dei consumatori, illuminando questi ultimi circa le capacità funzionali del prodotto o del servizio, congiuntamente all'introduzione di valori simbolici e significativi del *brand* per il raggiungimento dell'intenzione d'acquisto (*purchase intention*) e una successiva fidelizzazione. La predisposizione nei confronti del *femvertising* (*attitude towards femvertising*) è generalmente riconosciuta come indicatore significativo e determinante dell'efficacia della strategia pubblicitaria, particolarmente per la sua importanza predittiva del comportamento dei consumatori (Kapoor & Munjal, 2019). Negli ultimi tre

---

<sup>16</sup> SheKnows Media. (2014). Female Empowerment Advertising Survey. (2014). <https://time.com/3502904/heres-how-women-respond-to-all-those-female-empowerment-ads/>

<sup>17</sup> Betterton, R. (2023, January 4). The rising purchasing power of women: Facts and statistics. Bankrate. <https://www.bankrate.com/loans/personal-loans/purchasing-power-of-women-statistics/#product>. (n.d.).

decenni, numerose ricerche di marketing, comunicazione e psicologia si sono focalizzate sulle rappresentazioni dei ruoli di genere nell'advertising (Eisend, 2010). I rapidi cambiamenti nell'ambiente pubblicitario globale, le consuetudini sociali sugli stereotipi di ruolo e occupazione e le rappresentazioni di donne e uomini vengono rapidamente comunicate attraverso la pubblicità commerciale. Nel corso degli anni, le donne sono state ritratte nelle pubblicità come oggetti di indulgenza sessuale, o come casalinghe e madri di successo che tendono ad essere belle mentre si prendono cura della famiglia (Kapoor & Munjal, 2019). Tuttavia, specialmente nelle strategie di marketing sono stati riscontrati alcuni sviluppi nelle rappresentazioni dei ruoli di genere con l'aumento della coscienza femminista, e oggi le donne sono spesso ritratte come professioniste e dirigenti d'azienda. Kapoor and Munjal (2019) hanno riportato la dimostrazione di diversi studi secondo cui la pubblicità agisce come un agente di socializzazione, e le rappresentazioni di donne e uomini nelle pubblicità hanno un'influenza significativa sui modelli di pensiero della società. Gli annunci pubblicitari vengono creati sulla base del presupposto che le persone di una determinata cultura, sottocultura o segmento demografico, pensino e si comportino in modi uniformi e prevedibili. Per tale ragione, le donne di tutto il mondo sono state a lungo i principali bersagli della pubblicità di massa (Kapoor & Munjal, 2019). L'affermazione del *femvertising* ha creato nuovi orizzonti di sviluppo per il marketing, attraverso forme di pubblicità innovative nella rappresentazione dell'emancipazione femminile e lotta agli stereotipi di genere messi in evidenza dalle forme di advertising tradizionali (Åkestam et al., 2017), che in una prospettiva manageriale rendono essenziale l'analisi degli effetti dei *pro-women advertisement* sul comportamento e l'intenzione d'acquisto di potenziali consumatrici. L'analisi del comportamento e l'intenzione d'acquisto del consumatore rappresenta un tipo di ricerca di mercato che esamina i fattori che influenzano le decisioni dei consumatori nella scelta e nell'acquisto di determinati prodotti o servizi. L'analisi comporta la raccolta, l'elaborazione e lo sfruttamento strategico dei dati sul comportamento, le preferenze e gli atteggiamenti dei consumatori nei confronti di un particolare prodotto o marchio. Tali informazioni possono aiutare le aziende a progettare strategie di marketing più efficaci nell'attrarre e fidelizzare i clienti. Numerose ricerche hanno dimostrato che i consumatori sono sempre più interessati all'acquisto di prodotti da aziende di cui condividono i valori e l'operato sociale (Varghese & Kumar, 2020), e in questa prospettiva di visione aziendale socialmente orientata è emerso il *femvertising* come strategia di promozione dei prodotti e servizi che canalizza i valori di parità di genere ed emancipazione femminile. Alcuni metodi comuni utilizzati nell'analisi del comportamento d'acquisto del consumatore includono sondaggi, focus group, interviste approfondite e studi osservazionali. Questi metodi possono essere utilizzati per raccogliere dati sulle percezioni dei consumatori nei confronti di un prodotto, le loro abitudini di acquisto, la disponibilità a pagare e la predisposizione nei confronti del brand (*brand attitude*). Ad esempio, un sondaggio del 2018 condotto da Kantar Millward Brown ha rilevato che il 64% dei consumatori di tutto il mondo ha affermato di essere più propenso ad acquistare da un'azienda che supporta l'uguaglianza di genere e l'83% ha affermato che i *brand* abbiano la responsabilità di promuovere

l'uguaglianza di genere<sup>18</sup>. Attraverso questa analisi, i ricercatori possono identificare i fattori chiave che influenzano il comportamento dei consumatori, come prezzo, qualità, reputazione del *brand*, convenienza e influenze sociali. Possono anche identificare potenziali ostacoli all'acquisto, come mancanza di consapevolezza, mancanza di fiducia o percezioni negative del *brand*. La pubblicità agisce come uno specchio parlante in cui le persone si vedono in varie situazioni quotidiane, e la risposta emotiva di un individuo suscitata da una pubblicità può influenzare l'atteggiamento nei confronti della stessa, e l'atteggiamento nei confronti della pubblicità può di conseguenza determinare le intenzioni comportamentali all'acquisto di un prodotto o servizio (Kapoor & Munjal, 2019). Il primo fattore chiave nell'analisi del comportamento d'acquisto è identificabile nel ruolo delle emozioni. L'effetto delle emozioni sui giudizi, le valutazioni e le decisioni degli individui è prioritario per lo sviluppo delle strategie di marketing e ai fini di analizzare aspetti della psicologia del consumatore. Un'emozione è definita come uno stato di eccitazione psicologica indotto da fattori cognitivi che risultano stimolati da un contesto specifico (Kapoor & Munjal, 2019). La risposta emotiva a una pubblicità ha un'influenza di gran lunga superiore sull'intenzione dichiarata di un consumatore di acquistare un prodotto o servizio rispetto al contenuto stesso della pubblicità (Kapoor & Munjal, 2019). Le emozioni detengono un ruolo prioritario nell'esperienza d'acquisto dei consumatori, che non sono solo decisori razionali, ma esseri che prendono decisioni ponderate particolarmente sulla base della sfera emotiva, che può influenzare soggettivamente il modo in cui percepiscono prodotti, marchi e messaggi pubblicitari, inducendo in definitiva ad una decisione d'acquisto. I marketer tentano di prendere di mira le emozioni dei consumatori, in quanto innumerevoli studi hanno dimostrato il ruolo fondamentale della sfera emotiva nell'adozione di qualsiasi processo decisionale (Kapoor & Munjal, 2019). I sentimenti detengono un ruolo cruciale nella formazione di atteggiamenti e giudizi sulla pubblicità, e possono essere un mediatore chiave nello spiegare la relazione tra reazioni cognitive e comportamentali agli stimoli pubblicitari (Kapoor & Munjal, 2019). La comprensione del comportamento del consumatore deve basarsi sulla conoscenza delle emozioni e includere lo studio dell'effetto che hanno sul processo decisionale del consumatore. Lo stesso stimolo pubblicitario potrebbe non suscitare le stesse reazioni in individui diversi poiché le emozioni sono piuttosto soggettive. Gli individui variano nel loro bisogno di lottare per stimoli emotivi, ad esempio, se è più probabile che alcuni individui preferiscano stimoli informativi, il tipo di pubblicità emotiva potrebbe non sortire un effetto ingente in termini persuasivi; pertanto, è importante e necessario comprendere le differenze individuali nei bisogni emotivi (Kapoor & Munjal, 2019). Con così tanti prodotti e servizi disponibili in ciascuna categoria di prodotti, è diventato sempre più difficile per le aziende attirare l'attenzione dei clienti e quindi influenzare il loro comportamento di acquisto. Misurare l'atteggiamento dei consumatori nei confronti della pubblicità (*attitude towards advertisements*) è la seconda variabile cruciale per le aziende nell'analisi dell'intenzione d'acquisto, e specialmente della percezione del *brand* (*brand attitude*) (Kapoor & Munjal, 2019). L'atteggiamento nei confronti della pubblicità si misura

---

<sup>18</sup> Kantar. (2018). "AdReaction: Engaging Gen X, Y and Z." [https://www.slideshare.net/IAB\\_Europe/kantar-millward-brown-adreaction-engaging-gen-x-y-and-z](https://www.slideshare.net/IAB_Europe/kantar-millward-brown-adreaction-engaging-gen-x-y-and-z).

nella valutazione del rapporto che intercorre tra le risposte emotive e cognitive dei consumatori e la predisposizione nei confronti di una specifica marca (*brand attitude*), misurabili nella complessiva esperienza d'acquisto. L'atteggiamento nei confronti della pubblicità è determinato dalle convinzioni cognitive della persona, che rendono prevedibile l'intenzione e il comportamento di acquisto dei consumatori (Kapoor & Munjal, 2019). Due fattori incidenti sull'effettiva capacità persuasiva degli annunci pubblicitari nell'analisi comportamentale sono la credibilità stessa del contenuto pubblicitario e l'umore che suscita all'individuo. L'efficacia e la credibilità del *femvertising* per il comportamento dei consumatori possono dipendere da vari fattori. In primo luogo, il *femvertising* può essere efficace quando è percepito come autentico e genuino dal pubblico target. I consumatori possono essere scettici nei confronti dei marchi che saltano sul carro femminista senza un vero impegno per la causa. Pertanto, è essenziale che i *brand* abbiano una storia e acquisiscano un impegno di sostegno ai diritti delle donne e all'uguaglianza di genere, al fine di aumentare la credibilità delle loro campagne di *femvertising*. In secondo luogo, il *femvertising* può essere più efficace quando riflette la diversità delle esperienze e delle prospettive delle donne. Le donne non sono un gruppo monolitico e i marketer devono riconoscere e rappresentarne la diversità nelle loro campagne pubblicitarie, nel senso di inclusione di donne di differenti nazionalità, età, tipi di corporatura, orientamenti sessuali e contesti socioeconomici. In terzo luogo, il *femvertising* può essere più efficace quando attinge al clima sociale e culturale attuale. Gli inserzionisti che sono consapevoli degli attuali stereotipi di genere nelle forme di advertising tradizionali possono creare campagne pubblicitarie più avvincenti e pertinenti. Ad esempio, la rappresentazione non stereotipizzata di temi come la positività del corpo, l'intersezionalità e il divario retributivo di genere possono essere più efficaci nell'influenzare direttamente il comportamento di potenziali consumatrici, e aumentare in definitiva la credibilità del *brand*. In sintesi, l'efficacia e la credibilità del *femvertising* per il comportamento dei consumatori possono dipendere da fattori quali autenticità, diversità, rilevanza e attrattiva emotiva. Se eseguito in modo efficace, il *femvertising* può essere un potente strumento per i marchi per connettersi con le consumatrici e promuovere l'uguaglianza di genere. Secondo gli studi di Kapoor and Munjal (2019), la simpatia pubblicitaria (*advertising likeability*) è un indicatore d'influenza significativo del comportamento dei consumatori, e il gradimento della pubblicità è uno dei fattori significativi legati alla persuasione e alla vendita dei prodotti e servizi. In tal senso, l'intenzione di acquisto (*purchase intention*) può essere intesa come l'intenzione dell'individuo di acquistare un marchio specifico, che ha preferito selezionare solo dopo una certa specifica valutazione cognitiva ed emotiva. La risposta emotiva dei consumatori nei confronti della pubblicità (*attitude towards advertisements*) influenza direttamente la loro intenzione di acquisto, infatti è la variabile di misurazione principale dell'efficacia della strategia di *advertising* in termini di impatto sul comportamento d'acquisto. Il grado in cui le consumatrici trovano gli annunci *femvertising* attraenti e interessanti (*femvertising likeability*), può avere influenze positive sul loro comportamento e sull'intenzione di acquisto in diversi modi. Specificamente, la credibilità dei contenuti pubblicitari può aumentare la consapevolezza e il riconoscimento del *brand* tra le consumatrici. Quando una strategia di *femvertising* è fortemente condivisa

nei valori che trasmette, può aumentare la probabilità che il *brand* venga ricordato dal target femminile, creando in definitiva un *halo effect*, per cui le emozioni positive della consumatrice nei confronti dell'annuncio si traducono in atteggiamenti positivi nei confronti del *brand* nel suo insieme. Questa migliore percezione del marchio può indurre maggiori gradi di *brand loyalty* e *advocacy*, nonché a una maggiore intenzione di acquisto (Kapoor & Munjal, 2019). In definitiva, l'atteggiamento positivo nei confronti del *femvertising* ha un'influenza positiva sull'intenzione di acquisto del *brand* pubblicizzato (Kapoor & Munjal, 2019). Nell'analisi del comportamento del consumatore e di diretta misurazione dell'efficacia di una strategia di *femvertising* è di rilevante importanza la *forwarding intention*, definita come volontà del consumatore di assumere un comportamento proattivo di condivisione di uno specifico contenuto pubblicitario, in questo caso di promozione di valori positivi della donna in termini di uguaglianza sociale. Nello studio del comportamento dei consumatori è stato sviluppato il *forwarding intention marketing*, ovvero un tipo di strategia di marketing che mira a incoraggiare i clienti a condividere e inoltrare messaggi di marketing ai loro social network, familiari e amici. L'obiettivo consiste nello sfruttamento del potere del passaparola e dell'influenza sociale per aumentare la portata e l'impatto dei messaggi di marketing, nonché per costruire la consapevolezza e la lealtà nei confronti del *brand*. Il *forwarding intention marketing* spesso comporta la creazione di campagne di marketing progettate per essere condivisibili e memorabili, con l'intenzione di spingere i clienti a condividere i contenuti nei social network. Questa strategia può includere la creazione di video virali, campagne sui social media e altri tipi di contenuti coinvolgenti, informativi e socialmente utili, creando un effetto a catena, con ogni condivisione che potenzialmente raggiunge un nuovo pubblico e aumenta l'esposizione del *brand*. Le campagne di *femvertising* progettate per essere condivise sui social media aumentano la portata e l'impatto del messaggio sociale, aumentando la *forwarding intention* nel raggiungimento di diversi obiettivi, tra cui:

- Costruire *brand awareness*, incoraggiando i clienti a condividere e inoltrare messaggi di *femvertising*, creando consapevolezza attorno all'ambito d'azione sociale dell'impresa, che ha effetti reputazionali positivi sulla sua immagine, e di conseguenza sull'intenzione e il comportamento d'acquisto;
- Promuovere un cambiamento sociale positivo, sfidando gli stereotipi di genere tradizionali e promuovendo l'uguaglianza di genere
- Creare un senso di comunità tra le campagne di *femvertising* e il pubblico femminile del *brand*, che incide particolarmente in un effettivo e duraturo processo di fidelizzazione.

La ricerca di Kapoor and Munjal (2019) ha dimostrato che l'intrattenimento, la condivisione delle informazioni, la connessione emotiva del cliente con il messaggio pubblicitario e la *brand loyalty* sono i fattori chiave nel condividere e inoltrare le pubblicità o qualsiasi altra informazione sui social media. L'atteggiamento nei confronti del messaggio di marketing fornisce una base per prevedere l'intenzione d'acquisto (*purchase intention*) e il comportamento assunto rispetto alla condivisione del messaggio stesso

(*forwarding intention*), inducendo una necessaria e crescente attenzione in una prospettiva manageriale delle variabili comportamentali che incidono sul processo decisionale ed esperienziale di potenziali consumatrici, che in linea con i valori promossi dalle strategie di *femvertising* incrementerebbero il valore aziendale e la portata sociale delle stesse.

## 2.2 Il lato oscuro del Femvertising: *commodity feminism* e dirottamento delle rivendicazioni femministe a scopo di lucro

L'autenticità delle campagne di *Femvertising* rappresenta una variabile cruciale e significativa per rendere effettivi gli sforzi del marketing in termini di creazione di valore condiviso, tramite la promozione di *pro-women advertisements*, e in particolare di valore economico per il *brand* e la fidelizzazione della *customer base*. Il bisogno di autenticità nelle strategie di marketing e pubblicità è indotto da una necessità sottostante e superiore di trasparenza e adesione a valori socialmente utili, e supportato dall'idea che risulta più probabile che i consumatori supportino *brand* che si allineano con i loro valori e ideali <sup>19</sup>(Pickard-Whitehead, 2020). L'esplosione dei social media come forma di comunicazione essenziale per le strategie di *advertising* ha fornito ai consumatori uno spazio libero e sicuro per reagire criticamente alle più disparate forme di pubblicità, e sfidare le aziende a innalzare i propri standard in senso etico e sociale nella promozione dei propri prodotti e servizi<sup>20</sup> (Varghese & Kumar, 2020). Di conseguenza, considerando la vasta eterogeneità di strategie di *femvertising* canalizzate attraverso i media, diventa facile individuare quando la comunicazione di messaggi pro-femminili espressa non è genuina, e il problema della discriminazione di genere è stato spesso presente in diverse aziende che hanno sistematicamente promosso la parità di genere e di opportunità lavorative e di carriera, come Uber, Nike e Adobe (Varghese & Kumar, 2020). Nonostante il *femvertising* può essere un potente strumento per promuovere l'uguaglianza di genere e l'emancipazione delle donne, è necessario considerare l'altra faccia della medaglia, derivante dalla non autenticità e lo sfruttamento dei messaggi pubblicitari unicamente per uno scopo di lucro. Il lato oscuro del *Femvertising*, ovvero una delle principali critiche rivolte a questa forma di *advertising*, è la perpetuazione di valori fittizi di riscatto sociale della donna filtrati da una pubblicità commerciale che prende il nome di *commodity feminism*, ovvero "femminismo delle merci". Secondo la ricerca di Varghese e Kumar (2020), "*commodity feminism*" è un termine usato per descrivere una strategia di marketing che coopta la retorica e l'immaginario femminista unicamente per lo scopo di vendere prodotti. Specificamente, si riferisce all'uso di temi e messaggi femministi nelle campagne pubblicitarie senza alcun reale impegno nei confronti dei principi femministi o della giustizia sociale. Il termine è stato coniato per la prima volta negli anni '80 da ricercatori critici nei confronti del modo in cui le idee di tutela del genere femminile e le pseudo-garanzie di uguaglianza sociale si intrecciavano negli stereotipi e nella visione aziendalistica in una prospettiva meramente economica, ed è

---

<sup>19</sup> Pickard-Whitehead, G. (2020, February 19). 71% of Consumers Prefer Buying from Companies Aligned with Their Values. Small Business Trends. <https://smallbiztrends.com/2020/02/brand-values-alignment.html>

<sup>20</sup> Varghese, N., & Kumar, N. (2020). Feminism in advertising: Irony or revolution? A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, 22(2), 441–459. <https://doi.org/10.1080/14680777.2020.1825510>

aumentata la tendenza di *brand* che utilizzano il linguaggio e le immagini femministe nelle loro campagne pubblicitarie senza compiere alcuno sforzo effettivamente significativo nel promuovere l'uguaglianza di genere o affrontare in generale i problemi di discriminazione femminile (Varghese & Kumar, 2020). Un esempio di “femminismo mercantile” è l'uso di narrazioni di *empowerment* nelle campagne pubblicitarie, in cui aziende in determinati settori come cosmetici e profumi utilizzano immagini di donne forti e indipendenti promuovendo ciò che dalla ricerca di Varghese e Kumar (2020) viene definito *faux feminism*, ovvero finta promozione di valori che possano effettivamente attribuire potere alle donne e trasmetterne in via trasparente un senso reale di utilità sociale chiaramente percepito da un potenziale target di consumatrici. Anche definito come *corporate feminism*, il lato oscuro del *femvertising* è stato definito come una sorta di stile pubblicitario che rende le pubblicità veicoli di narrazioni di prodotti, e dopo il successo di “*for Real Beauty*” di Dove, una delle campagne di *femvertising* aventi il maggior successo, è aumentata la tendenza di un uso improprio ed esclusivamente orientato al profitto del “*revival del femminismo*” nelle strategie di marketing delle aziende (Varghese & Kumar, 2020). Il *femvertising* è stato criticato come una “strategia di femminismo merceologico” in cui i consumatori ottengono un'idea di auto-potenziamento dall'interazione con i *brand* che li induce in via esclusiva a canalizzare il potere d'acquisto nei rispettivi beni e servizi pubblicizzati, trascurando l'impatto sociale per cui l'annuncio pubblicitario dovrebbe essere creato. Il *corporate feminism* è specificamente definito dalla revisione critica del *femvertising* di Varghese e Kumar (2020) come un dirottamento aziendale del femminismo a scopo di lucro, che utilizza gli ideali femministi e i valori di uguaglianza di genere in maniera strumentale al miglioramento della performance economica, senza alcun reale intento di impatto sociale. L'uso commerciale del femminismo alla fine devia gli sforzi significativi ed effettivi di *female empowerment*: le pubblicità dovrebbero denunciare stereotipi come il “*pinkwashing*” per entrare in risonanza con i sentimenti di un potenziale target di consumatrici. A tal proposito, Shelley Zalis, CEO di The Female Quotient, sostiene che la tendenza del *pinking*, che originariamente si riferiva alla forza lavoro non qualificata delle donne dipendenti, e ora trova un riferimento diretto all'ammorbidente o alla sensibilizzazione dei messaggi pubblicitari per renderli più attraenti per le donne, non rappresenta una strategia efficace per raggiungere un pubblico di destinazione femminile (Varghese & Kumar, 2020). *Pinkwashing* è un termine usato per descrivere la pratica delle aziende che utilizzano campagne di sensibilizzazione sul cancro al seno o il marchio rosa come un modo per vendere prodotti senza effettivamente contribuire alla causa; è una forma di *comodity feminism* che sfrutta la sofferenza delle donne malate di cancro al seno e coopta il linguaggio dell'attivismo femminista con l'unica finalità di massimizzare la vendita dei prodotti. Un esempio altamente rappresentativo di *pinkwashing* è costituito dalla campagna pubblicitaria “*Buckets for the Cure*” lanciata da KFC nel 2010, in cui l'azienda si è impegnata a donare per ogni secchio di pollo venduto l'ammontare di 50 centesimi alla Susan G. Komen, un'organizzazione statunitense per la ricerca, il trattamento e l'assistenza di donne con il cancro al seno.



Tale strategia pubblicitaria ha ricevuto numerose critiche, principalmente riferite al fatto che il cibo di KFC è ricco di grassi, sodio e calorie, riconducibili al fattore dell'obesità che rappresenta un rischio ingente per la formazione eventuale di un cancro al seno, e dunque non è stato appropriato per KFC utilizzare la consapevolezza di tale problematica oncologica come strategia di marketing per promuovere i propri prodotti<sup>21</sup> (Popovich, 2010). Inoltre, la seconda critica riguarda la mancanza di un'effettiva contribuzione economica alla ricerca o alla prevenzione del cancro al seno, per cui l'importo effettivo donato da KFC all'organizzazione no-profit risulta particolarmente esiguo rispetto ai profitti complessivi della catena di fast-food (Popovich, 2010). La significativa quantità di critiche e pubblicità negativa di questa campagna pubblicitaria hanno creato un danno reputazionale al *brand* di KFC non indifferente: molti dei consumatori attenti alla salute hanno considerato la campagna come uno sfruttamento disonesto di una malattia oncologica strumentale all'attuazione di strategie di marketing, e l'associazione di KFC con il cancro al seno attraverso la campagna ha indotto preoccupazioni sul valore nutrizionale dei loro prodotti, in particolare in relazione all'obesità e all'aumento del rischio di cancro al seno associato a diete malsane, danneggiando ulteriormente la reputazione del *brand*, e sollevando dubbi sulle pratiche effettive dell'azienda in materia di *Corporate Social Responsibility*. In definitiva, la campagna pubblicitaria "*Buckets for the Cure*" mette in luce i pericoli del *comodity feminism* e la manifestazione specifica di tale tendenza nel fenomeno del *pinkwashing*, dimostrando l'importanza e il bisogno di autenticità nelle strategie di *femvertising*, nel senso di trasparenza aziendale nell'impegno per la giustizia sociale e l'uguaglianza di genere, tramite l'utilizzo del linguaggio e dei valori pro-femminili nelle campagne di marketing aziendali. L'uso sconsiderato delle strategie di *femvertising* sfociante nel *comodity feminism* può inevitabilmente determinare implicazioni manageriali negative per un'azienda, in particolare in termini di valore del *brand*, reputazione e *customer loyalty*. Se i consumatori si rendono consapevoli del fatto che un'azienda sfrutti gli ideali femministi per esclusivi scopi di lucro di marketing senza promuovere realmente l'uguaglianza di genere e l'emancipazione delle donne, potrebbero considerarla come non autentica e perdere la fiducia nel suo *brand*, inducendo drasticamente ad una diminuzione del grado di fidelizzazione della clientela, con una conseguente riduzione delle vendite e dei ricavi. Ad esempio, uno studio condotto da Cone Communications nel 2017 sulla *Corporate Social Responsibility* ha rilevato che l'87% dei consumatori acquisterebbe un prodotto da un'azienda che sostiene un problema sociale a cui tiene, e il 76% rifiuterebbe di acquistare un prodotto da un'azienda che sostiene un problema sociale con cui non è d'accordo sia nel contenuto del messaggio che nel

<sup>21</sup> Popovich, N. (2010, April 22). Critics Cluck At Breast Cancer Awareness In A Bucket. NPR. [https://www.npr.org/sections/health-shots/2010/04/breast\\_cancer\\_awareness\\_in\\_a\\_b.html](https://www.npr.org/sections/health-shots/2010/04/breast_cancer_awareness_in_a_b.html)

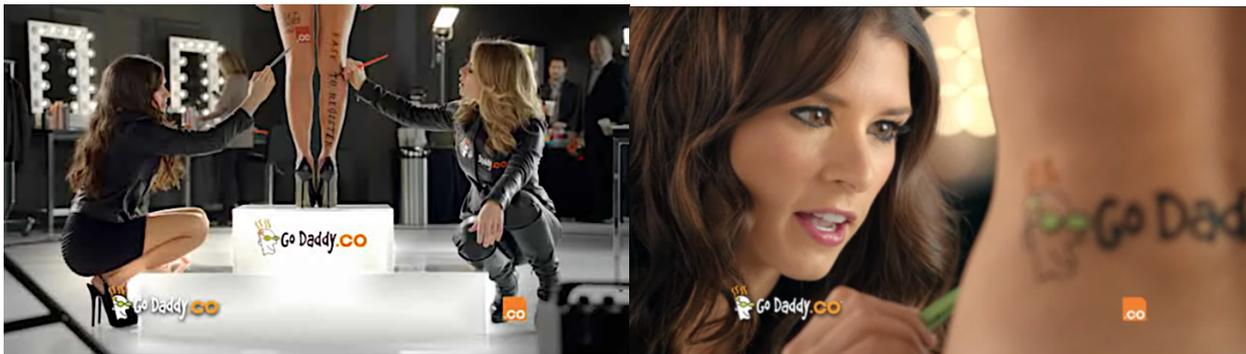
metodo con cui viene comunicato<sup>22</sup>; questo suggerisce che i consumatori sono sempre più consapevoli dell'impatto sociale delle loro decisioni di acquisto, e sono definitivamente più propensi a scegliere *brand* in linea con i loro valori, e che soprattutto vengano trasmessi secondo due principi fondamentali: la trasparenza e la genuinità. Varghese and Kumar (2020) affermano che la tendenza a favore delle donne incorporata da molti *brand* ha lo scopo di manipolare i consumatori per ottenere maggiori profitti, ed è sistematicamente rifiutata come forma di campagne pubblicitarie pseudo-femministe che evocano reazioni emotive deprecabili e intollerabili, inducendo in definitiva crisi reputazionali dell'immagine dell'azienda. Indipendentemente dal fatto che le modalità illegittime dei *pro-women advertisements* nei media prendano la forma di *faux feminism*, *corporate feminism*, *marketplace feminism* o *commodity feminism*, è sottolineata una crescente necessità di definire e praticare correttamente le strategie di *femvertising* con intenti, coinvolgimento e consapevolezza orientati verso la creazione di valore condiviso (Varghese & Kumar, 2020). Difatti, esistono molti *brand* che hanno affrontato crisi reputazionali dell'immagine dell'azienda e conseguenze negative in termini di performance economica e sociale dopo aver utilizzato le strategie di *femvertising* nell'ottica di massimizzare i profitti, mettendo in luce stereotipi di genere e bellezza irraggiungibile, e nonostante ciò sono riusciti nel corso del tempo a riformulare un sistema di valori e di strategie che hanno aiutato l'impresa ad acquisire un'immagine radicalmente nuova e incentrata sulle pratiche di responsabilità sociale. L'esempio lampante di rinnovamento della *brand reputation* è rappresentato da GoDaddy, una società americana quotata in borsa fondata nel 1997 da Bob Parsons, che fornisce servizi di creazione di siti Web, registrazione di domini e hosting Web a piccole imprese, individui e altre organizzazioni. L'azienda ha più di 20 milioni di clienti in tutto il mondo ed è presente in molti paesi grazie alla notorietà raggiunta dalle sue campagne di marketing aggressive, per cui è stata svariatamente criticata in alcuni dei suoi contenuti pubblicitari, in particolare quelli che oggettivano le donne. La campagna pubblicitaria in cui è raggiunto l'apice del *marketplace feminism* è "GoDaddy Girls", una serie di spot del Super Bowl con donne attraenti in abiti progettati appositamente per essere provocatori e attirare l'attenzione, unicamente per aumentare la visibilità in funzione di una strategia di marketing *profit-based*<sup>23</sup> (Grinberg, 2013). Gli annunci in genere mostravano le donne all'opera in lavori tecnici o legati al mondo della tecnologia, come la creazione di un sito Web, in cui l'attenzione era posta prioritariamente sul loro aspetto fisico. La campagna è stata giudicata diffusamente come molto controversa per la sua oggettivazione delle donne, per cui era ampiamente sostenuta l'idea che tale strategia rafforzasse gli stereotipi di genere, e presentasse le donne esclusivamente come oggetti sessuali piuttosto che come professionisti competenti.

---

<sup>22</sup> 2017 Cone Communications CSR Study – Cone. (n.d.). <https://conecomm.com/2017-csr-study/>

<sup>23</sup> Grinberg, E. (2013, February 5). Sexist Super Bowl ads? #NotBuyingIt, some say. CNN. <https://edition.cnn.com/2013/02/05/living/super-bowl-ads-notbuyingit/index.html>

Inoltre, gli annunci sono stati considerati particolarmente inappropriati per un'azienda tecnologica, in cui le donne sono ancora sottorappresentate e spesso faticano a essere prese sul serio<sup>24</sup>.



*Go Daddy .co Super Bowl Commercial “Body Paint”*

Il contraccolpo per la società dopo la campagna pubblicitaria “GoDaddy Girls” è stato intenso, tanto che si è temuto molto un boicottaggio totale in risposta ai numerosi spot. Specialmente la cultura interna aziendale è stata influenzata negativamente dalla campagna pubblicitaria: diversi ex dipendenti hanno descritto una cultura del sessismo e delle molestie in azienda, che è stata esemplificata dalla campagna *GoDaddy Girls*, contribuendo ad un calo della soddisfazione e del morale dei dipendenti in azienda. Inoltre, dopo la quotazione in borsa dell’azienda nel 2015, la crisi reputazionale del *brand* in seguito agli ingenti feedback negativi ha indotto un crollo del prezzo dell’azione qualche mese dopo l’IPO. In risposta, secondo l’articolo di Duhigg (2017) per il *New York Times*, GoDaddy ha iniziato a spostare totalmente la propria strategia di marketing dall'uso di immagini sessualizzate a un'immagine professionale e inclusiva delle donne, attuando tuttavia *a priori* cambiamenti rilevanti nella cultura aziendale, che hanno permesso all’azienda di riscattarsi dall’immaginario negativo costituitosi attorno al *brand*, e ne hanno determinato il successo in termini di performance economica, sia internamente nella soddisfazione dei dipendenti, sia esternamente nel miglioramento della *customer satisfaction* e le aspettative generali degli *stakeholders*<sup>25</sup>.



*Source: Google Finance*

<sup>24</sup> How GoDaddy Changed Its Image and Nearly Tripled the Amount of Women Engineers It Hires. (n.d). <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/how-godaddy-tripled-women-engineer-hires>

<sup>25</sup> Duhigg, C. (2017, July 23). If GoDaddy Can Turn the Corner on Sexism, Who Can't? The New York Times. <https://www.nytimes.com/2017/07/23/business/godaddy-tv-ads-sexism.html>

In una prospettiva concreta e rilevante per i marketing manager che si trovano nell'eventualità di affrontare crisi di *brand reputation* e implicazioni negative di performance nei confronti di diverse categorie di *stakeholders* come dipendenti e clienti, GoDaddy ha iniziato a collaborare con organizzazioni ed esperti esterni per sviluppare nuove politiche e pratiche di *femvertising* sull'uso di immagini e linguaggio pro-femminile privo di stereotipizzazione nelle sue campagne di marketing. Inoltre, l'azienda ha lanciato una serie di iniziative volte a sostenere e promuovere le donne nel settore della tecnologia, tra cui borse di studio, programmi di mentoring ed eventi di networking. Negli anni successivi allo scandalo di *comodity feminism*, l'azienda tech si è pubblicamente impegnata a favore della diversità e dell'inclusione, aumentando il numero di donne e minoranze sottorappresentate nella forza lavoro: attualmente circa un quarto dei dipendenti di GoDaddy è costituito da donne, compreso il 21% del personale tecnico (Duhigg, 2017). La metà dei nuovi ingegneri assunti lo scorso anno sono donne e in più la componente femminile costituisce il 26% dei dirigenti senior. Le tecnologhe, in media, guadagnano leggermente di più delle loro controparti maschili (Duhigg, 2017). La creazione della società tech di un sistema di *Corporate Social Responsibility* e il miglioramento delle strategie pubblicitarie di *femvertising*, dimostrate specialmente dalle ottime performance dell'impresa sul mercato azionario dagli anni successivi al malcontento generato dai *comodity feminisim advertisements*, implicano una necessità e un'attenzione crescente di riformulazione delle strategie di *advertising* da parte dei marketer di imprese che versano in simili crisi di reputazione e performance del *brand*. Esse possono sfruttare la tendenza del *femvertising* per attuare cambiamenti orientati non solo alla mera promozione di valori tutelanti le discriminazioni del genere femminile al fine di aumentare le vendite, ma specialmente finalizzati ad una più ampia trasformazione dei valori e della cultura interna aziendale, la quale creerebbe un effetto olistico positivo sulle funzioni marketing e pubblicità, a supporto dell'idea che il successo in termini di *customer loyalty* deriva alla base da una visione dei valori dell'impresa che si allineano con il suo operato generale nella soddisfazione di tutti gli *stakeholders*.

### **2.3 Brand-cause fit: il contributo del feminist marketing per la creazione di valore della marca**

Il *brand* costituisce un elemento chiave di identificazione e differenziazione dei beni e servizi delle aziende, oltre a rappresentare un parametro di riferimento per la reputazione e il successo delle molteplici società che cercano di contendersi una posizione dominante nella vasta complessità ed eterogeneità dei mercati odierni. Il *brand* di un'azienda ne rappresenta la missione, l'identità ed i valori fondamentali, e confluisce nella stabilizzazione di un legame con la *customer base*, che deve essere sviluppato dalle aziende al fine di aiutare i consumatori a distinguere tra molteplici prodotti e servizi, fornendo in definitiva un senso di familiarità e fiducia che implica un ingente vantaggio competitivo rispetto alla concorrenza meno differenziata in termini di *brand uniqueness*. Negli ultimi anni si riscontra un crescente riconoscimento del fatto che le pratiche sostenibili sono essenziali per costruire una *brand image* forte e consolidata, al fine di aumentare il grado di fedeltà dei clienti. I consumatori di ogni genere sono sempre più interessati ad acquistare da aziende impegnate in questioni ambientali, sociali e di governance (ESG), oltre ad essere naturalmente predisposti a

rimanere fedeli alle aziende che sono trasparenti e genuine riguardo ai loro sforzi di sostenibilità (Varghese & Kumar, 2020). La crescente tendenza degli *advertisers* nella rappresentazione del genere femminile in chiave non stereotipata e maggiormente consapevole di un'esigenza di tutela dei diritti di uguaglianza, rende il *femvertising* una strategia di marketing altamente efficace nella promozione di valori socialmente utili che migliorano la percezione del *brand*, offrendo alle aziende utilizzatrici del *feminist marketing* opportunità di sviluppo sostenibili, strettamente necessarie al fine di costruire e mantenere un vantaggio competitivo duraturo. A tal proposito, una pratica altamente diffusa e in crescita nel settore dell'*advertising* è quella della "*brand responsibility*" o "*brand advocacy*", in cui marchi e clienti cercano di allinearsi perfettamente con le questioni sociali, per fornire in una prospettiva etica un contributo trasparente e responsabile alla comunità sociale<sup>26</sup> (Champlin et al., 2019). In particolare, il processo decisionale dei consumatori è influenzato dalle pratiche di attivismo sociale che distinguono le aziende nelle strategie di *brand management*: i *brand* con una base di valori interni consolidata che si posizionano sul mercato come socialmente responsabili aumentano la predisposizione dei consumatori ad un atteggiamento e una ricezione complessivamente positivi dei messaggi pubblicitari (*ad attitude*), e di conseguenza impattano altrettanto positivamente sulla percezione del *brand* (*brand attitude*) (Champlin et al., 2019). In aggiunta, Le campagne di *brand advocacy* vengono generalmente percepite e accolte in maniera favorevole dal pubblico di tutte le generazioni, ma sono particolarmente apprezzate dai consumatori millennial, che richiedono autenticità e onestà nelle strategie di marketing delle aziende: considerando il crescente *purchasing power* della suddetta generazione, la *brand advocacy* è una tendenza pubblicitaria cruciale nelle strategie innovative e socialmente orientate del marketing management (Champlin et al., 2019). Lo studio di Cone Communications del 2017 sulla responsabilità sociale delle imprese (CSR), ha rilevato che l'84% degli americani ritiene che le aziende dovrebbero prendere una posizione reale sui diritti delle donne, oltre che su altre questioni critiche come l'immigrazione, il cambiamento climatico e le community LBTQA+<sup>27</sup>. Le strategie pubblicitarie che presentano l'emancipazione femminile accanto a marchi commerciali, anche definiti "*femvertisements*", hanno l'obiettivo di confrontarsi e sfidare gli stereotipi sociali, contribuendo alla creazione di *brand equity* in termini di coinvolgimento, soddisfazione e fidelizzazione dei consumatori<sup>28</sup> (Åkestam et al., 2017). In un contesto concorrenziale fortemente incentrato sulla *brand responsibility*, e in risposta alla notevole attenzione della società ad una rappresentazione delle donne genuina, inclusiva e priva di stereotipi, i *femvertisements* sono spopolati nelle pubblicità televisive, sulla stampa su larga scala, e in particolar modo attraverso i social media, dove hanno riscontrato la maggior parte del successo su YouTube, e stanno

---

<sup>26</sup> Champlin, S., Sterbenk, Y., Windels, K., & Poteet, M. (2019). How brand-cause fit shapes real world advertising messages: a qualitative exploration of 'femvertising.' *International Journal of Advertising*, 38(8), 1240–1263. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1615294>

<sup>27</sup> 2017 Cone Communications CSR Study – Cone. (n.d.). <https://conecomm.com/2017-csr-study/>

<sup>28</sup> Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). Advertising "like a girl": Toward a better understanding of "femvertising" and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806. <https://doi.org/10.1002/mar.21023>

ricevendo un'attenzione peculiare nell'ambito delle nuove pratiche di *advertising* sui social media. In conformità con la ricerca sulla convergenza tra il valore del *brand* e le strategie di *femvertising* svolta da Champlin et al. (2019), la decisione strategica di un marchio di impegnarsi nella pubblicità attiviste costituisce una variabile di rischio cruciale per il *brand management*, determinato inevitabilmente dalla difficoltà nella gestione dell'equilibrio tra strategia di marketing e messaggistica sui problemi sociali. Ad esempio, Pepsi ha pubblicato nel 2017 uno spot pubblicitario denominato “*Live for Now*” in collaborazione con la celebre modella Kendall Jenner, che si unisce ad una protesta e porge una Pepsi all'ufficiale di polizia dall'espressione seria che blocca le strade; dopo aver ricevuto la Pepsi, l'ufficiale di polizia rompe il personaggio e beve un sorso mentre la folla di manifestanti continua ad esultare abbracciandosi <sup>29</sup>. Mentre la società Pepsi sperava di sensibilizzare alla disuguaglianza razziale e alla giustizia sociale, molti spettatori si sono indignati a causa dell'uso da parte del *brand* di una modella ricca, senza precedenti ideologici di lotta o presa di posizione nei confronti dell'ingiustizia razziale. I creatori della pubblicità sono stati diffusamente criticati sui social media, per aver tentato di capitalizzare immagini che imitano le proteste nel movimento *Black Lives Matter*, suggerendo banalmente che una Pepsi fosse la soluzione a casi di lunga data di brutalità della polizia negli Stati Uniti, per poi alla fine essere costretti a ritirare lo spot e scusarsi pubblicamente per l'offesa sociale arrecata, oltre ad affrontare le conseguenze negative di reputazione del *brand*.



*Pepsi: “Live for Now” commercial in collaboration with Kendall Jenner*

L'errore cruciale della società Pepsi è stato associare il *brand* come soluzione banale ad un problema di discriminazione razziale fortemente radicato nel rapporto tra i cittadini statunitensi e le forze dell'ordine. Tali esempi sollevano interrogativi sulle questioni sociali di cui i *brand* dovrebbero parlare, e specificamente le modalità comunicative attraverso cui dovrebbero affrontare questioni sociali complesse nelle loro strategie pubblicitarie. Secondo la ricerca condotta da Champlin et al. (2019), sfortunatamente non è disponibile una serie di *best practice* per i professionisti di marketing relative all'abbinamento efficace tra *brand* che sperano di progettare messaggi di advocacy per conto delle aziende. Tuttavia, la ricerca afferma che per quanto concerne il ruolo del *brand* nei messaggi di *femvertising*, i risultati di diversi sondaggi sostengono che le consumatrici credono che qualsiasi *brand* possa abbinare i propri prodotti a un messaggio di *empowerment* femminile (Champlin et al., 2019). Pertanto, agli occhi delle donne, nessun *brand* specifico o categoria di

<sup>29</sup> Pepsi: Live for Now. (2017). Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wiki/Pepsi:\\_Live\\_for\\_Now](https://en.wikipedia.org/wiki/Pepsi:_Live_for_Now)

prodotto pubblicizzato si adattano in via esclusiva all'elaborazione di strategie di *femvertising*, potendo qualsiasi azienda costituire un abbinamento unico ed efficace tra il *brand* e la rappresentazione dei valori a tutela dei diritti delle donne. Il concetto di *brand-cause fit*, inteso come “abbinamento” tra un *brand* e una questione sociale, è stato sviluppato col fine di comprendere la relazione tra l'idoneità della causa sociale pubblicizzata e la creazione di valore della marca (Champlin et al., 2019). Gli inserzionisti hanno la facoltà di studiare tecnicamente l'approccio delle strategie di *femvertising* in relazione al *brand management*, perché l'eccessiva enfattizzazione del sostegno all'emancipazione femminile viene comunemente interpretato come intrinseco e mero desiderio delle aziende di vendere i propri prodotti e servizi (Champlin et al., 2019). La reazione dei consumatori al concetto di *brand-cause fit*, in cui un'azienda si allinea con una causa sociale e delinea una corrispondenza concettuale tra il *brand stesso* e la causa pubblicizzata, è stata esplorata nelle aree della CSR e del *cause-related marketing* (Champlin et al., 2019). I risultati di questi studi suggeriscono che l'effetto dell'adattamento alla causa sociale del *brand* è misto, precisamente diversificato nel caso di alto adattamento (*high fit*) e basso adattamento (*low fit*), che ne determina una corrispettiva reazione positiva o negativa da parte dei consumatori (Champlin et al., 2019). Secondo la ricerca, risulta altamente possibile che l'impatto del *brand-cause fit* si estenda oltre la semplice congruenza alta o bassa con la causa sociale, e sia invece influenzata dai temi generali del messaggio pubblicitario, che determinano la reazione positiva o negativa del consumatore alla pubblicità, e quindi ne influenzano definitivamente la decisione d'acquisto. Infatti, considerando che generalmente la pubblicità ha svolto un ruolo dettagliatamente documentato nell'approvazione e nella proliferazione di visioni sessiste e stereotipate delle donne attraverso segnali e messaggi visivi simbolici, il *femvertising* rappresenta un'opportunità chiave per i *brand* nell'allineamento con tale causa sociale, orientata alla delimitazione delle strategie pubblicitarie alla valorizzazione delle donne nella loro diversità, riducendo le tipiche rappresentazioni stereotipate di disparità di genere, ruolo e occupazione (Champlin et al., 2019). I risultati di un sondaggio di *SheKnows* suggeriscono che la pratica del *femvertising* è realmente efficace in termini di *brand-cause fit*: il 52% dei consumatori intervistati ha dichiarato di aver acquistato da uno specifico *brand* per il modo onesto e genuino attraverso cui le strategie pubblicitarie hanno rappresentato le donne, e il 45% degli stessi ha riferito di aver condiviso tali *femvertisements* con altri<sup>30</sup> (Castillo, 2014). Allo stesso modo, le statistiche delle classifiche degli *advertising* su YouTube riflettono l'idea concreta che la maggior parte delle donne scelga di guardare annunci pubblicitari di *female empowerment* che compaiono di default prima dell'effettivo video scelto, piuttosto che saltarli (Champlin et al., 2019). In definitiva, gli effetti positivi dei *pro-women advertisements* non si limitano esclusivamente alla creazione di valore della marca: la maggior parte degli intervistati del sondaggio *SheKnows* ha riferito di apprezzare i *femvertisements* poiché riteneva che i messaggi pubblicizzati “abbattessero le barriere dell'uguaglianza di genere” (Castillo, 2014). Inoltre, l'81% ha notato l'importanza e il valore sociale dei messaggi di *femvertising* per qualsiasi pubblico di destinazione femminile. Il

---

<sup>30</sup> Castillo, M. (2014, October 10). These Stats Prove Femvertising Works. <https://www.adweek.com/performance-marketing/these-stats-prove-femvertising-works-160704/>

*femvertising* sta emergendo come un elemento chiave di *brand advocacy*: oltre a generare reazioni positive e migliori performance di ritenzione e fidelizzazione di target femminili e maschili, contribuisce ad una migliore percezione del *brand*, e quindi ad un incremento delle vendite finali (Champlin et al., 2019). Il concetto di *brand-cause fit* presuppone un adattamento, o meglio una corrispondenza tra la marca e la causa sociale, che secondo Champlin et al. (2019) può essere sviluppata conformemente a svariate modalità:

- una corrispondenza funzionale, in cui le funzioni di un determinato prodotto venduto da un *brand* sono collegate alla causa sociale di riferimento;
- una corrispondenza di immagine, in cui il tipo di personalità o caratteristiche simili trasmesse da un *brand*, come ad esempio l'attivismo, corrispondono all'immagine della questione sociale;
- una corrispondenza del pubblico *target*, in cui gli attuali consumatori di un *brand* coincidono con coloro che sono interessati a sostenere la questione sociale dal principio.

Tuttavia, secondo la prospettiva di Champlin et al. (2019), se la relazione *brand-cause* si palesa come ovvia o chiara per il consumatore, questa congruenza renderà automaticamente il messaggio pubblicitario altrettanto ovvio e chiaro. Nel contesto del *femvertising*, un esempio comparabile della suddetta corrispondenza è determinato dall'allineamento basilare che si stabilisce tra un *brand* che si rivolge tipicamente alle donne, come Dove, e la questione sociale a cui l'azienda si abbina, che dovrebbe produrre performance positive in termini di *brand engagement*, proprio perché il *brand* ha una storia di dialogo ben consolidata con le donne, che rispondono automaticamente in modo favorevole alla promozione di tematiche di emancipazione femminile e uguaglianza di genere. Nell'ambito delle strategie di *femvertising*, risulta evidente dal successo di aziende come la suddetta Dove o Procter & Gamble una corrispondenza tra il *brand* e il potenziale *target* di destinazione femminile, che si concentra sull'idea che i consumatori di un *brand* coincidano con coloro che supportano il problema sociale, rappresentato dall'obiettivo dei *femvertisements* di costruire messaggi e immagini pro-femminili che rompono gli stereotipi di genere che usualmente prendono di mira le donne<sup>31</sup>. Nel più ampio contesto del *cause-related marketing*, un'azienda che mostra una corrispondenza più chiara con la questione sociale potrebbe essere considerata come maggiormente coinvolta nel supporto reale delle iniziative, e per tale ragione i *brand* incentrati sulle donne hanno definitivamente una conoscenza approfondita delle tematiche che le riguardano (Champlin et al., 2019). Inoltre, la maggior parte delle ricerche esistenti supporta l'idea che una corrispondenza considerevole tra un *brand* e una causa sociale produce feedback da parte dei consumatori di gran lunga più favorevoli rispetto alle società che hanno uno scarso abbinamento tra la marca e il problema sociale, e in aggiunta il debole adattamento si ripercuote in performance negative per il *brand* stesso (Champlin et al., 2019). Tuttavia, secondo una prospettiva differente e innovativa per i marketing manager, un eccessivo adattamento del *brand* alla questione sociale a cui si riferisce potrebbe indurre i consumatori a percepire falsità nelle strategie di *cause-related marketing*, specificamente alla sensazione del *target* che tale approccio sia indissolubilmente ed esclusivamente legato alle vendite finali (Champlin et al., 2019). Infatti, risulta noto

---

<sup>31</sup> Femvertising Awards, SHE Knows Media. (n.d.). Femvertising Awards. <https://www.femvertisingawards.com/>

dalla precedente trattazione sul *marketplace feminism*, che numerosi *brand* che vendono prodotti alle donne e si dedicano al *femvertising* siano stati accusati in primo luogo di contribuire all'esistenza stessa di stereotipi e trattamenti ineguali del genere, come ad esempio Nike e Uber. Per tale ragione, l'approccio alla ricerca di Champlin et al. (2019) sostiene la presenza eventuale di vantaggi nella selezione di una causa sociale che non è coerente con il *brand*: i marchi con un elevato adattamento alla causa (*high fit*) possono essere considerati come curanti esclusivi della propria reputazione e dei propri interessi e, nella loro visione egocentrica potrebbero mancare di un carattere distintivo. Al contrario, un *brand* con un basso adattamento alla causa (*low fit*) potrebbe essere considerato come innovativo ed aperto all'affronto di una questione sociale non direttamente correlata con la natura e la vendita dei rispettivi prodotti. Inoltre, i marchi *high fit* rappresentano spesso le donne mettendo in luce gli ideali tradizionali femministi, come il fatto che queste sono lasciate ai margini in alcune società, e soffermandosi sui concetti di disuguaglianza e riscatto sociale. Tali forme di *femvertising* includono la rappresentazione individuale della donna nella maggior parte della durata della pubblicità, e quest'ultima spesso caratterizzata da un'alta femminilità attraverso la cura e i dettagli degli attributi fisici come corpo, viso e capelli. L'implicazione fondamentale delle strategie di *high fit brand* è la corrispondenza con il pubblico target di destinazione, rappresentato unicamente dalla componente femminile, la quale è molto più ricettiva a forme di *advertising* in cui la donna è al centro della pubblicità nelle sue qualità fisiche ed intellettive (Champlin et al., 2019). Ad esempio, il *femvertisement* “*Being a woman transcends the body*” di L'Oréal Paris racconta la storia di una donna transgender che si prepara impeccabilmente per la sua prima celebrazione della Giornata Internazionale della donna, e appare caratterizzata da un'elevata femminilità, con capelli fluenti e pelle perfetta, mentre compie movimenti delicati e accarezza la sua camicia di seta.



“*Being a woman transcends the body*” di L'Oréal Paris – Winner of #FemvertisingAward in 2017

Risulta evidente che tale pubblicità sia indirizzata ad un *target* femminile, ovvero una grande fetta della *customer base* di L'Oréal, che ha una lunga storia di attivismo sociale a supporto dei diritti delle donne. Dall'altra parte, i brand *low fit* si rivolgono sia agli uomini che alle donne, trasmettendo valori meno attinenti alla tradizione femminista, che prendono la forma di idee di forza fisica ed emotiva, di impegno in attività che sono tradizionalmente considerate solo per uomini, come la scienza, la tecnologia e le impostazioni manageriali aziendali di alto livello. Come argomentato da Champlin et al. (2019), contrariamente alle rappresentazioni altamente femminili degli *high-fit brand*, tra i brand con un basso adattamento alla causa sociale (*low fit brand*), la femminilità non è al centro del messaggio pubblicitario. Infatti, molte donne sono

raffigurate in abiti quotidiani o, in altri casi, come disordinate, impegnate in attività quotidiane e competitive che richiedono forza. Ad esempio, la pubblicità della Coca Cola “*The Wonder of Us*” non enfatizza specificamente l'emancipazione femminile centralizzando unicamente l'uguaglianza della donna, ma piuttosto diffonde nozioni di uguaglianza generale, attraverso l'uso di una serie di diversi pronomi di genere, rappresentazioni di donne, uomini e *genderqueer* di differenti nazionalità e culture. Lo scopo di tale annuncio pubblicitario è promuovere una nozione di uguaglianza di genere di portata più ampia ed eterogenea, rivolgendosi al concetto di apertura nei confronti di qualsiasi genere e nazionalità.



Source: Coca Cola Super Bowl Commercial 2018 “*The Wonder of Us*”

I *brand* come Coca Cola, che tradizionalmente si rivolgono sia a uomini che donne, combattono allo stesso modo delle aziende altamente femministe per rompere gli stereotipi di genere, mostrando le donne in ruoli attivi e quotidiani, la cui non centralità negli spot è giustificata dall'idea che il pubblico target esistente non sia caratterizzato esclusivamente dal genere femminile, per cui affrontare cause sociali di ampia portata richiede una focalizzazione ad ampio spettro su un target maggiormente diversificato. Risulta evidente che l'adattamento tra il *brand* e la questione sociale modella i messaggi pubblicitari in modi differenti tra le aziende, in base alla natura dei target di riferimento, che guida le strategie di messagistica in maniera peculiare per ogni implementazione del *femvertising*. Pertanto, è necessario sottolineare che i marketing manager possono sfruttare qualsivoglia approccio di rappresentazione del genere femminile, ispirandosi a principi di diversità, inclusività e rottura degli stereotipi di genere, per adattare rispettivamente la strategia di *femvertising* all'immagine del *brand*, che non deve necessariamente avere una storia ideologicamente femminista, ma può sfruttare il modo in cui viene peculiarmente concepito per costruire un approccio al *femvertising* unico e diversificato, al fine di dare un contributo effettivo alla creazione di valore economico e sociale.

#### 2.4 “*Femluencing*”: Integrazione tra *Femvertising* e *Influencer Marketing* sui social media

I social media offrono uno spazio libero e sicuro in cui gli utenti possono condividere le proprie opinioni, soddisfacendo una basilare tendenza umana di connettersi e socializzare<sup>32</sup> (Sharma & Bumb, 2022). Su Internet sono disponibili diverse forme di social media, ognuna delle quali offre esperienze e funzionalità differenti, ma tutte le piattaforme hanno un obiettivo comune: connettere le persone (Sharma & Bumb,

<sup>32</sup> Sharma, S., & Bumb, A. (2022). Femluencing: Integration of Femvertising and Influencer Marketing on Social Media. *Journal of Interactive Advertising*, 22(1), 95–111. <https://doi.org/10.1080/15252019.2022.2032493>

2022). Inoltre, i *brand* prioritariamente utilizzano piattaforme di social media per connettersi con i mercati target desiderati e migliorarne la raggiungibilità; la tecnica più utilizzata per sfruttare la promozione di un prodotto o un servizio attraverso i social media è l'assunzione di influencer che possono sviluppare contenuti specifici per l'azienda (Sharma & Bumb, 2022). I *social media influencer* (SMIs) vengono propriamente definiti come “nuovi tipi di sostenitori indipendenti di terze parti delle aziende, che influenzano e modellano l'atteggiamento di uno specifico target attraverso blog, tweet e altri social media” (Sharma & Bumb, 2022). Gli SMI sono percepiti come micro-celebrità, ovvero individui famosi in un piccolo gruppo di utenti identificabili in una nicchia, o come macro-celebrità, quindi con un grande seguito di fan. La ricerca presentata da Sharma and Bumb (2022) propone uno studio metodico su una nuova area di ricerca denominata *femluencing*, e definita specificamente come: “integrazione di messaggi a favore delle donne nel contenuto degli influencer dei social media”. L'ipotesi sostenuta prevede che l'uso del *femvertising* combinato con *l'influencer marketing* sui social media possa comportare un miglioramento della percezione del brand e della predisposizione a sceglierlo rispetto ad altri (*brand attitude*), una connessione più intima con i consumatori, e una *customer experience* complessivamente migliore nell'informazione quotidiana che avviene sulle piattaforme social. Combinando due aspetti della comunicazione di marketing integrata (IMC), Sharma and Bumb (2022) presentano l'assunto che la tendenza pubblicitaria del *femvertising* è stata canalizzata fin dalla nascita dall'esplosione di piattaforme online come YouTube, per poi diffondersi automaticamente in linea con i social media tendenzialmente più profittevoli come Instagram e Facebook, in cui le strategie di *influencer marketing* sono ormai alla base di business che raggiungono un pubblico di destinazione estremamente elevato, riuscendo a generare un effetto sinergico che aumenta l'impatto e il raggio d'azione del messaggio pubblicitario, in una prospettiva sociale e di visibilità per l'impresa pubblicizzata. Le campagne di *femvertising* devono essere autentiche in modo da poter generare un impatto effettivo sugli atteggiamenti dei consumatori, e la sinergia con le *social media influencer* migliora la fiducia dei contenuti pubblicizzati, fino ad indurla all'adulazione grazie all'*effetto doppelgänger* del consumatore, che afferma la tendenza individuale di assumere comportamenti di imitazione dei modelli di ruolo maggiormente seguiti e stimati (Sharma & Bumb, 2022). Pertanto, l'influenza delle SMI come opinion leader può influenzare le persone a cambiare gli stereotipi di genere diffondendo messaggi a favore delle donne, e adottando le modalità strategiche del *femvertising*. Secondo quanto emerge dall'AXA Mind Health Report 2023, indagine in merito allo stato di benessere mentale condotta da Ipsos e realizzata su un campione di 30mila persone in 16 paesi del mondo, oltre il 40% delle donne ha visto mettere in dubbio le proprie capacità per via del proprio genere, e un terzo ha ricevuto commenti indesiderati sul proprio genere<sup>33</sup>. Questi dati mettono in luce la necessità di ricercare un nuovo modo di arrivare ai clienti *target* con le strategie di *femvertising*, in linea con le innovazioni tecnologiche che ormai guidano l'andamento della maggior parte dei mercati, per cui i marketing manager devono esplorare le maggiori possibilità offerte dall'implementazione di una strategia di *influencer marketing*. In definitiva, l'impatto generato dai

---

<sup>33</sup> AXA Mind Health Report 2023 - Corporate. (n.d.). <https://corporate.axa.it/-/axa-mind-health-report-2023>

*femvertisements* in una prospettiva sia sociale che economica può essere migliorato attraverso l'intervento delle SMI. La nascente tendenza pubblicitaria del *femluencing* non migliora solo la portata della strategia in funzione dell'impresa pubblicizzata, ma crea un effetto a catena che aiuta anche la percezione delle *social media influencer*, che sono mediamente considerate personalità false o non autentiche che promuovono ideali corporei negativi (Sharma & Bumb, 2022). Il *femvertising* è ampiamente riconosciuto come tendenza basata su messaggi pro-femminili aventi un impatto reale sul comportamento e la percezione dei consumatori dei valori trasmessi dall'azienda (Varghese & Kumar, 2020). Di conseguenza, le SMI che utilizzano il *femvertising* possono sperimentare una riduzione delle accuse di non autenticità, generando a loro volta maggiore fiducia da parte dei follower nei contenuti che pubblicano, e creando un miglior effetto d'impatto e visibilità della strategia di *femvertising* stessa (Sharma & Bumb, 2022). La credibilità delle SMI migliora quando gli influencer vengono coinvolti in questioni sociali come l'empowerment di genere, e poiché il coinvolgimento nel lavoro sociale tende a migliorare anche il carattere delle SMI, seguendo un effetto a catena anche la fiducia nei prodotti pubblicizzati da queste ultime può essere rafforzata (Sharma & Bumb, 2022). Il successo di molte campagne pubblicitarie come “*I Will What I Want*” di Under Armour, “*She's a Lady*” di H&M, “*This Girl Can*” di Sport England è avvenuto proprio grazie alla promozione attraverso una varietà di canali mediatici, inclusi i social media (Sharma & Bumb, 2022). Tali strumenti promozionali possono ampliare notevolmente la ricezione del messaggio pubblicitario attraverso una miriade di canali di social media, in cui le SMI possono influenzare le strategie agendo come opinion leader e facendole diventare virali, per cui si manifesta un *bandwagon effect*, che migliora la percezione dell'azienda, la portata del messaggio e la consapevolezza per la causa sociale (Sharma & Bumb, 2022). Questo effetto è visibile in molte campagne di *femvertising* nate con uno scopo esclusivamente sociale, che sono state canalizzate e condivise da milioni di utenti grazie ai social media, come ad esempio la campagna *HeForShe* di Emma Watson. *HeForShe* nasce come campagna di solidarietà in favore dell'uguaglianza sociale e viene lanciata da UN Women il 20 giugno 2014, in cui presso l'ufficio delle Nazioni Unite a New York, Emma Watson tiene un discorso basato sull'idea che l'uguaglianza di genere sia una questione sociale, politica ed economica che affligge inesorabilmente tutti gli individui, con l'obiettivo di coinvolgere il maggior numero di persone nella lotta contro la discriminazione femminile.



34

<sup>34</sup> <https://www.heforshe.org/en#take-action>

Secondo il World Economic Forum, ci vorranno 132 anni per colmare il divario di genere nel mondo<sup>35</sup> (HeForShe Alliance Impact Report 2022, 2022). Pertanto, il coinvolgimento di milioni di individui a supporto di questa campagna è stato determinato fortemente dalla circolazione attraverso Internet e i social media, che come dimostrato aumentano esponenzialmente la portata del messaggio qualora sia autentico, ispiratorio di valori socialmente utili, e promosso da personalità che sono riconosciute altrettanto autentiche dal pubblico di destinazione. In una prospettiva di combinazione tra *femvertising* e *influencer marketing*, è dunque fondamentale per il successo della strategia la percezione di autenticità della figura della *social media influencer*, in quanto finalizzata alla creazione di fiducia degli utenti nei confronti dei contenuti pubblicizzati. Molte delle teorie che sono state condotte in merito alle SMI prevedono una focalizzazione su tre dimensioni: comportamento personale, comportamento sociale e teorie della comunicazione di massa (Sharma & Bumb, 2022). Sulla base della teoria socio-cognitiva, le persone agiscono in maniera preponderante sulla base di stimoli visivi, che per la maggior parte innescano modifiche comportamentali, e le *social media influencer* utilizzano differenti strategie per trasformare l'ambiente delle piattaforme, sviluppando una relazione intima con i follower, influenzando direttamente e indirettamente il comportamento personale di questi ultimi (Sharma & Bumb, 2022). Secondo la teoria della relazione parasociale, il modo in cui le SMI rappresentano scorci di vita personale come le attività routinarie, opinioni su questioni sociali, tendenze e preferenze specifiche, consentono la creazione di una rete di interazioni parasociali tra l'influencer e i seguaci, necessarie per costruire gradualmente un senso di fiducia e avvicinamento emotivo (Sharma & Bumb, 2022). Questo attaccamento rafforza simultaneamente il legame tra gli utenti e l'influencer, e nei casi più estremi crea un *effetto doppelgänger*, per cui l'adulazione nei confronti dell'SMI si trasforma in un'imitazione di tale modello di ruolo. Conformemente alla teoria della credibilità della fonte, la credibilità percepita di un messaggio pubblicitario è una funzione della credibilità e dell'autenticità della fonte (Sharma & Bumb, 2022). Vari studi hanno identificato i ruoli di mediazione della credibilità e dell'autenticità delle *social media influencer* nel generare conversazioni positive e significative; quando le SMI pubblicano messaggi di *femvertising*, possono partecipare a discussioni attive sui problemi reali affrontati dalle donne e aumentare il raggio d'azione e l'efficacia del messaggio (Sharma & Bumb, 2022). Secondo la teoria dell'attrattività della fonte, la simpatia, la somiglianza e l'attrattiva costituiscono gli elementi chiave dell'efficacia di un messaggio pubblicitario, su cui le SMI in combinazione con i marketer devono impegnarsi al fine di dare un tono di innovazione ai *femvertisements* (Sharma & Bumb, 2022). Seguendo l'analisi qualitativa relativamente agli effetti positivi del *femluencing* elaborata da Sharma and Bumb (2022), delle 25 SMI intervistate, tra cui 19 donne e 6 uomini, con una media di 1,28 milioni di follower e 9,2 anni di presenza sui social media, 24 su 25 hanno concordato sull'idea che i social media siano particolarmente potenti quando utilizzati per mitigare problemi sociali. 23 partecipanti hanno affermato di utilizzare regolarmente i social media per diffondere consapevolezza sul genere pubblicando

---

<sup>35</sup> HeForShe Alliance Impact Report 2022. (2022). [https://www.heforshe.org/sites/default/files/2022-12/HeForShe%20Alliance%20Impact%20Report%202022\\_1.pdf](https://www.heforshe.org/sites/default/files/2022-12/HeForShe%20Alliance%20Impact%20Report%202022_1.pdf)

messaggi a favore delle donne, e 20 SMI hanno convenuto che la rappresentazione di messaggi profemminili tratte dalla propria esperienza sulle piattaforme hanno evidenziato una maggiore considerazione dei post in termini di attrattività e condivisione, rispetto ad altri argomenti trattati. Le SMI tendono a generare interesse per un particolare argomento, prodotto o servizio, pubblicando contenuti pertinenti per diffondere informazioni, cercando di creare delle tendenze che consentano la diffusione capillare di un particolare messaggio tra i follower, aumentandone in definitiva la portata e l'impatto (Sharma & Bumb, 2022). Poiché l'utente medio trascorre una notevole quantità di tempo sulle piattaforme dei social media per rimanere connesso, aggiornato e informato, le SMI spesso sviluppano una forte identità online catturando l'attenzione di un pubblico vasto. Le ragioni principali della crescita del *social media marketing* sono costituite dall'efficacia in termini di costi, e il raggiungimento diretto di un pubblico vasto e diversificato: le SMI utilizzano metodi di *endorsement* camuffati con il contenuto, per far credere ai consumatori la genuinità dell'uso del prodotto e la sua inclusione nello stile di vita dell'*endorser*, il che li induce a una maggiore predisposizione alla fiducia (Sharma & Bumb, 2022). La strategia del passaparola elettronico (e-WOM) consente alle SMI di avere un impatto considerevole sulle strategie di *female empowerment advertising*, in quanto determina un modello di influenza sul comportamento di consumo e d'acquisto, per il fatto che favorisce l'interazione tra individui che non si conoscono reciprocamente, e l'anonimia incentiva il flusso di opinioni, recensioni e critiche sui prodotti, sui servizi e i messaggi pubblicizzati dalle *social media influencer* (Sharma & Bumb, 2022). La comunicazione bidirezionale generata attraverso i social media sviluppa la fiducia degli utenti nei confronti delle influencer e dei contenuti pubblicizzati, e rispetto alle celebrità, le SMI sono più facilmente identificabili con il loro pubblico di destinazione, grazie alla minore distanza parasociale e alla maggiore affinità emotiva (Sharma & Bumb, 2022). Infine, Le SMI interagiscono direttamente con il pubblico di destinazione, utilizzando l'e-WOM per convincere i follower ad acquistare un particolare prodotto, attraverso prove e sponsorizzazioni che ne mostrano lo scopo e le funzionalità, fornendo un approccio che migliora la *customer experience* in un sistema di *marketing* integrato dalle direttive strategiche aziendali. L'elemento più importante per modellare gli atteggiamenti di consumo dei follower è rappresentato dal contenuto del messaggio pubblicitario: esso dovrebbe risuonare con il pubblico di destinazione, poiché le strategie pubblicitarie attraenti, informative ed interattive sono percepite come più efficaci (Sharma & Bumb, 2022). Pertanto, le implicazioni manageriali per le strategie di *femluencing*, elaborate combinando le potenzialità del *femvertising* con quelle dell'*influencer marketing* derivano dalla necessità di contenuti sociali a favore delle donne, e più generalmente dalla rappresentazione dello status di gruppi sociali minoritari e svantaggiati, al fine di contribuire alla difficile riduzione dei gap sociali, e migliorare il *customer engagement* offrendo un'esperienza complessivamente integrata (Sharma & Bumb, 2022). Ad esempio, la campagna pubblicitaria di Reebok "*Be More Human*" ha riscontrato un notevole successo sui canali digitali e i social media, proprio perché è caratterizzata da un elevato coinvolgimento del pubblico nella rappresentazione dell'importanza di essere la migliore versione di sé stessi fisicamente, mentalmente e socialmente, al fine di apportare cambiamenti positivi nel mondo. Inoltre, l'eterogenea

rappresentazione di uomini e donne e l'idea ispiratoria dell'essenzialità del fitness forniscono un valore aggiunto al contenuto, tale da attribuirgli un successo e un riferimento fondante per l'innovazione delle strategie di *femvertising* nelle campagne pubblicitarie aziendali (Reebok Lancia La Campagna “Be More Human” Dedicata Alle Donne, 2018)<sup>36</sup>



“Be More Human” di Reebok, in collaborazione con Gal Gadot e una dozzina di portavoce quali Ariana Grande, Gigi Hadid e Reese Scott

## 2.5 Analisi esplorativa delle differenze degli effetti del *Femvertising* nel contesto internazionale

Vale la pena notare che la ricettività dei consumatori, e in particolare delle donne, al *femvertising* può differire in base al ruolo che il femminismo, l'emancipazione femminile e l'uguaglianza di genere giocano nei diversi paesi<sup>37</sup> (Champlin et al., 2019). Questa differente ricettività dei consumatori in base al paese d'origine rappresenta una variabile cruciale per le strategie di *advertising*, in quanto i marketer devono essere consapevoli delle divergenze culturali, sociologiche, storiche e ideologiche relativamente alla concezione della donna nei differenti paesi, al fine di creare *femvertisements* che siano attinenti e tengano conto della necessità di diversificazione pubblicitaria delle strategie, a seconda del paese in cui queste debbano essere implementate. Nei paesi in cui il femminismo e l'uguaglianza di genere sono ampiamente accettati e tutelati, il *femvertising* viene considerato come una tendenza progressista verso l'affermazione di un modo di concepire l'*advertising* in una prospettiva sociale, oltre che meramente indirizzata alla vendita dei prodotti. Ad esempio, nei paesi scandinavi come la Svezia e la Norvegia, in cui l'uguaglianza di genere risulta profondamente radicata nella cultura e nella società, il *femvertising* è spesso elogiato nei caratteri di promozione di una società maggiormente inclusiva, e meno propensa alla stereotipizzazione del genere, del ruolo e dell'occupazione femminile<sup>38</sup>. D'altra parte, nei paesi in cui dominano ancora i tradizionali ruoli di genere e i valori patriarcali, il *femvertising* può essere considerato in una prospettiva scettica, nonché ostile. In alcune parti del Medio Oriente e dell'Asia, ad esempio, dove spesso ci si aspetta che le donne si

<sup>36</sup> Reebok lancia la campagna “Be more human” dedicata alle donne. (2018, July 19). Brand News. <https://brand-news.it/brand/persona/abbigliamento/reebok-lancia-la-campagna-be-more-human-dedicata-alle-donne/>

<sup>37</sup> Champlin, S., Sterbenk, Y., Windels, K., & Poteet, M. (2019). How brand-cause fit shapes real world advertising messages: a qualitative exploration of ‘femvertising.’ *International Journal of Advertising*, 38(8), 1240–1263. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1615294>

<sup>38</sup> Is the Last Mile the Longest? Economic Gains from Gender Equality in Nordic Countries. (2018). In OECD eBooks. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264300040-en>

conformino a rigide norme di genere, il *femvertising* può essere considerato come una minaccia ai valori tradizionali e una sfida allo status quo. Nel complesso, mentre il *femvertising* può incontrare resistenza in alcuni paesi orientali a causa del suo potenziale di sfidare i ruoli e i valori di genere tradizionali, può allo stesso tempo fungere da catalizzatore per un cambiamento positivo e una maggiore emancipazione delle donne. Inoltre, la percezione del *femvertising* può anche essere influenzata dal livello di sviluppo economico e dalla prevalenza del consumismo in un dato paese. Nei paesi con una forte cultura del consumo, come ad esempio Stati Uniti, Giappone, Korea del Sud e Regno Unito, la pubblicità gioca spesso un ruolo importante nel plasmare gli atteggiamenti di consumo, e il *femvertising* può essere considerato come un modo per capitalizzare il crescente potere d'acquisto delle donne. In tali contesti, il *femvertising* risulta tendenzialmente predisposto ad essere considerato come una strategia di marketing limitatamente finalizzata ad attrarre consumatori di sesso femminile, piuttosto che come un vero e proprio sforzo per promuovere l'uguaglianza di genere e abbattere gli stereotipi. Considerando la diversità dei contesti culturali, i marketer devono considerare le strategie più attinenti ed efficaci per riuscire nel tentativo di abbattere le barriere strutturali che impediscono alle donne, specie nel Medio-Oriente, di raggiungere un'effettiva rivendicazione del diritto di uguaglianza. Inoltre, è fondamentale analizzare e tener conto della differente ricettività dei consumatori al *femvertising*, per evitare di elaborare strategie che specialmente nei paesi in cui la disuguaglianza di genere è profondamente radicata, possano consolidare tali disuguaglianze piuttosto che debellarle. Inoltre, nel caso diametralmente opposto, un utilizzo inconsapevolmente sconsiderato del *femvertising*, che non tiene conto delle differenze storiche e culturali dei target di riferimento, può erroneamente rafforzare i ruoli e gli stereotipi di genere tradizionali piuttosto che debellarli, presentando le donne in un modo ristretto e limitato, conformemente alle rigide strutture culturali di determinati paesi. In definitiva, l'efficacia del *femvertising* nel promuovere l'uguaglianza di genere e l'*empowerment* dipenderà dallo specifico contesto culturale ed economico in cui viene implementato, nonché dalla misura in cui è supportato da un'azione significativa e dall'impegno delle aziende e della società in generale. Ai fini di analizzare dei possibili sviluppi di strategie di *femvertising* e i rispettivi effetti sulla percezione dei consumatori, l'analisi si rivolgerà specificamente a due paesi, la Malaysia e il Pakistan. Innanzitutto, nell'ultimo trentennio la Malaysia ha conosciuto uno straordinario sviluppo dell'economia, essendosi trasformato da paese in via di sviluppo ad uno dei paesi più ricchi del sud-est asiatico<sup>39</sup>. D'altro canto, il Pakistan è considerato una delle economie in maggior crescita del mondo, essendo caratterizzato da un sistema economico semi-industrializzato e un settore agricolo fortemente integrato<sup>40</sup>. Nonostante le caratteristiche che rendono interessanti tali nazioni in una prospettiva di economia dello sviluppo, Malaysia e Pakistan presentano sfide difficili per i professionisti del marketing, in particolare quando si tratta della promozione dell'uguaglianza di genere e l'*empowerment* attraverso la pubblicità. In entrambi i paesi, i tradizionali ruoli di genere e i valori patriarcali continuano a prevalere, e le donne devono affrontare notevoli

---

<sup>39</sup> (Quadro Macroeconomico (MALAYSIA) - Aggiornato Al 11/04/2022 - infoMercatiEsteri - [www.infomercatiesteri.it](http://www.infomercatiesteri.it), n.d.)

<sup>40</sup> Pakistan. (2023, March). Wikipedia. <https://it.wikipedia.org/wiki/Pakistan>

ostacoli al raggiungimento di pari diritti e opportunità. Ad esempio, in Malaysia, le donne sono sottorappresentate nella forza lavoro, con molte delle quali costrette ad abbandonarlo quando si sposano o hanno figli. Inoltre, i diritti e le libertà delle donne sono spesso limitati da norme religiose e culturali conservatrici, che possono rendere loro difficile esprimersi o affermare la propria indipendenza. Allo stesso modo, in Pakistan, le donne devono affrontare notevoli ostacoli all'istruzione e all'occupazione, con molte di esse costrette a sposarsi in giovane età e vivere sotto l'autorità di membri maschi della famiglia. Il conservatorismo delle norme religiose e culturali provoca un'ingente limitazione dei diritti delle donne, che rende realmente arduo partecipare pienamente alla vita pubblica. In tali contesti culturali, gli effetti del *femvertising* e le conoscenze che devono essere affinate da parte dei marketing manager riguardano l'obiettivo di sradicare determinate credenze locali attraverso la promozione di un'immagine inclusiva e progressista della donna, che indubbiamente può incontrare resistenze culturali derivanti dai valori tradizionali patriarcali, ma risulta prioritariamente necessaria, sia per una questione generale di progresso sociale relativo al fatto che la donna non sia tutelata al pari livello rispetto all'uomo, sia parallelamente, per allineare in una prospettiva di espansione internazionale le strategie di marketing di un'impresa alle esigenze e alle credenze storiche e culturali di un determinato target di mercato. Pertanto, le aziende che desiderano adottare strategie di *femvertising* in Malaysia e Pakistan, devono essere sensibili al contesto culturale e sociale in cui operano, considerando meticolosamente il potenziale impatto delle loro campagne pubblicitarie sugli atteggiamenti di tali consumatori e le credenze locali, che richiedono una profonda comprensione dei fattori sociali e culturali che modellano la concezione dei ruoli di genere e dell'uguaglianza.

### **2.5.1 Percezioni e attitudini delle consumatrici Malesi nei confronti del *female empowerment advertising***

Nel corso degli anni, il *femvertising* è diventato sempre più importante nel settore pubblicitario, specialmente per i marchi che si rivolgono alle consumatrici. Man mano che sempre più *brand* adottano il *femvertising* nella loro strategia di marketing, la crescita progressiva del ruolo delle donne nella società è destinata a migliorare di volta in volta, assicurando che le donne siano ricettive alla pubblicità che riflette i loro desideri interiori e le rispettive attitudini sociali e culturali<sup>41</sup> (Azmi & A Rahman, 2022). Per tale ragione, risulta fondamentale analizzare gli effetti del *female empowerment advertising* nei diversi contesti geografici, al fine di consentire ai professionisti di marketing di avere una migliore consapevolezza manageriale dell'importanza della diversificazione pubblicitaria delle strategie relativamente alla rappresentazione della donna in determinati paesi del mondo. La concezione delle donne nel contesto della Malaysia sta compiendo progressi significativi verso l'equità in vari settori, nella società civile e nell'istruzione. Secondo le informazioni statistiche di Amnesty International (2021), in ambito politico

---

<sup>41</sup> Azmi, N. a. H., & A Rahman, N. A. (2022). A conceptual paper on understanding the perception of Malaysian female consumers on "Femvertising." *Jurnal Komunikasi Borneo* 2022, 10, 2289-859X.

attualmente in Malaysia il 14,4% dei membri del Parlamento è costituito da donne, il che rappresenta un aumento rispetto al 10,4% del 2018<sup>42</sup>. Nel 2018, anche il numero di donne nominate a posizioni ministeriali è aumentato, con sei donne al governo rispetto alle due precedenti. Nel settore dell'istruzione, le donne malesi stanno superando gli uomini a livello accademico, rappresentando il 56% dei laureati universitari e il 57% dei dottorati di ricerca nel 2019 (Amnesty International, 2021). Tuttavia, nonostante i progressi, restano numerose le sfide da affrontare per garantire l'equità di genere in Malaysia. Ad esempio, la violenza contro le donne rimane un problema diffuso nel paese, con il 39% delle donne che ha subito violenza fisica o sessuale nella loro vita. Inoltre, le donne malesi continuano ad essere sottorappresentate in posizioni di potere e di leadership, sia nel settore pubblico che privato. In Malaysia, persistono ancora alcune norme culturali che promuovono stereotipi di genere tradizionali e il ruolo rigido della donna nella famiglia, che consequenzialmente potrebbero indurre le donne malesi ad essere meno inclini a rispondere positivamente alle strategie pubblicitarie di *femvertising* (Azmi & A Rahman, 2022). Inoltre, le restrizioni culturali e religiose dell'Islam possono fungere da deterrente all'impatto effettivamente desiderato dei *femvertisements*, e i marketing manager devono tener conto dell'eventuale reattanza pubblicitaria che potrebbe manifestarsi con la percezione di ideali femminili eventualmente percepiti come una minaccia allo status quo (Åkestam et al., 2017). L'analisi degli effetti del *femvertising* in Malaysia risulta essere cruciale sia dal punto di vista manageriale che sociale: i marketing manager possono espandere il loro mercato nel paese sviluppando strategie efficaci e rispettose della cultura locale, promuovendo l'uguaglianza di genere e l'*empowerment* femminile nella società malese (Azmi & A Rahman, 2022). La Malaysia è un paese in cui l'uguaglianza di genere e la parità di opportunità sono ancora in fase di sviluppo: l'analisi del comportamento delle consumatrici malesi può aiutare a promuovere e sensibilizzare il cambiamento culturale, utilizzando il *femvertising* in maniera strumentale alla rivendicazione dell'*empowerment* femminile e alla lotta per i diritti e l'indipendenza economica. In Malaysia, le donne rappresentano circa la metà della popolazione e sono impegnate in numerosi settori strategici come ingegneria, economia, agroalimentare (Azmi & A Rahman, 2022). L'*empowerment* femminile e il sostenimento dei diritti l'uguaglianza, congiuntamente alla possibilità di realizzare il potenziale delle donne in ambito sociale, è stato fondamentale per garantire la crescita dell'economia in Malaysia (Azmi & A Rahman, 2022). Considerando che, per una questione di numerosità e di capacità sovraperformanti rispetto agli uomini in alcuni settori, le donne sono altamente significative nello sviluppo sociale ed economico della Malaysia, gli *advertisers* hanno iniziato a capitalizzare l'emancipazione femminile includendo messaggi a favore delle donne nelle loro pubblicità. La campagna "*Wanita Besi*" di Pantene è stata considerata una delle prime campagne di *femvertising* in Malaysia, e oltre a costituire un punto di svolta per la promozione dell'*empowerment* femminile attraverso il marketing, ha avuto un impatto significativo sul miglioramento della concezione della donna nella società malese<sup>43</sup> (Aziz, 2020). Lanciata nel 2018, la campagna ha incoraggiato le donne a dimostrare la loro forza e la loro determinazione, sfidando

---

<sup>42</sup> Amnesty International. (2021). Human rights in Malaysia. <https://www.amnesty.org/en/location/asia-and-the-pacific/south-east-asia-and-the-pacific/malaysia/>

<sup>43</sup> Aziz, P. A. (2020, May 15). Quake - Pantene Wanita Besi. <https://quake.com.my/winning-partnership/409-pantene-wanita-besi>

gli stereotipi di genere tipicamente diffusi nella società malese. L'insulto locale malese utilizzato per defemminizzare le donne, “*Wanita Besi*”, traducibile come “signora di ferro”, è stato sfruttato da Pantene per innescare una conversazione nazionale sulla disuguaglianza sociale delle donne nello sport, trasformando l'insulto stesso in un simbolo di forza e potere, con la finalità di incoraggiare le donne a perseguire la lotta per il raggiungimento della parità di genere (Aziz, 2020).



*Pantene “Wanita Besi” campaign*

Oltre ad aver fortemente contribuito a modernizzare l’immaginario tradizionale e stereotipato della donna nel contesto sociale della Malaysia, il *femvertising* di Pantene ha aperto la strada all’affermazione di successive strategie pubblicitarie nel paese, come la campagna pubblicitaria “*#GirlsCanDoAnything*” di AirAsia, incentrata sul principio di uguaglianza sociale e di genere in molteplici ambiti della vita delle donne, e orientata non solo alla popolazione locale ma al più ampio contesto asiatico. L’analisi del comportamento della consumatrice malese in risposta alle strategie di *femvertising* potrebbe variare a seconda dei diversi fattori culturali, sociali ed economici che influenzano la percezione delle donne malesi nei confronti dell’*empowerment* femminile (Azmi & A Rahman, 2022). Alcune donne malesi potrebbero semplicemente non prestare attenzione alle campagne di *femvertising* se non riescono a identificarsi con il messaggio pubblicitario o se il prodotto o servizio in questione non soddisfa le loro esigenze; le donne malesi potrebbero essere scettiche se percepiscono che l’azienda stia solo cercando di sfruttare la loro causa per aumentare i profitti, e se le rappresentazioni della donna si distaccano nettamente dalle norme culturali e religiose ancora radicate (Azmi & A Rahman, 2022). In definitiva, le donne malesi potrebbero rispondere positivamente alle campagne di *femvertising*, se si concentrassero su questioni rilevanti per la cultura locale, come la discriminazione di genere sul posto di lavoro o la violenza domestica. Pertanto, i professionisti di marketing hanno la facoltà di comprendere le questioni culturalmente e socialmente rilevanti ai fini di una rappresentazione della donna attinente e autentica, sfruttando punti di forza dell’economia locale come l’importante affermazione delle influencer marketing, che sono diventate notevolmente popolari nel contesto digitale malese, e coinvolgendo la comunità locale (Azmi & A Rahman, 2022), attraverso collaborazioni con organizzazioni locali che promuovono la tutela dei diritti delle donne, come la *Women’s Aid Organisation* (WAO) e la *Sisters in Islam* (SIS).

## 2.5.2 Percezioni e attitudini delle consumatrici Pakistane nei confronti del *female empowerment advertising*

In modo conforme rispetto alla tesi di Zaidi (2022), la rappresentazione delle donne nella pubblicità è stata particolarmente criticata e dibattuta in Pakistan<sup>44</sup>. La pubblicità copre un ruolo decisivo nel plasmare il comportamento della società e il modo in cui gli individui associano gli stereotipi ai generi. Per anni, la rappresentazione delle donne nella pubblicità si è meramente basata su criteri di oggettivazione e sessualizzazione. Tuttavia, con l'emergere dei social media e la quarta ondata di femminismo, la tendenza al miglioramento delle modalità attraverso cui la donna viene rappresentata nei diversi paesi del mondo ha riscontrato effetti notevoli anche nel contesto dell'*advertising* in Pakistan (Zaidi, 2022). Dopo che il movimento femminista MeToo ha iniziato nel 2018 a diffondersi in Pakistan, i *brand* hanno iniziato ad associarsi alla causa sociale del femminismo e a promuovere l'emancipazione delle donne attraverso innumerevoli strategie pubblicitarie (Zaidi, 2022). La Repubblica Islamica del Pakistan è il secondo paese a maggioranza musulmana più popoloso del sud-est asiatico, in cui il 97% della popolazione pratica l'Islam come religione (Zaidi, 2022). La vita pubblica e privata delle persone è influenzata da tradizioni religiose, normative e culturali profondamente radicate nella società pakistana. Il subcontinente attualmente suddiviso in Pakistan, India e Bangladesh è stato separato sulla base della "teoria delle due nazioni", affermando che musulmani e indù sono due nazioni distinte e separate che non possono coesistere in un'unica terra (Zaidi, 2022). Poiché la creazione del Pakistan è stata ideologicamente permeata sulla base della religione, l'Islam ha influenzato la rappresentazione complessiva delle donne in tutte le sfere della vita, comprese le sfere socioculturali come la pubblicità (Zaidi, 2022). La rappresentazione delle donne nelle pubblicità è sempre stata radicalmente stereotipata, a causa di tradizioni e credenze culturali. Le trasmissioni televisive erano sotto stretta censura e sono state ulteriormente rafforzate quando il generale Zia-ul-Haq nel 1979 è salito al potere e ha imposto restrizioni alle donne che apparivano in televisione, in nome del cosiddetto processo di "islamizzazione" (Zaidi, 2022). Le donne potevano apparire in televisione solo in ruoli domestici, con la testa coperta da una *dupatta*, ovvero un pezzo di stoffa usato per coprire la testa di una donna, meglio conosciuto come *hijab* (Zaidi, 2022). Il concetto di emancipazione femminile era limitato unicamente all'emancipazione domestica, e secondo l'UNDP, il Programma di sviluppo delle Nazioni Unite, che ha pubblicato un rapporto sulla misura di emancipazione di genere per 185 paesi nel 1999, il Pakistan è stato classificato al centesimo posto, decisamente al di sotto della media dei Paesi che hanno raggiunto un grado discreto di parità di genere ed emancipazione femminile (Zaidi, 2022). Le restrizioni per la pubblicità sono state poco allentate per l'introduzione della PEMRA (Pakistan Electronic Media Regulatory Authority), che ha emesso un codice etico nel 2002, affermando che le pubblicità non potessero produrre alcun contenuto contrario ai valori islamici attraverso la rappresentazione di volgarità, oscenità o qualsiasi altro materiale considerato offensivo per i valori morali dell'Islam (Zaidi, 2022). I concetti di educazione sessuale,

---

<sup>44</sup> Zaidi, S. R. (2022). *Selling Empowerment: An Analysis of Femvertising in Pakistan* [Bachelor's Degree in Communication and Media Science]. Corvinus University of Budapest

contraccettivi e mestruazioni sono ancora considerati come tabù nella società pakistana, e in tal senso una serie di annunci pubblicitari che affrontano questi temi sono stati vietati e cancellati, proprio perché il contenuto visivo era considerato volgare dalla PEMRA (Zaidi, 2022). Le rappresentazioni delle donne nelle pubblicità pakistane sono rimaste costantemente stereotipate nel corso degli anni, ma con l'emergere dei social media, del movimento MeToo, e della tendenza del *femvertising*, si scorge un cambiamento nel modo in cui le pubblicità ritraggono i sessi (Zaidi, 2022). I *brand* stanno prendendo posizione per rompere questi stereotipi e associarsi all'emancipazione femminile nel contesto pakistano. Ad esempio, nel 2020 Bake Parlour ha lanciato una campagna pubblicitaria in Pakistan, illustrando come i ruoli di genere possano effettivamente essere invertiti in un contesto tanto avverso (Zaidi, 2022). Precisamente, nello spot il padre fa un patto con sua figlia che prevede l'insegnamento a guidare la macchina dopo che lei gli mostra come si cucina un piatto di pasta.



Comparando tale strategia rispetto al contesto pubblicitario malese, che risulta gradualmente più sviluppato sulla rappresentazione egualitaria dei generi, la strada per eliminare gli stereotipi sociali pakistani risulta ancora lunga. La strategia di Bake Parlour mostra che risulta necessario per i professionisti di marketing l'adozione di un approccio graduale e autentico all'introduzione del *femvertising* in questi particolari contesti asiatici, e soprattutto richiede una conoscenza approfondita delle sfumature storiche, culturali e psicografiche che possono influenzare la percezione delle consumatrici pakistane nei confronti *female empowerment advertising*. Esistono diverse variabili che i marketing manager possono considerare per l'analisi delle percezioni e delle attitudini delle consumatrici pakistane:

- **Cultura:** la cultura pakistana ha un forte impatto sulle percezioni e sulle attitudini delle consumatrici, in particolare le norme culturali e religiose che potrebbero influenzare la percezione di un messaggio pubblicitario come appropriato o inappropriato;
- **Età e livello d'istruzione:** I marketing manager potrebbero voler segmentare il loro pubblico in base all'età e il livello d'istruzione, che influisce particolarmente sulla capacità delle consumatrici pakistane di essere mentalmente e ideologicamente predisposte ad un'accettazione positiva dei valori promossi dal *femvertising*;
- **Canali di comunicazione:** le donne pakistane potrebbero preferire diversi mezzi di comunicazione per ricevere messaggi pubblicitari, e i marketing manager possono concentrarsi su quale media è preferito dal target di riferimento, ad esempio la televisione, i social media, o i giornali, per elaborare

una strategia coerente ed effettiva in termini di allineamento con i valori delle consumatrici e la causa sociale pubblicizzata.

## CAPITOLO 3

### **Il valore aggiunto della comunicazione femminista nella costruzione di un'immagine aziendale socialmente responsabile: analisi comparativa di campagne di *femvertising* nell'ambito della *Corporate Social Responsibility***

#### **3.1 Framework teorico: determinanti di successo delle imprese adottanti il *female empowerment advertising***

Il *femvertising* risulta ampiamente riconosciuto in qualità di strategia pubblicitaria di successo emergente nell'ambito delle crescenti pratiche di *Corporate Social Responsibility*, in quanto le campagne pubblicitarie a favore dell'*empowerment* femminile stanno diventando sempre più popolari tra le aziende che vogliono dimostrare il loro impegno sociale nel vasto panorama competitivo che ormai permea la struttura di ogni mercato. Come risultato dell'orientamento della società all'uso quotidiano dei media, la richiesta e la consapevolezza di responsabilità sociale da parte di consumatori, dipendenti e investitori consapevoli, nonché l'influenza delle organizzazioni non governative (NGOs), si sono radicalmente amplificate in una prospettiva di stretta collaborazione con le aziende, che hanno l'obiettivo di migliorare le rispettive attività di responsabilità sociale di impresa<sup>45</sup> (Teng et al., 2021). Affinché i *brand* possano essere in grado di sopravvivere in un ambiente estremamente competitivo, è diventato fondamentale implementare una strategia di CSR. Negli ultimi decenni, le preferenze dei clienti sono diventate maggiormente complesse, imprevedibili e instabili, e specialmente in relazione ai cambiamenti drastici e repentini dei mercati, l'adozione di pratiche di responsabilità sociale d'impresa caratterizzano uno strumento utile ai fini della stabilità aziendale (Teng et al., 2021). La definizione maggiormente rappresentativa della *Corporate Social Responsibility* è stata fornita nel 2001 dalla Commissione delle Comunità europee: “Un concetto in base al quale le aziende integrano le preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nella loro interazione con le parti interessate su base volontaria”<sup>46</sup>. Attraverso l'implementazione di attività di CSR, le aziende possono migliorare la redditività, la sostenibilità, la crescita a lungo termine, la consapevolezza del *brand*, le vendite e la quota di mercato, il coinvolgimento dei clienti e dei dipendenti, il risparmio sui costi, la percezione pubblica, l'acquisizione di legittimità, la disponibilità dei consumatori a pagare, e in definitiva l'ottenimento e il mantenimento di un vantaggio competitivo sul mercato *target*<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Teng, F., Hu, J., Chen, Z., Poon, K. T., & Bai, Y. (2021). Sexism and the Effectiveness of Femvertising in China: A Corporate Social Responsibility Perspective. *Sex Roles*, 84(5–6), 253–270. <https://doi.org/10.1007/s11199-020-01164-8>

<sup>46</sup> Commissione delle Comunità europee, 2001

<sup>47</sup> Vuong, T. K., & Bui, H. M. (2023). The role of corporate social responsibility activities in employees' perception of brand reputation and brand equity. *Case Studies in Chemical and Environmental Engineering*. <https://doi.org/10.1016/j.cscee.2023.100313>

(Vuong & Bui, 2023). Una variabile cruciale in riferimento alle strategie di *femvertising* riguarda l'impegno sociale effettivo delle imprese che si impegnano e sono altamente riconosciute per la pubblicità profemminile; difatti, diverse critiche sostengono l'idea che le aziende adottanti tali pratiche di CSR usualmente pubblicizzano immagini e valori falsamente positivi, nel tentativo di distogliere l'attenzione su condotte volontariamente negative e non sostenibili (Teng et al., 2021). L'azione sociale, che supera la semplice pubblicizzazione di determinati valori, è una componente chiave per la misurazione del valore condiviso creato dalle imprese, che devono parallelamente supportare le proprie campagne pubblicitarie con atti effettivi di responsabilità sociale. Dunque, risulta doveroso per i marketing manager instaurare una linea di coerenza tra le campagne pubblicitarie e le attività socialmente responsabili, dimostrando un impegno più che concreto verso la causa sociale, ad esempio attraverso politiche di inclusione e parità di genere. Questa rappresenta la prima determinante di successo delle imprese che hanno adottato il *femvertising*, che consapevolmente hanno trovato un perfetto allineamento tra la *brand image*, le strategie di *femvertising* e le attività di CSR. Inoltre, esiste un legame significativo tra le attività di responsabilità sociale e le prestazioni aziendali di un'organizzazione su diversi livelli: se le valutazioni dell'integrità aziendale e della conoscenza della causa sociale sono incoraggiate, la comprensione da parte dei clienti delle iniziative di CSR può rafforzare di gran lunga la loro fiducia in un'azienda (Vuong & Bui, 2023). Pertanto, quando le imprese si impegnano in attività di CSR, e allo stesso tempo hanno una strategia di *advertising* che mette genuinamente in luce le stesse attività sociali, aumenta consequenzialmente il valore dei rispettivi *brand*, il che consente loro di ottenere risultati economici superiori, ma prima di questo un impatto sociale condiviso (Vuong & Bui, 2023). Per mettere in evidenza la catena di effetti positivi derivanti dall'implementazione di politiche di responsabilità sociale d'impresa, la consapevolezza organizzativa che deriva dalla partecipazione ai programmi di CSR ha un'influenza sull'impegno dei dipendenti, dei fornitori, dei clienti e di tutti gli stakeholders che ruotano attorno all'organizzazione, i quali saranno predisposti e orientati a diffondere l'importanza della creazione di un valore condiviso. In definitiva, secondo Vuong and Bui (2023) le imprese dovrebbero impegnarsi in attività di responsabilità sociale chiaramente definite per garantire che possano svilupparsi in modo sostenibile a lungo termine, e l'implicazione manageriale più importante deriva dall'idea che l'operato aziendale non può avere una visibilità e un impatto su larga scala senza essere accompagnato da una strategia pubblicitaria coerente, autentica e in linea con i valori che guidano la missione aziendale. Evidentemente l'implementazione di un sistema di *Corporate Social Responsibility* ha un ingente impatto sulle imprese, le organizzazioni e le associazioni che perseguono un tale percorso di sviluppo, sia in termini di ambiente imprenditoriale, sia nell'ambiente esterno, ovvero nei confronti della società e di tutti quei soggetti che interagiscono in qualità di terze parti rispetto all'ambiente interno aziendale (Vuong & Bui, 2023). Pertanto, se adottate come strategia aziendale in combinazione con una strategia di *advertising* che trasmette chiaramente e genuinamente gli intenti sociali dell'impresa, le pratiche di CSR consentono alle organizzazioni di autoregolamentare le azioni degli stakeholders, e in generale di influenzare i soggetti che sono interessati all'impresa a trarne un'immagine complessivamente positiva;

secondo Vuong and Bui (2023) la maggiore disponibilità di attività di volontariato e le iniziative di responsabilità sociale di impresa adottate da numerose organizzazioni, incoraggiano gli stakeholders ad attivarsi nel sostenimento della promozione sociale e della conservazione dell'ambiente. Gli stakeholders hanno l'obiettivo di massimizzare i rispettivi vantaggi impedendo prioritariamente alle aziende di agire in maniera non etica, trasmettendo all'impresa l'idea di rimanere consapevole dei bisogni di tutti i soggetti che interagiscono esternamente e internamente con l'organizzazione, creando un valore condiviso che si rifletterebbe complessivamente in una società più soddisfatta, e un impatto positivo in termini economici e aziendali (Vuong & Bui, 2023). Qualora una strategia di *femvertising* dovesse non riflettere pienamente l'impegno aziendale nel complesso sistema di *Corporate Social Responsibility*, i consumatori percepirebbero esclusivamente l'intento positivo nell'eventuale e non stereotipata rappresentazione della donna e dei valori di inclusione e parità di genere, ma mancherebbe il valore aggiunto, ovvero una strategia d'azione sociale effettiva, determinata dalla combinazione tra la strategia pubblicitaria e le attività di CSR, che non essendo percepite nella loro totalità, ne diminuiscono l'impatto in termini di *brand awareness*, e quindi di effettività della strategia nel suo complesso. Infatti, la seconda determinante di successo delle imprese che adottano il *femvertising* in una prospettiva di combinazione e rafforzamento delle restanti attività di responsabilità sociale, è rappresentata dalla capacità di trasmettere un messaggio positivo e innovativo sulla figura femminile, in un contesto competitivo altamente saturo in cui proliferano ormai molteplici tipologie di strategie pubblicitarie. Gli *advertisers* dovrebbero sfruttare la funzione pubblicitaria nella prospettiva di costruire e farsi riconoscere una competenza distintiva nell'elaborazione di un messaggio che possa davvero ispirare i consumatori non solo all'acquisto di uno specifico prodotto, ma al coinvolgimento in attività sociali e alla diffusione di valori positivi, in merito all'abbattimento degli stereotipi di genere e al riconoscimento dell'emancipazione femminile. In questo senso, è necessario per i marketing manager considerare il *femvertising* nel modo più realistico e inclusivo possibile relativamente alla rappresentazione della donna, e per distinguersi rispetto ai competitor e migliorare la visibilità e il coinvolgimento dei consumatori, la strategia pubblicitaria deve essere commisurata alle variabili che peculiarmente contraddistinguono i clienti target di un'impresa, come l'età, la nazionalità, la cultura, le abitudini d'acquisto e di consumo. Le strategie di *femvertising* devono necessariamente differire e adattarsi alle suddette variabili, in quanto ne determinano le probabilità di successo e l'effettivo impatto della strategia stessa, e combinate con le ulteriori attività appartenenti alla CSR creerebbero in definitiva una sinergia considerevole tra l'ambiente esterno delle aziende, che grazie alla funzione pubblicitaria recepisce gli intenti e l'azione strategica sostenibile dell'impresa, e unitamente alle restanti attività di responsabilità sociale influenza i membri interni dell'organizzazione, affinché con il proprio contributo garantiscano un valore aggiunto e condiviso di cui beneficerebbero le restanti funzioni aziendali. Secondo l'analisi condotta da Vuong and Bui (2023) relativamente agli effetti della CSR sul valore del *brand* e le relative implicazioni di sviluppo sociale, le operazioni delle imprese socialmente responsabili possono essere suddivise in attività interne ed esterne. Entrambe le dimensioni di responsabilità sociale sono necessarie per influenzare l'ambiente esterno e

competitivo all'impresa, e al momento è raro che numerosi dipendenti siano a conoscenza delle iniziative di CSR portate avanti dalle rispettive aziende, e la mancanza di consapevolezza che ne deriva rappresenta un freno allo sviluppo sostenibile delle organizzazioni, e quindi ad una diffusione su larga scala delle attività socialmente orientate (Vuong & Bui, 2023). A causa del mancato riconoscimento dei benefici di performance e sociali da parte degli attori costituenti l'ambiente interno, le imprese nel tempo perdono un'occasione per valorizzare la *brand reputation* e godere dei vantaggi della CSR nella costruzione di un vantaggio competitivo. Per tale ragione, i marketing manager hanno il compito di migliorare ed utilizzare molteplici canali interni di comunicazione, integrandoli specialmente attraverso la funzione dell'*advertising*, al fine di creare consapevolezza e coinvolgimento attorno alle attività di responsabilità sociale d'impresa (Vuong & Bui, 2023). Per quanto riguarda le iniziative interne di CSR, le imprese dovrebbero garantire che i programmi e gli obiettivi di responsabilità sociale diventino attività ricorrenti: il morale dei dipendenti e l'atteggiamento nei confronti del lavoro migliorerebbero, e sarebbe anche più facile sfruttare i canali di comunicazione per essere coinvolti nelle attività sociali dell'impresa (Vuong & Bui, 2023). Tutti i dipendenti dovrebbero essere coinvolti in attività socialmente responsabili correlate a iniziative come l'investimento nel capitale umano, la gestione del cambiamento e il miglioramento generale delle competenze del personale (Vuong & Bui, 2023). Inoltre, le iniziative di CSR devono essere allineate con gli obiettivi dei dipendenti: se devono essere rispettati gli obblighi sociali ed etici dell'impresa, in primo luogo i membri del personale devono essere trattati come il nucleo dell'organizzazione. Le imprese dovrebbero segmentare le aspettative del personale nello stesso modo in cui segmentano le richieste dei clienti, se vogliono distinguersi sul mercato, trattenere i talenti e beneficiare della sinergia tra ambiente esterno e interno (Vuong & Bui, 2023). Spostando il focus sull'importanza delle attività esterne della *Corporate Social Responsibility*, poiché la reputazione di un'azienda è parte essenziale delle strategie di marketing e dei vantaggi competitivi, è diventato non solo un obbligo morale ma anche un imperativo economico per le aziende prendere posizione su questioni politiche e sociali (Teng et al., 2021). Inoltre, l'analisi di Teng et al. (2021) evidenzia l'ipotesi secondo cui "se i consumatori si aspettano che le imprese si comportino in modo etico, allora il comportamento etico è un punto di riferimento rispetto al quale si può giudicare il comportamento percepito dell'impresa"<sup>48</sup>. Dato che i messaggi sull'emancipazione femminile trasmettono esplicitamente il sostegno di un'azienda all'uguaglianza di genere, è probabile che il *femvertising* possa migliorare la comunicazione di *Corporate Social Responsibility*, che a sua volta può indurre reazioni positive da parte dei consumatori in termini di atteggiamenti positivi nei confronti dell'annuncio (*ad attitude*) e maggiori intenzioni di acquisto<sup>49</sup> (Åkestam et al., 2017). Al fine di cogliere l'impatto del *femvertising* nell'ambito delle pratiche di responsabilità sociale di impresa, l'analisi si concentrerà sulle due campagne

---

<sup>48</sup> Teng, F., Hu, J., Chen, Z., Poon, K. T., & Bai, Y. (2021). Sexism and the Effectiveness of Femvertising in China: A Corporate Social Responsibility Perspective. *Sex Roles*, 84(5–6), 253–270. <https://doi.org/10.1007/s11199-020-01164-8>

<sup>49</sup> Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). Advertising "like a girl": Toward a better understanding of "femvertising" and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806. <https://doi.org/10.1002/mar.21023>

pubblicitarie più significative per la letteratura accademica, relativamente sia al successo delle imprese che all'affermazione del *female empowerment advertising* come vera e propria tendenza pubblicitaria: *for Real Beauty* di Dove e *Like a Girl* di Procter&Gamble. La motivazione di fondo di tale scelta risiede nell'importanza che tali strategie hanno avuto nell'ispirare il successivo panorama dell'advertising ad una rappresentazione della donna innovativa e priva di stereotipi, oltre ad aver dato forma ad una tendenza pubblicitaria totalmente nuova e orientata alla moderna concezione delle strategie di marketing in chiave di responsabilità sociale d'impresa.

### 3.2 Analisi della campagna pubblicitaria “for Real Beauty” di Dove: punto di riferimento del successo del femvertising

L'emergere delle strategie che portano alla creazione di campagne di marketing socialmente orientate ha incoraggiato le aziende a concepire l'impatto sociale della propria *mission* come riferimento principale di ogni strategia di marketing. Tuttavia, sebbene al giorno d'oggi le aziende creino continuamente campagne di *social marketing* uniche, molte di esse finiscono sistematicamente per fallire<sup>50</sup> (Syaharani, 2021). Pertanto, le aziende dovrebbero concentrarsi nella creazione di strategie pubblicitarie che siano contemporaneamente in grado di avere un impatto sociale e spingere le decisioni d'acquisto dei clienti verso un determinato prodotto o servizio. *Dove* è un *brand* di prodotti per l'igiene personale, principalmente sapone, di proprietà di Unilever, una multinazionale olandese e britannica di beni di consumo, titolare di oltre 400 marchi nel campo dell'alimentazione, bevande, prodotti per l'igiene e per la casa<sup>51</sup>. La storia del *brand* ha ufficialmente avuto inizio nel 1957, con il lancio dell'iconica saponetta *Beauty Bar*, un prodotto storico da cui è possibile evidenziare che fin dalla nascita, il termine “bellezza” è stato sempre al centro della comunicazione di Dove.



<sup>50</sup> Syaharani, D. I. (2021). THE EFFECTIVENESS OF DOVE CAMPAIGN FOR REAL BEAUTY IN AFFECTING CUSTOMERS' PURCHASE DECISION TOWARD DOVE PRODUCTS. *ADVANCED INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS, ENTREPRENEURSHIP AND SME'S*, 3(9), 244–264. <https://doi.org/10.35631/aijbes.39017>

<sup>51</sup> contributori di Wikipedia. (2023, March 11). *Unilever*. Wikipedia. <https://it.wikipedia.org/wiki/Unilever>

Negli ultimi anni, il concetto di bellezza è stato riproposto dal *brand* in maniera totalmente innovativa, allo scopo di ribaltare i canoni estetici tradizionali e gli stereotipi radicati nel settore<sup>52</sup>. Per molti anni la comunicazione di Dove è stata incentrata sull'aspetto funzionale dei prodotti: gli spot pubblicitari degli anni '80 si concentrano sugli aspetti funzionali del prodotto in relazione ad una strategia orientata unicamente ad ottenere un vantaggio rispetto ai competitor. Nel corso degli anni Unilever ha riconosciuto l'importanza del *brand purpose* per il coinvolgimento dei consumatori e il miglioramento della performance aziendale, e questa sempre maggiore consapevolezza culmina con il lancio della campagna pubblicitaria "*Real Beauty*" nel 2004, che ha segnalato un cambiamento incisivo nella strategia comunicativa dell'azienda (Baptista, 2021). Una ricerca commissionata da Dove a livello globale mette in evidenza che solo il 4% delle donne del mondo si considera bella e l'ansia sul modo in cui si appare inizia fin da giovani, e 6 ragazze su 10 sono preoccupate per come appaiono, e questa insicurezza provoca delle difficoltà nelle loro attività quotidiane<sup>53</sup>. La *mission* di Dove si esplica "*nell'aiutare le donne di tutto il mondo a sviluppare una relazione positiva con il loro aspetto, aiutandole ad accrescere la loro autostima e a realizzare il loro potenziale*"<sup>54</sup>. Sul suo sito ufficiale, Dove ha affermato di promuovere il valore della bellezza in un senso pluridimensionale, attraverso la condivisione delle campagne pubblicitarie in diverse sezioni, come ad esempio *#BeautyBias*, una serie di video che mirano a identificare il modo in cui gli standard e i pregiudizi di bellezza potrebbero influenzare ogni aspetto della vita delle persone, oppure *Dove Real Beauty Sketches* che ha l'obiettivo di aiutare le donne a riconsiderare la propria bellezza, coinvolgendo artisti nella creazione dei loro schizzi del viso (Syaharani, 2021). Queste campagne pubblicitarie vengono presentate sotto forma di video o pubblicità di YouTube, e il concetto di bellezza non viene definito dalla forma del viso, l'età, la corporatura o il colore dei capelli e della pelle, ma in una prospettiva interiore, secondo cui una donna deve sentirsi bella nella sua naturalezza, che corrisponde anche alla sua versione migliore (Syaharani, 2021). Con questi valori che Dove ha iniziato a promuovere attivamente fin dagli anni 2000, risulta essere una delle aziende maggiormente attive a livello globale nella diffusione della positività verso la bellezza femminile priva di stereotipi estetici tradizionali, configurandosi come una colonna portante del successo della tendenza pubblicitaria del *femvertising* (Syaharani, 2021). Tutte le strategie pubblicitarie citate si svolgono nell'ambito della campagna pubblicitaria principale di Dove, chiamata "*Dove Campaign for Real Beauty*", conosciuta come una campagna che promuove l'autostima delle donne generando consapevolezza attraverso due obiettivi principali, configurabili nello scopo sociale e nello scopo di lucro, ovvero aiutare le donne a sentirsi più belle e vendere più prodotti (Syaharani, 2021). Tale *femvertising* si adatta all'idea del *social marketing*, descritto come l'uso di tecnologie di marketing commerciale per il processo di analisi, pianificazione, esecuzione e valutazione di programmi finalizzati ad influenzare le abitudini d'acquisto e di consumo del

---

<sup>52</sup> Baptista, R. (2021, June 24). Il case study Dove: l'evoluzione del brand (e del concetto di bellezza) dagli anni 50 a oggi. Inside Marketing. <https://www.insidemarketing.it/case-study-dove-evoluzione-del-brand-bellezza/>

<sup>53</sup> La nostra visione. Dove UK. <https://www.dove.com/it/stories/about-dove/our-vision.html>

<sup>54</sup> La nostra visione. Dove UK. <https://www.dove.com/it/stories/about-dove/our-vision.html>

pubblico target, apportando allo stesso tempo un miglioramento al benessere sociale (Syaharani, 2021). *Dove Campaign for Real Beauty* è stata progettata sulla base della ricerca globale di Dove del 2003 “*The Real Truth of Beauty*”, ed è stata lanciata nel 2004 per sfidare gli stereotipi di bellezza in America, rappresentando nelle pubblicità un’eterogeneità di donne comuni, sulla base di età, nazionalità e caratteristiche fisiche, che diffondono il valore di una bellezza unanime, e non standardizzata a dei parametri di perfezione estetica. Il successo determinato dall’originalità di quella che può essere considerata la prima vera strategia di *femvertising*, ha incoraggiato numerose aziende a creare molteplici strategie di *social marketing*, che hanno avuto solo un successo parziale e usualmente hanno arrecato contraccolpi negativi, come cali nelle vendite, boicottaggio di prodotti e svalutazione della *brand reputation* (Syaharani, 2021). Secondo la ricerca di Syaharani (2021), una campagna di *social marketing* consiste in fasi sequenziali:

- costruzione della consapevolezza
- creazione di interesse
- attenzione e comprensione del pubblico del messaggio pubblicitario
- atteggiamento positivo nei confronti del messaggio pubblicitario (*ad attitude*)
- creazione dell’intenzione d’acquisto e trasformazione nella decisione finale

Diverse campagne pubblicitarie sono sottostanti a quella principale, *Dove Campaign for Real Beauty*. Ogni campagna ha il proprio tema, scopo e programma per raggiungere il proprio obiettivo, ma l’inasprimento della concorrenza di mercato nel settore della cura personale richiede una crescente attenzione dell’azienda all’efficacia della strategia, al fine di mantenere il vantaggio competitivo ottenuto negli anni. Pertanto, l’analisi di questa campagna pubblicitaria deve focalizzarsi in primo luogo sui fattori che influenzano i bisogni e le decisioni d’acquisto degli individui, nonché generalmente sul comportamento dei consumatori in risposta ai diversi tipi di *femvertisments*; in secondo luogo, occorre mettere in relazione il comportamento dei consumatori alla percezione del *brand* e più in generale alle attività di responsabilità sociale dell’impresa; infine, l’analisi verterà sui risultati di performance raggiunti attraverso l’adozione della strategia di *femvertising*, che risultano dalla combinazione della strategia di marketing e i valori che l’azienda cerca costantemente di trasmettere parallelamente ad azioni strategiche socialmente efficaci e coinvolgenti. *Dove Campaign for Real Beauty* è ampiamente riconosciuta come un movimento che ha ispirato milioni di donne grazie a un successo mondiale attraverso una delle forme più potenti di pubblicità, ovvero il passaparola, definito come “la comunicazione orale da persona a persona tra un destinatario e un comunicatore che il destinatario percepisce come non commerciale, riguardante un *brand*, un prodotto o un servizio” (Syaharani, 2021). Sulla base di diversi studi, il passaparola positivo influenza in modo significativo l’identificazione del consumatore con la campagna pubblicitaria: quando i consumatori percepiscono la presenza di un passaparola positivo, saranno favorevolmente predisposti ad un’identificazione con l’immagine dell’azienda, e il contenuto pubblicitario è strumentale alla creazione di un’interconnessione tra il consumatore e il *brand*. *Dove Campaign for Real Beauty* ha fornito annunci pubblicitari che hanno costretto le persone a ripensare alle proprie percezioni della bellezza, cercando di

abbattere lo stereotipo tradizionale di una bellezza irraggiungibile e correlata alla soddisfazione di standard elevati di estetica. Inoltre, l'analisi di Syaharani (2021) evidenzia che il 76% delle donne desidera che i media rappresentino la bellezza femminile come qualcosa di più della semplice attrattiva fisica e l'85% concorda sul fatto che ogni donna ha qualcosa di unico e bello in sé. Attraverso la concezione di bellezza pluridimensionale e non tipizzata, la campagna pubblicitaria di Dove è stata in grado di connettere e far identificare perfettamente le donne nel contenuto del *femvertising*, migliorando notevolmente il coinvolgimento emotivo e razionale del pubblico target in termini di *brand engagement*. *Dove Campaign for Real Beauty* impiega strategie di coinvolgimento per le consumatrici attraverso vari richiami emotivi, per consentire alle donne di identificarsi con un canone di bellezza innovativo e non stereotipato. Nel contesto del *brand*, l'attaccamento emotivo delle consumatrici con Dove si manifesta attraverso l'andare oltre la semplice informazione sulle caratteristiche funzionali dei prodotti, che si stabilisce in una connessione emotiva estremamente cruciale, che influenza l'atteggiamento degli individui secondo un processo graduale, che parte dalla curiosità di scoprire cosa offre l'impresa, ad un interesse crescente verso il *brand*, e confluisce in un allineamento tra i valori dell'impresa e quelli dei clienti. In altre parole, la ricerca di Syaharani (2021) suggerisce che un attaccamento emotivo può migliorare la fedeltà attitudinale al *brand*. Inoltre, è stata già illustrata la relazione positiva tra l'emozione suscitata da una pubblicità e gli atteggiamenti nei confronti della stessa<sup>55</sup> (Kapoor & Munjal, 2019). Syaharani (2021) dimostra che Dove è in grado di produrre diversi stimoli sotto forma di un eccellente design negli specifici spot, che confluiscono complessivamente nella *Dove Campaign for Real Beauty*, attirando così l'attenzione dei clienti in modo da influenzarne l'atteggiamento attraverso la comprensione del contenuto del messaggio pubblicitario. Syaharani (2021), dimostra il successo della strategia pubblicitaria di Dove in modo conforme rispetto al modello ABC comportamentale, secondo cui un atteggiamento valutato in relazione ad un oggetto, nel nostro caso la pubblicità, è costituito da tre componenti: *affect*, il modo in cui un consumatore si sente emotivamente legato all'oggetto verso cui si relaziona, *behaviour*, le intenzioni della persona di fare qualcosa rispetto a un oggetto verso cui si relaziona e la *cognition*, le convinzioni e le credenze che un consumatore ha verso l'oggetto a cui si relaziona. *Dove Campaign for Real Beauty* ha colto il senso di una strategia di *femvertising* avente un fascino sia razionale che emotivo, considerando che l'atteggiamento verso un determinato contenuto pubblicitario (*ad attitude*) è costituito da una dimensione cognitiva e razionale unitamente ad una dimensione emotiva e irrazionale<sup>56</sup> (Åkestam et al., 2017). Per quanto riguarda l'impatto sulla *brand awareness*, Dove è stato riconosciuto come uno dei *brand* d'eccellenza nel segmento della cura della pelle e del corpo dopo il lancio della campagna pubblicitaria di successo *for Real Beauty*; il

---

<sup>55</sup> Kapoor, D., & Munjal, A. (2019). Self-consciousness and emotions driving femvertising: A path analysis of women's attitude towards femvertising, forwarding intention and purchase intention. *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 137–157. <https://doi.org/10.1080/13527266.2017.1338611>

<sup>56</sup> Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). Advertising “like a girl”: Toward a better understanding of “femvertising” and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806. <https://doi.org/10.1002/mar.21023>

concetto di *brand awareness* si riferisce alla capacità di un consumatore di identificare il *brand* in condizioni diverse, e consiste nel riconoscimento chiaro e definito delle prestazioni e dei valori trasmessi da un *brand* rispetto a un altro. La consapevolezza della marca risulta una variabile fondamentale del successo di Dove, che è riuscita negli anni a coinvolgere in maniera sempre crescente l'attenzione verso l'importanza di tutelare i diritti delle donne abbattendo gli stereotipi di genere, grazie ad iniziative sociali effettivamente orientate alla realizzazione di attività di responsabilità sociale d'impresa. Ad esempio, secondo uno studio svolto da Dove in collaborazione con LinkedIn, i capelli delle donne di colore hanno una probabilità 2,5 volte maggiore di essere percepiti come poco professionali. Il pregiudizio e la discriminazione dei capelli basati sull'etnia rimangono un problema sistemico sul posto di lavoro, con un impatto sproporzionato in merito alle diseguali opportunità di lavoro e avanzamenti professionali delle donne di colore. Dove ha cofondato con LinkedIn, la rete professionale più grande del mondo, la *CROWN Coalition* per promuovere la legislazione contro la discriminazione dei capelli, denominata *The CROWN Act*, acronimo di *Creating a Respectful and Open World for Natural Hair*. Tale proposta di legge proibisce la discriminazione razziale basata su trame naturali e acconciature protettive, tra cui trecce, locs e *bantu knots*, con l'obiettivo di porre fine alla discriminazione dei capelli naturali e creare spazi più inclusivi ed equi per le donne di colore sul posto di lavoro<sup>57</sup>. Le azioni di responsabilità sociale in combinazione con le strategie di *femvertising* hanno attribuito un valore aggiunto al *brand* Dove, che nella campagna pubblicitaria ha creato una connessione tra le donne a livello nazionale e oltre i confini, che emerge dai contenuti pubblicitari nella rappresentazione eterogenea delle donne, ispirante valori di *body positivity* e bellezza oltrepassante i canoni estetici tradizionali.

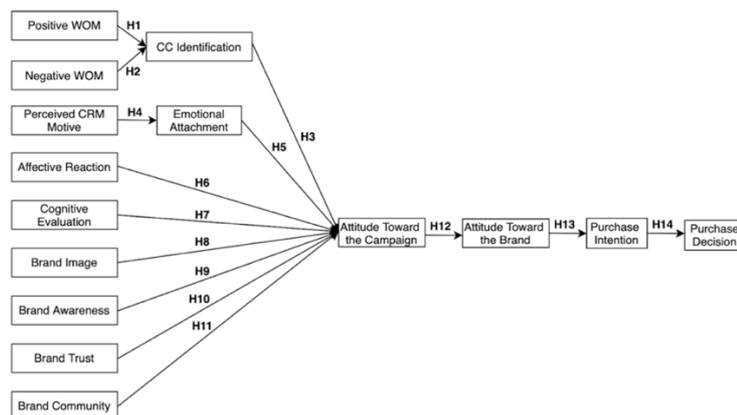


La strategia pubblicitaria di Dove ha agevolato la creazione di una *brand community*, ovvero un gruppo di persone che condividono lo stesso interesse per uno specifico *brand* o prodotto, e grazie all'ascesa dei mass media le *brand community* si sono diffuse a dismisura consentendo ai membri di creare una sottospecie di agenzia dei consumatori, costituendo un'importante risorsa informativa per i soggetti che ruotano attorno all'organizzazione e vi interagiscono (Syaharani, 2021). In definitiva, le variabili cruciali che hanno determinato il successo della campagna pubblicitaria *Dove Campaign for Real Beauty* possono essere

---

<sup>57</sup> Ending hair discrimination in the workplace: Dove & LinkedIn. (n.d.). Dove US.  
<https://www.dove.com/us/en/stories/campaigns/crown-linkedin.html>

sintetizzate in una rappresentazione grafica<sup>58</sup>, che mostra come diversi predittori combinati fra loro inducono all'influenza del comportamento del consumatore, e contribuisce alla decisione definitiva d'acquisto.



I fattori trainanti nella campagna pubblicitaria di Dove che influenzano le decisioni di acquisto dei clienti devono essere strumentali alla diffusione di un senso di consapevolezza migliore della causa sociale, e la strategia di *femvertising* è realmente effettiva solo se percepita come affidabile, reale e onesta dai consumatori; nel caso di Dove, la creazione di una *brand community* ha attivamente contribuito alla diffusione di messaggi pubblicitari positivamente accettati e condivisi in merito alla rappresentazione della donna. Analizzando i risultati di performance di Dove relativamente alla campagna pubblicitaria, considerando che i risultati da un punto di vista qualitativo non sono semplici da misurare, è tuttavia noto che le vendite di Dove siano passate da 2,5 miliardi nel 2004 a oltre 4 miliardi nel 2014<sup>59</sup> (Richardson, 2023). Il potere del *femvertising* in questa strategia rientra nell'ambito del *marketing emozionale*, considerando che molte persone aldilà delle donne si sentono a disagio con il proprio corpo, *Dove Campaign for Real Beauty* ha fatto leva su questa mancanza di fiducia influenzando ad un cambio di percezione nei confronti della visione di sé, del proprio corpo e di una concezione di bellezza intesa come unicità di essere perfetti al di fuori di ciò che viene dettato in linea stereotipata dalle convenzioni sociali. Nel corso di dieci anni, la campagna di Dove *for Real Beauty* si è evoluta velocemente, rivolgendosi a un pubblico target diverso, adattandosi alle nuove tecnologie e coinvolgendo le donne attraverso la *brand image* e tra di loro, rafforzando al contempo il messaggio di bellezza unanime che caratterizza tutte le donne. Tuttavia, la campagna stessa ha avuto implicazioni molto più ampie della semplice ridefinizione della bellezza attraverso l'autostima. “*For Real Beauty*” rappresenta pienamente un'iniziativa evolutiva nella responsabilità sociale d'impresa globale. Piuttosto che impegnarsi nel *social marketing* o nel *cause marketing*, attraverso cui Dove avrebbe potuto legare l'acquisto del suo sapone a una donazione aziendale a un fondo per portare avanti la causa sociale, Dove ha plasmato in maniera innovativa l'immagine del suo *brand*, non solo attraverso la rappresentazione delle donne nella loro semplicità e genuinità, ma concentrandosi particolarmente su

<sup>58</sup> Syaharani, D. I. (2021). THE EFFECTIVENESS OF DOVE CAMPAIGN FOR REAL BEAUTY IN AFFECTING CUSTOMERS' PURCHASE DECISION TOWARD DOVE PRODUCTS. ADVANCED INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS, ENTREPRENEURSHIP AND SME'S, 3(9), 244–264. <https://doi.org/10.35631/aijbes.39017>

<sup>59</sup> Richardson, C. (2023, January 20). dove's example: corporate social responsibility activities of companies. Graeme Newell. <https://602communications.com/dove-corporate-social-responsibility-activities-of-companies/>

un'azione sociale estremamente attiva, confluita nella stabilizzazione di un intero programma in cui l'attenzione del *brand* non era posta sulle vendite, ma sulla sensibilizzazione, la costruzione e il mantenimento delle relazioni tra Dove e il pubblico target femminile che costantemente ha cercato di aiutare (Syaharani, 2021). Nonostante le molteplici implicazioni positive, nel corso degli anni Dove ha ricevuto molte critiche, a volte a causa del suo allontanamento dal messaggio di "reale" che ostentava, ad esempio tramite il fotoritocco. Sono stati attribuiti diversi feedback negativi alle sue pubblicità, come quella dei tre secondi di lavaggio del corpo pubblicata nell'ottobre 2017, che mostrava donne di colore che alzavano le magliette rivelando una donna bianca, e finì con un contraccolpo non indifferente relativamente alle accuse di razzismo. Tuttavia, l'implicazione manageriale che si vuole evidenziare riguarda l'idea che i profitti di Dove abbiano fortemente contribuito ai profitti di Unilever, e il successo e la longevità complessivi della campagna dimostrano che il *femvertising* sia davvero percepita come strategia realmente effettiva, e anche se ogni azienda può sperimentare fasi di contraccolpi e critiche per errori di valutazione nelle strategie di marketing, i consumatori alla fine riescono a percepire l'autenticità di una campagna pubblicitaria e gli intenti più reconditi dell'impresa, e in ultima istanza *Dove Campaign for Real Beauty* è riconosciuta globalmente come un punto di riferimento essenziale per le aziende che vogliono approcciarsi alla tendenza pubblicitaria del *femvertising*.

### **3.3 Analisi della campagna pubblicitaria “Like a Girl” di Procter & Gamble: come sfruttare il *femvertising* in un modello di business sostenibile**

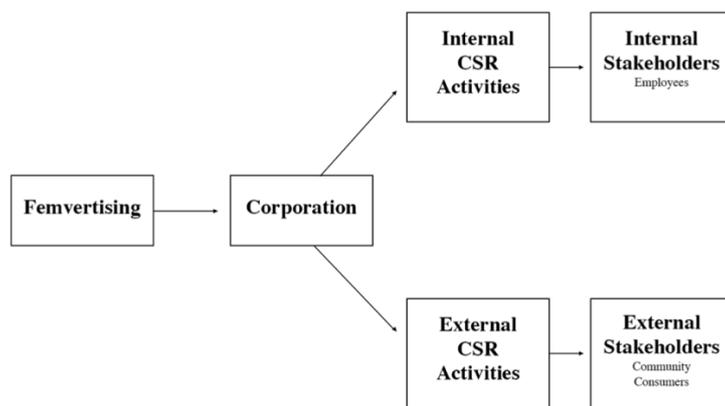
Negli ultimi decenni, le preferenze dei clienti sono diventate radicalmente mutevoli ed eterogenee, e i cambiamenti repentini dei mercati suggeriscono che l'implementazione di una strategia di *Corporate Social Responsibility* può essere strumentale all'importanza di allinearsi e affrontare questioni socialmente rilevanti, in particolare grazie alla pubblicità pro-sociale tra cui rientra spiccatamente il *femvertising*. Numerose ricerche hanno dimostrato un collegamento tra le attività di responsabilità sociale di impresa e le intenzioni di acquisto dei consumatori<sup>60</sup> (Teng et al., 2021), considerando d'altronde che per costruire *brand loyalty* i consumatori sono maggiormente predisposti all'attenzione e all'acquisto da parte di aziende di cui condividono i valori, che siano inerenti a problematiche sociali e siano affrontati con un impegno autentico e proattivo per la causa<sup>61</sup> (Champlin et al., 2019). Di conseguenza, è stata rivelata una connessione tra la CSR e diverse attività di marketing, in particolar modo l'*advertising*, che può fungere come catalizzatore tra i valori che l'azienda vuole trasmettere e non solo il coinvolgimento dei clienti, ma della totalità degli *stakeholders*. Infatti, il *femvertising* è stato associato ad una tendenza la cui persuasione pubblicitaria in una

---

<sup>60</sup> Teng, F., Hu, J., Chen, Z., Poon, K. T., & Bai, Y. (2021). Sexism and the Effectiveness of Femvertising in China: A Corporate Social Responsibility Perspective. *Sex Roles*, 84(5–6), 253–270. <https://doi.org/10.1007/s11199-020-01164-8>

<sup>61</sup> Champlin, S., Sterbenk, Y., Windels, K., & Poteet, M. (2019). How brand-cause fit shapes real world advertising messages: a qualitative exploration of 'femvertising.' *International Journal of Advertising*, 38(8), 1240–1263. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1615294>

prospettiva socialmente utile aumenta l'intenzione d'acquisto e la predisposizione a recepire favorevolmente il contenuto pubblicitario, e in definitiva il *brand*<sup>62</sup> (Drake, 2017). Risulta particolarmente utile per i marketing manager comprendere come sfruttare la funzione sociale e lucrativa del *femvertising* nell'ambito delle attività di *Corporate Social Responsibility*, al fine di migliorare i risultati di performance sempre secondo la duplice prospettiva della creazione di un valore condiviso, che comprenda indubbiamente un miglioramento della *brand equity*, dei ricavi e della reputazione aziendale, ma che possa oltremodo impattare prioritariamente sull'abbattimento degli stereotipi di genere, della discriminazione sociale, razziale, occupazionale e di ruolo, che ancora oggi vengono perpetrati sistematicamente e nei molteplici contesti di lavoro, di vita quotidiana, e di affermazione di una parità che sembra solo ideologica.



Source: (Enkhluun & Vanda, 2022)<sup>63</sup>

Procter & Gamble è una multinazionale americana fondata nel 1837 da William Procter e James Gamble, con un totale di 101.000 dipendenti in tutto il mondo e proprietaria di 65 marchi noti, alcuni dei quali; *Always, Pampers, Braun e Head & Shoulders* (Enkhluun & Vanda, 2022). Una competenza distintiva essenziale di P&G è il marketing orientato esclusivamente sulle singole marche, laddove l'azienda di solito resta completamente nell'ombra: per tale ragione, l'azienda è ritenuta come la creatrice del cosiddetto *brand management*. Secondo la definizione riportata dal sito web di P&G, il *brand management* è un insieme di tecniche e strategie che hanno come obiettivo comune quello di fornire valore aggiunto al *brand*, affinché possa aumentare il valore percepito da parte del consumatore. L'origine del *brand management* risale al 1931 e porta la firma di Procter & Gamble. Neil McElroy si recò a Cincinnati per lavorare nel dipartimento pubblicitario di P&G e, da *junior executive manager* di una campagna pubblicitaria per il *brand* di sapone

<sup>62</sup> Drake, V. J. (2017). The Impact of Female Empowerment in Advertising (Femvertising). *Journal of Research in Marketing* (ISSN: 2292-9355), 7(3), 593–599. <https://doi.org/10.17722/jorm.v7i3.199>

<sup>63</sup> Enkhluun, E. E., & Vanda, V. V. (2022). The Impact of Femvertising [Master Thesis in Business Administration]. Mälardalen University.

Camay, al tempo di proprietà di P&G, scrisse un documento di tre pagine che diede vita ai principi del brand management moderno<sup>64</sup> (Gamble, 2022).



Source: P&G website, certifying document of brand management principles

Al fine di fornire un'idea lampante sul modello di business sostenibile orientato ad attività di responsabilità sociale d'impresa, è possibile citare il responsabile della ricerca, sviluppo e innovazione di P&G: “Siamo ossessionati dalla ricerca di soluzioni ai problemi quotidiani che i nostri consumatori stanno affrontando oggi e che affronteranno nel futuro. Tutto questo nasce dalla combinazione di una profonda comprensione dei nostri consumatori, che ci permette di creare prodotti superiori grazie a scienza e tecnologia più avanzate in grado di migliorare la qualità della loro vita quotidiana. In questo modo, creiamo valore per tutti” (Gamble, 2022). Per classificare i diversi *brand*, P&G ha operato una suddivisione in 9 differenti categorie di prodotti: cura dei capelli, cura femminile, toelettatura, igiene orale, cura dei tessuti, cura della persona, cura della salute, cura della pelle, cura del bambino. Attraverso la diversificazione e l'eccellente segmentazione e portata di clienti di successo, si stima che più di 5 miliardi di persone consumino oggi i loro prodotti (Enkhluun & Vanda, 2022). Grazie alla capacità di raggiungimento di una clientela così vasta, P&G ha un modello di business incentrato sull'innovazione e numerose società controllate, tra cui spicca *Always*, un *brand* americano di prodotti per l'igiene mestruale, introdotta per la prima volta negli Stati Uniti nei mercati locali a partire dal 1983, a livello nazionale e internazionale dalla seconda metà del 1984 (Enkhluun & Vanda, 2022). *Always* è particolarmente nota per la sua campagna pubblicitaria rivoluzionaria *#LikeAGirl*, ampiamente riconosciuta come successo e punto di riferimento del *femvertising*, nata con lo scopo di dare potere alle ragazze e alle donne di tutto il mondo (Enkhluun & Vanda, 2022). Nell'ambito delle attività interne di responsabilità sociale d'impresa, P&G ha mostrato attivamente il suo impegno nella creazione di ambienti inclusivi nell'azienda, oltre a sostenere l'uguaglianza di genere e intersezionale nei luoghi di lavoro di tutto il mondo, affinché le donne possano sentirsi libere di esprimere il proprio pieno potenziale (Enkhluun & Vanda, 2022). Nell'ambito delle aree di *advertising* e *media*, formazione e ambiente inclusivo all'interno e all'esterno dell'azienda, P&G ha siglato una collaborazione con organizzazioni che condividono

<sup>64</sup> Gamble, P. A. (2022, November 22). Brand Management: cos'è e perché è importante | P&G. <https://it.pg.com/blogs/brand-management-definizione-importanza/>

gli stessi obiettivi, unendo le proprie risorse, talenti e competenze per avere un maggiore impatto a livello globale.



Source: P&G website

La campagna pubblicitaria “*Like a Girl*” creata da Leo Burnett e la sua squadra di collaboratori, che è stata rilasciata in tutto il mondo con maggiore attenzione ai mercati statunitensi e africani, ha vinto l'Emmy Award nel 2015 per l'eccezionale rappresentazione della figura femminile. Lo spot è stato diretto da Lauren Greenfield e ha debuttato nel giugno 2014, in onda durante il *Super Bowl XLIX*<sup>65</sup>. Lo spot proponeva il seguente quesito di riferimento:

“*When did doing something “like a girl” become an insult?*”

Considerando la dichiarata *mission* di *Always* di aumentare la fiducia e l'autostima delle donne, la squadra di Leo Burnett ha deciso di condurre un esperimento sociale reclutando partecipanti per la campagna pubblicitaria, tra donne e uomini di tutte le età (Enkhluun & Vanda, 2022). L'obiettivo dell'esperimento consisteva nell'illustrare come la fiducia in sé stesse delle ragazze fosse influenzata da stereotipi relativi al “fare qualcosa ‘come una ragazza’” gradualmente all'avanzare dell'età, a partire dalla pubertà: le ragazze di età inferiore ai 16 anni si sono comportate in maniera indifferente e priva di stereotipi rispetto ai quesiti proposti, mentre quelle tra i 17 e i 24 anni hanno agito secondo stereotipi femminili, percependo il proprio essere in maniera svalutante e mettendo in discussione le proprie azioni davanti alla telecamera (Enkhluun & Vanda, 2022). Secondo lo studio sulla strategia pubblicitaria di Enkhluun and Vanda (2022), il video della campagna ha raggiunto 76 milioni di visualizzazioni su scala globale in 3 mesi, ed è diventato il secondo video più virale a livello globale durante il rilascio. Di conseguenza, nella prospettiva di una società di marketing, la campagna pubblicitaria è riuscita a migliorare esponenzialmente la *brand awareness* di *Always*, inducendo un aumento del 92% dell'intenzione di acquisto tra coloro che l'hanno visionata. Grazie all'elevato impegno sociale, la strategia di *femvertising* è stata parallelamente accompagnata dalla costruzione di una community per l'emancipazione delle donne, e la pubblicità è stata ufficialmente denominata come *#LikeAGirl* (Enkhluun & Vanda, 2022). La campagna pubblicitaria è stata onorevolmente riconosciuta con un premio dell'Organizzazione delle Nazioni Unite per il suo grande impatto sull'emancipazione femminile e l'uguaglianza di genere, uno dei *17 Sustainable Development Goals*, la cui

<sup>65</sup> Wikipedia contributors. (2022, December 11). Always (brand). Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wiki/Always\\_\(brand\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Always_(brand))

importanza è sottolineata in molteplici ambiti come il diritto all'istruzione, il reddito e le opportunità di carriera in determinate posizioni aziendali (Enkhluun & Vanda, 2022). Nell'ambito dell'impatto della campagna *Like a Girl* nelle pratiche di *Corporate Social Responsibility*, è nota la pubblicazione di rapporti di sostenibilità di P&G a partire dal 1999: il focus è posto sul coinvolgimento degli stakeholders relativamente a tematiche di etica e responsabilità d'impresa, diversità e inclusione, e parità di genere. Secondo il rapporto di sostenibilità di P&G del 2021, in riferimento alle attività interne della CSR è possibile individuare gli obiettivi raggiunti e le attività sostenute dall'azienda nella seguente tabella:

Country	Target	Approach	Goal	Purpose	Activity	Outcome
P&G US Asia Pacific, the Middle East and Africa	All Employees	#WeSeeEqual Annual Forum	To build a world free from gender bias.	Gender Equality	First time virtually. The event featured a diverse array of artists, activists and P&G leaders, as we continue our efforts to tackle gender bias and accelerate progress toward a more equal world.	P&G declared to achieve a 50-50 gender balance across its management workforce in Asia Pacific, the Middle East and Africa by the end of calendar year 2022.
					Built on the theme '#Unsaid and #Undone,' the summit brought together leading voices on Gender Equality to challenge the current discourse and commit to the actions needed for progress.	
P&G Singapore					Partnership with UN Women, aiming to drive critical conversations and action. Hosted virtually for the first time, the event saw distinguished advocates and personalities from private and public sectors come together to address the challenges of gender and women's equality, which have been severely impacted by the pandemic.	In addition to the declarations, the 2021 Summit also saw the establishment of the P&G Next Generation Council which serves to advise the company on gender equality matters internally and externally.
P&G India	Female employees	Hiring and training	Equal gender in manufacturing sites	Gender Equality	Educating and training girls in the community with their Venus Betiyan Program	Increased the representation of women at our manufacturing sites in India by over 45%. In 2022, more than 30% of managers at our plants in India are women.
			Equal representation of female directors for our advertisements across brands in India over the next three years.		Over the next three years, we committed to achieving equal representation of women directors for advertisements across our brands in India. Having more women behind the camera will help the industry achieve a more accurate and unbiased portrayal of women in advertising.	Goal to be reached in 3 years.
P&G Saudi Arabia		Hire more female employees	First Female Line Leaders in Saudi Arabia		-	This year, P&G Saudi Arabia, had their first ever two female female leaders on manufacturing lines. These women struck down cultural barriers in the work environment.
P&G Korea	All Employees	#WeSeeEqual Annual Forum	To build a world free from gender bias.	Gender Equality	One-on-one consultations with public and private organizations in Korea.	-
					#WeSeeEqual forum were held on the international women's day.	

Source: Enkhluun, E. E., & Vanda, V. V. (2022). *The Impact of Femvertising [Master Thesis in Business Administration]*. Mälardalen University.

Secondo i risultati leggibili nel Citizenship Report del 2022 di Procter&Gamble, in qualità di azienda globale con un ampio portafoglio di marchi affidabili, il potenziale per offrire ad aziende diverse opportunità di crescita significative e accelerare l'inclusione economica e l'equità è stato sfruttato in diverse azioni sociali, tra cui: spesa globale di 3 miliardi di dollari nel 2021 in investimenti in aziende diversificate e di proprietà femminile, con un aumento di altri 2 miliardi previsto entro il 2030. Negli ultimi 5 anni, la gestione delle risorse umane di P&G ha formato più di 1.000 donne imprenditrici in 10 paesi in Asia Pacifico, Medio Oriente e Africa. Molti degli *stakeholders* tra cui fornitori, agenzie e partner sono stati coinvolti nell'assunzione di più donne in posizioni chiave all'interno delle rispettive organizzazioni, in settori come il supporto logistico e la produzione di media, dove in passato il pregiudizio di genere ha limitato le opportunità per le donne<sup>66</sup>. Il programma scolastico gestito da Whisper in India, Keep Girls in Schools, ha

<sup>66</sup> Gamble, P. A. (2022b, December 14). Citizenship Report 2022 | Procter & Gamble. Procter & Gamble. <https://us.pg.com/citizenship-report-2022/>

contribuito a insegnare alle ragazze l'igiene femminile, in un paese in cui il tema delle mestruazioni costituisce tuttora un grande tabù: Always ha anche intrapreso programmi di sensibilizzazione in Nigeria, in Kenya e altre parti dell'Africa per aumentare la consapevolezza sulle mestruazioni, celebrare la Giornata dell'igiene mestruale e fornire un facile accesso per le studentesse ai prodotti sanitari<sup>67</sup>. Secondo l'analisi della campagna pubblicitaria di Enkhluun and Vanda (2022), dopo il debutto della campagna #LikeAGirl nel 2015, P&G si è posta l'obiettivo di impegnarsi a raggiungere l'equilibrio di genere a tutti i livelli dell'azienda, oltre a continuare a fare progressi nell'ambito della creazione di ambienti diversificati e maggiormente inclusivi. Pertanto, confrontando le attività interne ed esterne della CSR aziendale prima e dopo la campagna pubblicitaria, i grandi risultati raggiunti nell'ambito della *corporate governance* e gli obiettivi di sostenibilità sociale, etica e ambientale dimostrano la potente interconnessione tra lo strumento del *femvertising*, che è indubbiamente rivolto sia alla sensibilizzazione all'abbattimento degli stereotipi di genere sia alla persuasione dei clienti all'acquisto di un prodotto, e le attività di responsabilità sociale d'impresa. P&G ha elaborato una strategia vincente nel raggiungimento del mercato su scala globale, avendo creato attraverso il successo della strategia di *femvertising* un parallelo ciclo di vita migliore delle attività esterne e interne della CSR: internamente supportando i propri dipendenti e dirigenti; esternamente monitorando e soddisfacendo la domanda e i bisogni dei clienti, oltre ad allinearsi perfettamente con i valori di questi ultimi in merito alla necessità di abbattere i bias e gli stereotipi di genere radicati nei diversi strati della società (Enkhluun & Vanda, 2022). Risulta evidente come il successo di tale *femvertising* abbia costituito un riferimento principale delle strategie di marketing che si sono succedute nel tempo, ed è particolarmente rilevante in una prospettiva manageriale analizzare le sinergie che si manifestano tra la funzione dell'advertising e le attività interne ed esterne della responsabilità sociale d'impresa, che oggi non può fare a meno di elaborare piani strategici d'azione caratterizzati non solo dalla dichiarazione di un *purpose*, ma dal perseguimento concreto di azioni che coinvolgano e migliorino il benessere della totalità degli *stakeholders*. Always, grazie al successo della campagna pubblicitaria #LikeAGirl, ha potuto beneficiare di un vantaggio competitivo stabile e duraturo nel tempo, proprio perché ha concepito il *femvertising* in una prospettiva olistica rispetto alle altre funzioni aziendali, in quanto la pubblicità è stata costruita fin dalle basi con un intento autentico e superiore di liberare la società dai bias e gli stereotipi di genere, ma tale visione è stata portata avanti *ex ante* negli ambienti aziendali e nel benessere degli *stakeholders*, che in una visione d'insieme hanno direttamente e indirettamente contribuito alla diffusione del messaggio pubblicitario e al successo complessivo del *brand*. Dunque, la volontà di creare un impatto sociale non può risolversi unicamente in un'impeccabile strategia di *femvertising* o nella mera conduzione di attività socialmente utili, ma deve prevedere la creazione di un sistema integrato di marketing e canali di comunicazione, che interconnettono e coinvolgono gli *stakeholders* e le funzioni aziendali in iniziative che si sviluppino in una collaborazione sinergica basata sulla condivisione degli stessi valori e la concretezza d'azione per raggiungere uno specifico *purpose*.

---

<sup>67</sup> Wikipedia contributors. (2022, December 11). Always (brand). Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wiki/Always\\_\(brand\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Always_(brand))

### 3.4 Discussione dei risultati di performance e di sviluppo sostenibile dell'adozione del *femvertising* tra le strategie di responsabilità sociale delle imprese

A seguito dell'analisi delle due strategie di *femvertising* considerate maggiormente di successo nel panorama delle tendenze pubblicitarie, è possibile affrontare la discussione dei risultati di performance e di sviluppo sostenibile su più livelli, tra cui: valore del *brand*, *customer engagement*, attività di responsabilità sociale di impresa, e creazione di un sistema di marketing integrato. Innanzitutto, grazie al successo di entrambe le campagne pubblicitarie, il *femvertising* ha acquisito una rilevanza fondamentale nell'ambito della ricerca dell'*advertising* e la comunicazione aziendale, in quanto i professionisti di marketing hanno iniziato ad abbracciare la concezione relativa alla necessaria coesione che deve intercorrere tra gli intenti sociali pubblicizzati e quelli effettivamente messi in atto, in una prospettiva di elaborazione di un sistema di marketing integrato che possa dar luce a sua volta al valore sociale ed economico. In linea specifica è attorno al *brand* che la funzione dell'*advertising* si focalizza, in particolare per agevolare l'identificazione e l'associazione dei consumatori di un valore, una caratteristica tecnica e distintiva del prodotto a un *brand* stesso, e rende particolarmente necessario monitorarne i *key performance indicators*, che agevolano i processi di *decision making* relativamente alle strategie migliori da mettere in atto per valorizzare un *brand* nei contenuti pubblicitari, e raggiungere un pubblico di destinazione ampio e diversificato<sup>68</sup> (Champlin et al., 2019). La responsabilità sociale di impresa è definita come un collegamento diretto tra la vendita di prodotti o servizi di un'impresa e l'impegno per uno scopo sociale specifico, attraverso cui aziende di successo come Dove e P&G differenziano la loro offerta dalla concorrenza, e migliorano il *customer engagement* attraverso una strategia di *femvertising* distinta negli intenti e nell'azione strategica, requisito fondamentale negli attuali mercati maturi e omogenei<sup>69</sup> (Duda, 2021). Nonostante i numerosi studi sulla *Corporate Social Responsibility* abbiano evidenziato il paradosso secondo cui lo scopo sociale rappresenti solo un velo che copre l'intento lucrativo e capitalistico dell'impresa, e che l'attività sociale non può essere conciliata con quella strettamente economica (Duda, 2021), le campagne pubblicitarie di Dove e P&G dimostrano non solo che entrambi gli scopi possano essere parallelamente perseguiti, ma che sia strettamente necessario in una prospettiva manageriale coniugare lo scopo economico con quello sociale, sfruttando la funzione dell'*advertising* come canale di comunicazione tra gli intenti lucrativi e quelli legati alla collettività. Sarebbe antieconomico affermare che le attività commerciali non possano trovare una corrispondenza perfetta con quelle sociali, in quanto il nuovo modo di concepire le imprese e le attività economiche, si basa sull'idea che esse debbano creare un ciclo sostenibile e non orientato al consumo sproporzionato delle risorse naturali rispetto a quanto potrebbe effettivamente reggere l'ecosistema, oltre a favorire in prima battuta il benessere sociale. Procter & Gamble e Unilever hanno sfruttato il potenziale dei *brand Always* e *Dove* per dare nuova

---

<sup>68</sup> Champlin, S., Sterbenk, Y., Windels, K., & Poteet, M. (2019). How brand-cause fit shapes real world advertising messages: a qualitative exploration of 'femvertising.' *International Journal of Advertising*, 38(8), 1240–1263. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1615294>

<sup>69</sup> Duda, A. (2021). THE MYTH OF CSR ON THE EXAMPLE OF DOVE CAMPAIGN. *NORDSCI Conference, Section Business and Management*. <https://doi.org/10.32008/nordsci2021/b2/v4/07>

luce alla tutela dei diritti delle donne, rivendicando l'uguaglianza di genere in una prospettiva internazionale, grazie a numerose iniziative che hanno sensibilizzato specialmente le realtà geografiche in cui è evidente un *gap* nell'emancipazione femminile, come ad esempio le realtà del mercato africano o quelle in cui nella cultura sono radicati dei preconcetti di base sul ruolo della donna in una posizione di minoranza rispetto all'uomo. Gli effetti positivi delle rispettive campagne di *femvertising* risuonano ancora oggi, a distanza di numerosi anni in cui la ricerca di marketing ha potuto affinare le caratteristiche di questa tendenza pubblicitaria all'interno dell'innovazione tecnologica dei canali di comunicazione, sfruttando pienamente il potenziale dei social media. Tuttavia, l'eccessiva proliferazione di strategie pubblicitarie che non hanno alla base un sistema di responsabilità sociale caratterizzante le restanti funzioni aziendali, ha svalutato l'autenticità delle stesse, e richiede un rinnovamento e un focus sulla visione olistica del *femvertising* in linea con i principi e le esigenze della *Corporate Social Responsibility*<sup>70</sup> (Varghese & Kumar, 2020).

---

<sup>70</sup> Varghese, N., & Kumar, N. (2020). Feminism in advertising: Irony or revolution? A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, 22(2), 441–459. <https://doi.org/10.1080/14680777.2020.1825510>

## Conclusioni

La presente analisi della tendenza pubblicitaria del *femvertising* si coniuga con le esigenze attuali di ridefinizione delle strategie di marketing in una prospettiva sostenibile e socialmente accettabile, concentrando l'attenzione sulle variabili determinanti della minorità femminile che sono connaturate nella società sotto forma di stereotipi e disparità di genere. La manifestazione di tali diseguaglianze e la limitazione implicita o esplicita dei diritti delle donne richiede l'attenzione degli *advertisers* al fine di contribuire al processo di emancipazione femminile, attraverso un sistema di comunicazione integrato nelle attività di responsabilità sociale d'impresa, che devono imprescindibilmente allinearsi *ex ante* con la creazione di un coinvolgimento totale degli attori interni ed esterni del sistema di CSR, ovvero gli *stakeholders*. Per il raggiungimento di tale finalità, gli esempi approfonditi relativamente alle campagne pubblicitarie di Dove e P&G rappresentano senza dubbio dei riferimenti di successo nell'implementazione del *femvertising* come leva per la costruzione di un'immagine aziendale socialmente responsabile, nonché nelle pratiche di responsabilità sociale di impresa che dimostrano come sia possibile conciliare la creazione di valore aziendale con la promozione di valori socialmente positivi. Inoltre, il *femvertising* rimane inesplorato nei suoi effetti potenzialmente benefici in quelle realtà economiche in via di sviluppo in cui il riconoscimento pieno dei diritti delle donne è ancora in una fase di completo stallo, come le realtà islamiche e africane. Le aziende e i professionisti di marketing potrebbero vagliare numerose alternative strategiche adottabili nei mercati in cui le caratteristiche dei consumatori in termini comportamentali e culturali differiscono notevolmente rispetto alla realtà occidentale, grazie allo sviluppo nell'ambito del *social marketing* nell'aumentare la consapevolezza di un problema sociale al fine di influenzare in positivo il comportamento dei consumatori. In aggiunta, l'ausilio dei nuovi mezzi di comunicazione di massa migliora l'efficacia e la raggiungibilità di nuovi mercati, e i notevoli sviluppi dell'analisi quantitativa e qualitativa del *digital marketing* aumentano gli ambiti di applicazione delle strategie di *femvertising*, che possono essere combinate alle innovazioni tecnologiche per lo sviluppo di analisi predittive del comportamento dei consumatori e della relativa percezione del messaggio pubblicitario, degli indicatori di performance del *brand* e della misurazione qualitativa dell'impatto sociale ottenuto. Infine, considerata l'essenziale importanza della funzione dell'*advertising* nel plasmare in maniera preponderante ogni aspetto della comunicazione odierna, è necessario che le aziende colgano l'opportunità di innovare la comunicazione pubblicitaria in termini di autenticità, trasparenza, e rilevanza sociale.

## Bibliografia

2017 Cone Communications CSR Study – Cone. (n.d.). <https://conecomm.com/2017-csr-study/>

Åkestam, N., Rosengren, S., & Dahlén, M. (2017). Advertising “like a girl”: Toward a better understanding of “femvertising” and its effects. *Psychology & Marketing*, 34(8), 795–806.

<https://doi.org/10.1002/mar.21023>

Amnesty International. (2021). Human rights in Malaysia. <https://www.amnesty.org/en/location/asia-and-the-pacific/south-east-asia-and-the-pacific/malaysia/>

Author, D. (n.d.). La nostra visione. Dove UK. <https://www.dove.com/it/stories/about-dove/our-vision.html>

AXA Mind Health Report 2023 - Corporate. (n.d.). <https://corporate.axa.it/-/axa-mind-health-report-2023>

Aziz, P. A. (2020, May 15). Quake - Pantene Wanita Besi. <https://quake.com.my/winning-partnership/409-pantene-wanita-besi>

Azmi, N. a. H., & A Rahman, N. A. (2022). A conceptual paper on understanding the perception of Malaysian female consumers on “Femvertising.” *Jurnal Komunikasi Borneo* 2022, 10, 2289-859X.

Baptista, R. (2021, June 24). Il case study Dove: l’evoluzione del brand (e del concetto di bellezza) dagli anni 50 a oggi. *Inside Marketing*. <https://www.insidemarketing.it/case-study-dove-evoluzione-del-brand-bellezza/>

Betterton, R. (2023, January 4). The rising purchasing power of women: Facts and statistics. Bankrate. <https://www.bankrate.com/loans/personal-loans/purchasing-power-of-women-statistics/#product>. (n.d.).

Castillo, M. (2014, October 10). These Stats Prove Femvertising Works.

<https://www.adweek.com/performance-marketing/these-stats-prove-femvertising-works-160704/>

Champlin, S., Sterbenk, Y., Windels, K., & Poteet, M. (2019). How brand-cause fit shapes real world advertising messages: a qualitative exploration of ‘femvertising.’ *International Journal of Advertising*, 38(8), 1240–1263. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1615294>

contributori di Wikipedia. (2023, March 11). Unilever. Wikipedia. <https://it.wikipedia.org/wiki/Unilever>

- Creswell, J., Draper, K., & Abrams, R. (2018, April 29). At Nike, Revolt Led by Women Leads to Exodus of Male Executives. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2018/04/28/business/nike-women.html>
- Drake, V. J. (2017). The Impact of Female Empowerment in Advertising (Femvertising). Journal of Research in Marketing (ISSN: 2292-9355), 7(3), 593–599. <https://doi.org/10.17722/jorm.v7i3.199>
- Duda, A. (2021). THE MYTH OF CSR ON THE EXAMPLE OF DOVE CAMPAIGN. NORDSCI Conference, Section Business and Management. <https://doi.org/10.32008/nordsci2021/b2/v4/07>
- Duhigg, C. (2017, July 23). If GoDaddy Can Turn the Corner on Sexism, Who Can't? The New York Times. <https://www.nytimes.com/2017/07/23/business/godaddy-tv-ads-sexism.html>
- Eisend, M. (2010). A meta-analysis of gender roles in advertising. Journal of the Academy of Marketing Science, 38(4), 418–440. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0181-x>
- Ending hair discrimination in the workplace: Dove & LinkedIn. (n.d.). Dove US. <https://www.dove.com/us/en/stories/campaigns/crown-linkedin.html>
- Enkhluun, E. E., & Vanda, V. V. (2022). The Impact of Femvertising [Master Thesis in Business Administration]. Mälardalen University.
- Femvertising Awards, SHE Knows Media. (n.d.). Femvertising Awards. <https://www.femvertisingawards.com/>
- Gamble, P. A. (2022a, November 22). Brand Management: cos'è e perché è importante | P&G. <https://it.pg.com/blogs/brand-management-definizione-importanza/>
- Gamble, P. A. (2022b, December 14). Citizenship Report 2022 | Procter & Gamble. Procter & Gamble. <https://us.pg.com/citizenship-report-2022/>
- Grinberg, E. (2013, February 5). Sexist Super Bowl ads? #NotBuyingIt, some say. CNN. <https://edition.cnn.com/2013/02/05/living/super-bowl-ads-notbuyingit/index.html>
- HeForShe Alliance Impact Report 2022. (2022). [https://www.heforshe.org/sites/default/files/2022-12/HeForShe%20Alliance%20Impact%20Report%202022\\_1.pdf](https://www.heforshe.org/sites/default/files/2022-12/HeForShe%20Alliance%20Impact%20Report%202022_1.pdf)

How GoDaddy Changed Its Image and Nearly Tripled the Amount of Women Engineers It Hires. (n.d.). <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-acquisition/how-godaddy-tripled-women-engineer-hires>

India, W. (2021, May 4). About KGIS: Keep Girls In School - Information & More. <https://whisper.co.in/en-in/school-education/kgis>

Is the Last Mile the Longest? Economic Gains from Gender Equality in Nordic Countries. (2018). In OECD eBooks. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264300040-en>

Kantar. (2018). AdReaction: Engaging Gen X, Y and Z. (n.d.). [https://www.slideshare.net/IAB\\_Europe/kantar-millward-brown-adreaction-engaging-gen-x-y-and-z](https://www.slideshare.net/IAB_Europe/kantar-millward-brown-adreaction-engaging-gen-x-y-and-z).

Kapoor, D., & Munjal, A. (2019). Self-consciousness and emotions driving femvertising: A path analysis of women's attitude towards femvertising, forwarding intention and purchase intention. *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 137–157. <https://doi.org/10.1080/13527266.2017.1338611>

M. (2022, November 7). United Nations: Gender equality and women's empowerment. United Nations Sustainable Development. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/gender-equality/>

Pakistan. (2023, March). Wikipedia. <https://it.wikipedia.org/wiki/Pakistan>

Pepsi: Live for Now. (2017). Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wiki/Pepsi:\\_Live\\_for\\_Now](https://en.wikipedia.org/wiki/Pepsi:_Live_for_Now)

Pickard-Whitehead, G. (2020, February 19). 71% of Consumers Prefer Buying from Companies Aligned with Their Values. *Small Business Trends*. <https://smallbiztrends.com/2020/02/brand-values-alignment.html>

Popovich, N. (2010, April 22). Critics Cluck At Breast Cancer Awareness In A Bucket. NPR. [https://www.npr.org/sections/health-shots/2010/04/breast\\_cancer\\_awareness\\_in\\_a\\_b.html](https://www.npr.org/sections/health-shots/2010/04/breast_cancer_awareness_in_a_b.html)

Quadro macroeconomico (MALAYSIA) - aggiornato al 11/04/2022 - infoMercatiEsteri - [www.infomercatiesteri.it](http://www.infomercatiesteri.it). (n.d.). [https://www.infomercatiesteri.it/quadro\\_macroeconomico.php?id\\_paesi=133#](https://www.infomercatiesteri.it/quadro_macroeconomico.php?id_paesi=133#)

- Reebok lancia la campagna “Be more human” dedicata alle donne. (2018, July 19). Brand News. <https://brand-news.it/brand/persona/abbigliamento/reebok-lancia-la-campagna-be-more-human-dedicata-alle-donne/>
- Richardson, C. (2023, January 20). Dove’s example: corporate social responsibility activities of companies. Graeme Newell. <https://602communications.com/dove-corporate-social-responsibility-activities-of-companies/>
- Sharma, S., & Bumb, A. (2022). Femluencing: Integration of Femvertising and Influencer Marketing on Social Media. *Journal of Interactive Advertising*, 22(1), 95–111. <https://doi.org/10.1080/15252019.2022.2032493>
- SheKnows Media. (2014). Female Empowerment Advertising Survey. (2014). <https://time.com/3502904/heres-how-women-respond-to-all-those-female-empowerment-ads/>
- Sternadori, M., & Abitbol, A. A. (2019). Support for women’s rights and feminist self-identification as antecedents of attitude toward femvertising. *Journal of Consumer Marketing*, 36(6), 740–750. <https://doi.org/10.1108/jcm-05-2018-2661>
- SuperBowl-Ads.com. (2022, December 8). Super Bowl ads get racier, but does sex really sell? -. Superbowl-ads.com Video Archive. <https://www.superbowl-ads.com/super-bowl-commercial-archive-video/2012-ads-video/super-bowl-ads-get-racier-but-does-sex-really-sell/>
- Syahrani, D. I. (2021). THE EFFECTIVENESS OF DOVE CAMPAIGN FOR REAL BEAUTY IN AFFECTING CUSTOMERS’ PURCHASE DECISION TOWARD DOVE PRODUCTS. *ADVANCED INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS, ENTREPRENEURSHIP AND SME’s*, 3(9), 244–264. <https://doi.org/10.35631/aijbes.39017>
- Teng, F., Hu, J., Chen, Z., Poon, K. T., & Bai, Y. (2021). Sexism and the Effectiveness of Femvertising in China: A Corporate Social Responsibility Perspective. *Sex Roles*, 84(5–6), 253–270. <https://doi.org/10.1007/s11199-020-01164-8>
- Urlage, J. U. (2021, August). “Women in advertising”: The power of positive representation for a better society and a more successful brand. <https://www.Ipsos.Com/Sites/Default/Files/Ct/Publication/Documents/2021-08/Women-in-Advertising.Pdf>

Varghese, N., & Kumar, N. (2020). Feminism in advertising: Irony or revolution? A critical review of femvertising. *Feminist Media Studies*, 22(2), 441–459. <https://doi.org/10.1080/14680777.2020.1825510>

Vecchia, M. (2003). *Hapù. Manuale di tecnica della comunicazione pubblicitaria*.

Vuong, T. K., & Bui, H. M. (2023). The role of corporate social responsibility activities in employees' perception of brand reputation and brand equity. *Case Studies in Chemical and Environmental Engineering*. <https://doi.org/10.1016/j.cscee.2023.100313>

Wikipedia contributors. (2022, December 11). Always (brand). Wikipedia. [https://en.wikipedia.org/wiki/Always\\_\(brand\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Always_(brand))

Zaidi, S. R. (2022). *Selling Empowerment: An Analysis of Femvertising in Pakistan* [Bachelor's Degree in Communication and Media Science]. Corvinus University of Budapest.