



Corso di laurea in Economia e Management

Cattedra: Economia e gestione delle imprese

Marketing invisibile e sostenibilità: strategie per
la fidelizzazione e la reputazione aziendale

Prof. Maria Isabella Leone

Relatore

Lavinia Toraldo Matr. 287911

Candidato

Anno Accademico: 2024/2025

*A mamma, papà, Luca e Benedetta
il cui supporto ha rappresentato le fondamenta di
ogni mio traguardo.*

SOMMARIO

Introduzione	2
Capitolo 1 – Marketing e marketing invisibile	6
1.1 Definizioni e caratteristiche principali	6
1.2 I principi psicologici e sociali alla base del marketing invisibile	12
Capitolo 2 – Sostenibilità e sostenibilità nel marketing invisibile	17
2.1 Definizione di consumo etico e sostenibile	20
2.2 Integrazione di pratiche sostenibili nel marketing invisibile	25
Capitolo 3 – Il rapporto con il consumatore: gli effetti	32
3.1 Efficacia dello stealth marketing nella fidelizzazione del consumatore	33
3.2 L’impatto sulla percezione dei valori e sulla reputation aziendale	39
3.3 Implicazioni etiche e sostenibili dello stealth marketing	47
Capitolo 4 – Esempi di successo nel placement sostenibile	50
4.1 Introduzione: il brand placement come leva per la sostenibilità	50
4.2 WALL-E (2008) – Il futuro distopico come critica al consumismo	52
4.3 The Martian (2015)	54
4.4 No Time to Die (2021)	57
4.5 Don’t Look Up (2021) – Patagonia: etica visiva e sostenibilità etica	61
4.6 Confronto tra i casi studio: il potenziale valoriale del marketing invisibile	64
Conclusioni	68
Bibliografia	71
Sitografia	76
Ringraziamenti	84

Introduzione

Viviamo in un mondo in cui il *marketing* non è più solamente uno strumento utile a vendere un prodotto, ma è diventato un linguaggio, una forma di espressione, un modo attraverso il quale i marchi – indipendentemente dalla loro rilevanza – tentano di entrare nel nostro quotidiano. Ogni spazio riservato alla comunicazione si è trasformato in un potenziale veicolo pubblicitario: dai *social media* alla televisione. In un panorama così complesso e iperconnesso, le forme di pubblicità tradizionali¹ appaiono sempre più limitate e addirittura invasive, talvolta. È da questa considerazione che nasce l'esigenza, da parte delle aziende, di adottare delle strategie comunicative più sottili e meno intrusive, ma possibilmente più efficaci. Proprio in questo contesto, in continua evoluzione, si inserisce il *marketing* invisibile, noto anche come *stealth marketing*.

Si tratta di una pratica promozionale che si distacca dal *marketing* esplicito, agendo – al contrario – in modo implicito, sfruttando i contesti narrativi, esperienziali o relazionali che non vengono normalmente percepiti come spazi pubblicitari (Roy & Chattopadhyay, 2009; Kaikati & Kaikati, 2004). L'obiettivo è quello di suscitare un certo livello di curiosità, fiducia e coinvolgimento emotivo che inducano il consumatore a scegliere quel determinato *brand*, senza che però esso avverta una pressione promozionale. Il prodotto si deve, infatti, inserire con naturalezza all'interno delle storie e dei comportamenti che sembrano autentici, ma in realtà sono costruiti e pensati.

Questa tesi nasce proprio da qui: è possibile che un approccio così discreto (almeno in teoria) possa diventare una risorsa anche per veicolare messaggi ad alto valore etico e sociale, in particolare quelli legati alla sostenibilità ambientale? In altre parole, ci si chiede se il *marketing* invisibile può contribuire a promuovere delle pratiche di consumo più responsabili, senza che venga compromessa la trasparenza e la fiducia del consumatore. La domanda di ricerca che ha guidato questo lavoro è infatti la seguente: qual è il ruolo del *marketing* invisibile nel rafforzare la relazione tra *brand* e consumatore e in che modo le strategie adottate possono influenzare la sostenibilità aziendale? Quali effetti possono avere sulla percezione del consumatore e sulla reputazione del *brand*?

¹ Come gli spot televisivi o i cartelloni pubblicitari.

È una domanda tutt'altro che scontata, perché da un lato lo stealth marketing offre enormi vantaggi sul piano dell'engagement, della naturalezza e della capacità di adattarsi ai diversi linguaggi e canali contemporanei; dall'altro lato è proprio la sua natura "nascosta" a sollevare dubbi sul piano dell'etica, specialmente quando si tratta di temi delicati come l'ambiente, i diritti umani o il benessere collettivo. Insomma, il confine tra influenza e manipolazione rischia di essere molto sottile.

Per esplorare questo rischio, la tesi è stata organizzata in due macro-sezioni. La prima parte, di carattere teorico, è suddivisa in tre capitoli:

- Il primo capitolo ha lo scopo di fornire un quadro teorico e concettuale del fenomeno, partendo dalla definizione generale di marketing per arrivare alle tecniche specifiche del *marketing* invisibile. Vengono analizzati strumenti come il *product placement*, il *buzz marketing* e il *guerilla marketing*, evidenziandone il funzionamento e le modalità con cui riescono a inserirsi nella quotidianità delle persone senza apparire come pubblicità vera e propria. Un'attenzione particolare viene dedicata ai principi psicologici – come la riprova sociale, la reciprocità, la persuasione subliminale – che ne costituiscono il fondamento (Cialdini, 2001). Comprendere queste dinamiche è essenziale per cogliere la sottile linea che separa la persuasione dall'influenza inconsapevole.
- Nel secondo capitolo si affronta il tema, oggi centrale, della sostenibilità e del consumo etico. Le imprese non sono più percepite solo come attori economici, ma anche come soggetti morali chiamati a rispondere alle esigenze di un pubblico sempre più attento all'impatto sociale e ambientale delle proprie scelte. Viene analizzato come il marketing invisibile possa diventare uno strumento utile per promuovere valori sostenibili – a patto che sia utilizzato in modo coerente e non opportunistico – e come possa contribuire a educare il consumatore senza ricorrere a forme di pressione esplicita (Reczek & Irwin, 2015; Carrington et al., 2014). Al tempo stesso, si riflette anche sul rischio concreto di *greenwashing*, quando i messaggi "green" veicolati attraverso queste strategie non sono supportati da azioni reali.
- Il terzo capitolo si concentra sugli effetti che lo stealth marketing ha sulla percezione del *brand* e sulla relazione con il consumatore. Viene approfondito il concetto di fidelizzazione e si dimostra come la discrezione comunicativa possa

rafforzare il legame tra consumatore e marchio. Tuttavia, si evidenziano anche le criticità legate alla trasparenza e all'etica della comunicazione, sottolineando come un uso poco attento o disonesto del marketing invisibile possa rapidamente minare la fiducia conquistata. Il capitolo invita a riflettere su un nuovo equilibrio tra efficacia commerciale e responsabilità comunicativa.

La seconda parte della tesi, di taglio prevalentemente applicativo, si concentra invece sull'analisi comparativa di quattro casi studio cinematografici, che mostrano l'uso del marketing invisibile – in particolare del product placement – come veicolo di messaggi valoriali. Film come WALL-E (2008), The Martian (2015), No Time to Die (2021) e Don't Look Up (2021) vengono analizzati per mostrare come la narrazione visiva possa diventare un contesto privilegiato per associare i *brand* a temi come la sostenibilità, l'innovazione o l'etica ambientale. Questi esempi dimostrano che, se ben orchestrata, la comunicazione invisibile può non solo promuovere un prodotto, ma anche rafforzare il senso di responsabilità sociale di un'impresa.

La scelta di questo argomento nasce da una riflessione più ampia sul ruolo che la comunicazione – e in particolare quella commerciale – gioca oggi nella costruzione del senso comune. La tensione tra visibilità e invisibilità non è solo un elemento tecnico, ma una metafora di come, sempre più spesso, il confine tra informazione, intrattenimento e persuasione si faccia labile. Il consumatore odierno non è più un soggetto passivo, ma un attore consapevole e, in molti casi, co-creatore dei messaggi che riceve. In questo scenario, studiare il marketing invisibile significa interrogarsi su quali siano i nuovi linguaggi della comunicazione, su quali valori li attraversino, e su come le imprese possano – o debbano – assumersi la responsabilità di ciò che raccontano.

L'obiettivo finale della tesi è duplice. Da un lato, si intende dimostrare che il marketing invisibile, se progettato in modo responsabile, può diventare un alleato nella costruzione di un futuro comunicativo più sostenibile, capace di coniugare efficacia persuasiva e rispetto per l'intelligenza del consumatore. Dall'altro, si vuole mettere in guardia contro un utilizzo strumentale o cinico di queste tecniche, che rischiano di svuotare di significato i valori che affermano di promuovere, scivolando nel *greenwashing* o nella manipolazione (Rodriguez, 2015; OECD, 2020).

In questo senso, la riflessione qui proposta non si limita a descrivere un fenomeno, ma vuole offrire strumenti critici e spunti pratici per orientare le strategie future delle imprese. In un mondo in cui l'attenzione è frammentata, la fiducia è fragile e l'etica della comunicazione è sempre più centrale, ripensare il modo in cui si comunica – anche, e soprattutto, in modo invisibile – diventa non solo una scelta strategica, ma una vera e propria responsabilità. Comprendere queste dinamiche non è solo utile: è necessario. Perché nel mondo della comunicazione contemporanea, ciò che non si vede spesso è ciò che incide di più.

Capitolo 1 – Marketing e marketing invisibile

1.1 Definizioni e caratteristiche principali

“Il marketing tradizionale è il processo di analisi, pianificazione, realizzazione e controllo delle decisioni riguardanti il prodotto, il prezzo, la promozione e la comunicazione al fine di creare scambi che consentono di conseguire gli obiettivi di individui e organizzazioni” (Anderson & Narus, 2005). In quanto funzione essenzialmente aziendale, il *marketing* svolge un ruolo fondamentale nel raggiungimento degli obiettivi strategici ed economici dell’impresa. Trasforma le risorse in ingresso, ossia gli input, in output di valore, contribuendo alla crescita e al successo dell’organizzazione (Daft, 2004).

Il termine *marketing* deriva dal verbo inglese “*to market*” che in italiano vuol dire “commercializzare” e sta a sottolineare il ruolo attivo che le imprese devono tenere all’interno del mercato nel quale operano per massimizzare la loro posizione; sostanzialmente, questo termine indica l’insieme delle attività messe in atto dalle aziende per facilitare la vendita di beni o di servizi in un specifico mercato, nel tempo, luogo e modo più adatti, al prezzo più conveniente per il consumatore e nello stesso tempo remunerativo per l’azienda (Marketing - Treccani, n.d.).

Moltissime sono le definizioni del *marketing* ma, tra le tante, quella che ne ha dato Philip Kotler, uno dei più importanti studiosi della materia, è molto semplice e allo stesso tempo sintetica indicandolo come “*l’individuazione e il soddisfacimento dei bisogni umani e sociali*” (Kotler & Keller, 2012). Proprio per questo il *marketing* evolve in continuazione, in quanto muta con il mutare della società e dei bisogni dei consumatori, di conseguenza la tipologia di *marketing* adottata può essere diversa in base a variabili come le dimensioni dell’azienda, del mercato, dei concorrenti, le risorse umane e finanziarie a disposizione e per numerosi altri fattori.

Il concetto di *marketing* come lo intendiamo oggi, trova le sue origini con lo sviluppo industriale negli Stati Uniti dove l’offerta di beni e di servizi non era ancora sufficiente e i mezzi di produzione erano insufficienti (Fontana & Caroli, 2013). Fu la produzione di beni di massa a cambiare le sorti in gioco con lo sviluppo dei trasporti e dei mezzi di comunicazione che resero più semplice soddisfare le necessità del mercato, in crescita e in espansione, e dei consumatori. Da allora, il concetto di *marketing* e le sue funzioni si

sono adattate alle tendenze di consumo, alle nuove abitudini della popolazione e ai canali di comunicazione.

A partire dagli anni Sessanta del Novecento, il *marketing* ha acquisito un significato più ampio in quanto non viene più inteso solo come una promozione fatta direttamente dal produttore al consumatore ma va a includere anche concetti di distribuzione, di tecniche di vendita e di ricerca sui bisogni dei consumatori (Marketing - Treccani, n.d.).

Nel 1960 Jerome McCarthy parla per la prima volta delle 4 P (McCarthy) ossia delle quattro leve gestionali a disposizione del *marketing*:

1. Prodotto (*Product*)
2. Prezzo (*Price*)
3. Distribuzione (*Place*)
4. Promozione (*Promotion*)

L'elemento principale intorno a cui tutto il *marketing* ruota è il prodotto, che deve necessariamente avere le qualità per soddisfare i bisogni dei consumatori. Senza un prodotto valido tutto il resto (le strategie di prezzo, la distribuzione e la promozione) non può avere effetto. Dunque, è molto importante curare nei minimi dettagli le caratteristiche, il marchio, il confezionamento in base alle richieste del mercato in quel momento (Philip Kotler: Marketing, n.d.).

Il prezzo deve rappresentare il valore economico che il cliente riconosce al prodotto, quello che è disposto a pagare per entrarne in possesso e questo ha influenza diretta sulle vendite e sui conseguenti profitti. Stabilirlo con il giusto equilibrio rappresenta un momento strategico per poter essere in grado di affrontare efficacemente i concorrenti presenti in quel mercato (Philip Kotler: Marketing, n.d.).

La distribuzione comprende tutte quelle attività che vengono fatte per far arrivare il prodotto fino al cliente; in particolare la filiera che il prodotto deve attraversare per arrivare nel luogo nel quale il potenziale acquirente lo può trovare per acquistarlo (Philip Kotler: Marketing, n.d.). Infine, la promozione è la fase dedicata a dare la massima visibilità al prodotto e all'azienda sul pubblico dei potenziali consumatori (Staff, 2024). Sostanzialmente, come ha avuto modo di dire Philip Kotler, si è passati da un *marketing* verticale, la cui funzione era solo quella di promuovere i prodotti per massimizzare le

vendite, ad un *marketing* orizzontale, il cui obiettivo invece è dare ai consumatori il prodotto di cui hanno bisogno.

Negli ultimi anni il *marketing* ha visto l'utilizzo di nuove tecniche, tra le quali spicca lo *stealth marketing*. Questa metodologia comporta la promozione di un prodotto o di un servizio senza che i consumatori siano consapevoli di essere di fronte a una campagna pubblicitaria. Le modalità si differenziano da quelle usate dal *marketing* tradizionale perché queste ultime si svolgono con annunci pubblicitari espliciti, facilmente riconoscibili che però hanno la possibile controindicazione nel fatto che potrebbero essere percepiti come indesiderati da parte degli utenti (De Redação, 2025).

L'essenza del *marketing* invisibile risiede nella capacità di integrarsi nelle esperienze di tutti i giorni, sfruttando canali di comunicazione non convenzionali per indirizzare il messaggio promozionale (Roy & Chattopadhyay, 2009). Il principale obiettivo del *marketing* invisibile è cercare di influenzare le decisioni di acquisto dei consumatori tramite stimoli indiretti e non percepibili come esplicitamente pubblicitari. Ciò avviene creando una connessione emotiva con il *brand* suscitando il desiderio spontaneo di testare un prodotto o un servizio senza che il consumatore si senta pressato da una pubblicità evidente. Il motivo del successo di questo approccio è la capacità di creare fiducia e autenticità, elementi essenziali nella costruzione di un rapporto duraturo, specialmente tra un *brand* e i propri acquirenti.

In un'epoca in cui i consumatori sono sempre più propensi a ignorare o bloccare gli annunci pubblicitari, lo *stealth marketing* può rappresentare un'efficace alternativa per quelle aziende che desiderano migliorare la propria visibilità accettando anche di correre qualche rischio. Nonostante ciò, il *marketing* invisibile solleva anche questioni etiche in quanto la sua natura pubblicitaria nascosta potrebbe indurre decisioni poco ragionate o basate su informazioni non sufficientemente chiare se non addirittura non corrispondenti al vero (De Redação, 2025).

Alcune delle tecniche più utilizzate dal *marketing* invisibile sono il *product placement* utilizzato nei film, nei videogiochi o nelle serie TV, il passaparola fatto da persone famose che si fingono consumatori o ancora le campagne sui *social media* che generano curiosità senza rivelare la natura commerciale del contenuto.

Una delle tecniche attualmente più utilizzate è il *product placement*, che consente di dare visibilità ai prodotti posizionandoli in contesti non pubblicitari. Infatti, prodotti o servizi vengono inseriti all'interno di film, di serie televisive, di video musicali e di programmi televisivi o videogiochi. A differenza delle pubblicità tradizionali, che interrompono il contenuto per catturare l'attenzione dell'utente, questa tecnica si integra completamente nella narrazione rendendo il prodotto o il servizio parte integrante dell'intrattenimento (Biagiola, 2023).

Si distinguono varie tipologie di *product placement* in base al modo in cui il prodotto viene inserito all'interno della narrazione o del contesto (Inside Marketing, 2025e):

- *Screen placement* (posizionamento visivo): quando il prodotto compare sullo schermo senza essere esplicitamente nominato. Come, ad esempio, quando compare una bottiglia di un noto *brand* in una scena di un film (Inside Marketing, 2025e).
- *Script placement* (posizionamento verbale): si verifica quando il *brand* o il servizio vengono citati in dialoghi di qualsiasi genere che si svolgono nel corso del programma (Inside Marketing, 2025e).
- *Plot placement* (posizionamento integrato nella trama): il prodotto compare visivamente e ha anche un ruolo attivo nello sviluppo della storia che si racconta (Inside Marketing, 2025). Ad esempio, nei film di James Bond il marchio di Aston Martin è parte integrante dell'identità del personaggio diventando simbolo di eleganza e di lusso (IoI, 2024).

L'efficacia dell'inserimento dei prodotti è basata sulla capacità di sfruttare l'associazione emotiva tra il prodotto e i personaggi o le storie raccontate. Riprendendo quanto detto su James Bond, se in un film l'attore utilizza un'automobile per superare in maniera brillante grandi difficoltà ed ottenere il successo, chi guarda il film percepirà quel veicolo come simbolo di prestigio e affidabilità. Gli spettatori non avranno la sensazione di essere stati esposti ad un messaggio promozionale ma di fatto porteranno a casa l'associazione di un prodotto con elementi di gradimento e di grande soddisfazione. Questo meccanismo è strettamente legato al concetto di "*mere exposure effect*", per cui i consumatori sviluppano preferenza per prodotti o servizi che vedono più di frequente, a maggior

ragione se avviene in un contesto positivo privo di una pressione commerciale diretta (Wikipedia Contributors, 2025).

Un'altra strategia efficace di *stealth marketing* è il *buzz marketing*, che si basa sull'idea che un passaparola spontaneo tra persone normali su un determinato *brand* ne aumenti la visibilità. Il Cambridge Dictionary definisce il *buzz marketing* come “*metodo per vendere un prodotto lasciando che le persone ne parlino ad altre persone specialmente su internet*” (Buzz marketing, 2025). L'efficacia di questo approccio si basa sulla fiducia, sul desiderio di affiliazione e sul potere di condivisione di internet. Inoltre, il *buzz marketing* risolve un problema di risorse limitate: ogni giorno, infatti, un consumatore viene sottoposto a migliaia di messaggi pubblicitari, di conseguenza, è inevitabile fare una selezione accurata. Per questo l'influenza che viene esercitata da persone conosciute, come familiari o amici, tramite un semplice passaparola non è affatto trascurabile.

Una tattica per raggiungere l'obiettivo di innescare il passaparola potrebbe essere quella di creare dei *teaser*, anticipazioni su un determinato argomento per suscitare curiosità senza però rivelarne il contenuto. In questo modo si stimola il dialogo tra consumatori che condividono le proprie aspettative, amplificando la visibilità del *brand* in modo quasi del tutto naturale. Altra soluzione può essere quella di coinvolgere persone famose che parlino del prodotto o del servizio senza una sponsorizzazione esplicita, trasmettendo fiducia e autenticità a ciò che si sta promuovendo. Un caso lampante di *buzz marketing* è rappresentato dal lancio di prodotti *limited edition* (Leibowitz, 2024), che avvengono quasi sempre senza supporto di campagne pubblicitarie tradizionali generando nei consumatori un senso di urgenza e scarsità, spingendolo a valutare l'acquisto per non rischiare di perdere l'occasione.

Dunque, il *buzz marketing* si distingue per la capacità di sfruttare il desiderio umano di condividere esperienze, trasformando i consumatori in veicoli inconsapevoli del messaggio pubblicitario. In questo contesto però è necessario che le aziende monitorino meticolosamente le tecniche adottate per evitare di suscitare nei consumatori la percezione di essere manipolati che potrebbe avere delle conseguenze negative per il *brand* (Glossario Marketing, 2025).

Una terza strategia di *marketing* invisibile, molto simile al *buzz marketing*, è quella del *guerilla marketing*: tecnica basata su approcci non convenzionali per stupire e

coinvolgere i consumatori. A differenza del *buzz marketing* – che si basa sulla diffusione del passaparola in modo naturale – il *guerilla marketing* basa la sua attività su azioni ad alto impatto visivo ed emotivo realizzate con grande risonanza mediatica. Queste campagne puntano a catturare l'attenzione dei consumatori tramite l'elemento sorpresa e memorabilità. Per esempio, se viene installata una scultura con sopra il marchio di un *brand* in una piazza molto affollata, questa genererà sicuramente stupore (Iol, 2024).

Il tutto con ampia copertura mediatica ma con costi contenuti, il che lo rende molto vantaggioso soprattutto per le piccole e medie imprese che vogliono competere con aziende più grandi. Tuttavia, il tutto ha bisogno di una meticolosa pianificazione, che prevede sia lo studio della strategia da attuare che dei possibili consumatori. Un esempio è la campagna "*Happiness Machine*" della Coca-Cola, per la quale veniva installato un distributore automatico all'interno di un campus universitario. La particolarità era che questa macchina, oltre a distribuire bibite, distribuiva anche fiori, pizze e altre cose. Il video dell'iniziativa è diventato famoso sulla rete e ha contribuito ad amplificare la visibilità del *brand*.

Finora, dunque, è emersa in maniera chiara la caratteristica distintiva del *marketing invisibile*: la capacità di aggirare la resistenza che i consumatori tendono ad opporre alle comunicazioni pubblicitarie. Secondo alcune ricerche sulla psicologia del consumatore quando questo percepisce di essere oggetto di un messaggio pubblicitario, innesca un meccanismo che lo porta a diffidare dell'informazione ricevuta fino anche a rifiutarla completamente (Friestad & Wright, 1994). Il *marketing invisibile* supera questo atteggiamento in quanto integra il messaggio promozionale in contesti che gli acquirenti sentono autentici perché inseriti in spaccati di vita vissuta.

Tutti questi metodi, il *product placement*, il *buzz marketing* e il *guerilla marketing*, permettono di associare un *brand* a esperienze positive e degne di essere ricordate andando così a instaurare una relazione basata su esperienze di vita quotidiana con i consumatori (Kaikati & Kaikati, 2004). Inoltre, essendo le piattaforme digitali in continua espansione, questo tipo di approccio è diventato ancora più efficace dato che gli utenti interagiscono con contenuti sponsorizzati senza avvertirli come messaggi pubblicitari.

L'utilizzo dello *stealth marketing* comunque ha sollevato e continua a sollevare questioni etiche dal momento che i consumatori non sempre sono consapevoli di essere esposti a

messaggi pubblicitari e quindi corrono il rischio di sentirsi ingannati o manipolati una volta a conoscenza del vero obiettivo di quella comunicazione. Sono stati condotti degli studi che dimostrano che quando i clienti avvertono una carenza di lealtà nella comunicazione commerciale, sono più propensi a sviluppare degli atteggiamenti negativi, penalizzando addirittura il *brand* con delle cattive recensioni o boicottando quanto pubblicizzato (Carrigan & Attalla, 2001). È questa la ragione per la quale è importante che le imprese bilancino efficacia con trasparenza e onestà. Solo quelle che riescono a trovare un equilibrio tra persuasione e chiarezza possono costruire delle relazioni durature e basate sulla fiducia con i propri clienti. Dunque, da un lato lo *stealth marketing* consente di creare legami più forti con i consumatori, dall'altro può invece generare rischi reputazionali se non viene gestito con la giusta attenzione (Schlegelmilch & Öberseder, 2010).

1.2 I principi psicologici e sociali alla base del marketing invisibile

Il successo del *marketing* invisibile è basato sullo sfruttamento dei meccanismi psicologici che influenzano il comportamento dei consumatori. Questo tipo di *marketing* usa i principi consolidati della psicologia legata al consumo per aggirare la resistenza alla pubblicità esplicita e favorire l'utilizzo spontaneo dei messaggi promozionali (McDonagh, Prothero & Dobscha, 2011). I concetti principali alla base di questa strategia sono: la riprova sociale, la persuasione subliminale, il principio di reciprocità e l'effetto di contrasto percettivo.

La riprova sociale è quella regola che per la quale un consumatore medio propende a uniformarsi ai comportamenti, alle azioni o alle opinioni già adottate dalla maggioranza o da un gran numero di persone. A questo proposito Robert Cialdini ha affermato: “*Noi usiamo le azioni degli altri per decidere quale sia il comportamento giusto anche da parte nostra, specialmente quando questi altri ci appaiono simili a noi*” (Fabio, 2021). Dunque, da questo comportamento si evince che il modo più efficace per valutare la correttezza di un proprio comportamento è rappresentato dal numero di persone che lo hanno già adottato.

Nel *marketing* invisibile, questo principio viene utilizzato tramite tecniche quali la visualizzazione del numero di acquirenti di un prodotto, le recensioni positive, il coinvolgimento di persone influenti o celebri: tutti elementi utili a sottolineare il valore

di un determinato marchio. Un esempio emblematico si ha nelle piattaforme di e-commerce dove vengono inseriti indicatori come “prodotto più venduto” oppure “scelto da migliaia di clienti” rafforzando l’affidabilità di quel prodotto o servizio (Evans, Phua, Liam & Jun, 2017). Il maggior rischio legato a questa tecnica è la riduzione della capacità di analizzare in modo critico la realtà circostante, rendendosi vulnerabili principalmente a due pericoli:

1. Nel momento in cui vengono ricevute informazioni distorte per far sembrare diffusi alcuni comportamenti o prodotti che nella realtà non lo sono, si tenderà ad adottarli senza darne una valutazione critica;
2. si potrebbe prendere come vera una notizia falsa frutto di ignoranza collettiva, solo perché ampiamente condivisa senza alcuna verifica specifica (Fabio, 2021).

È importante sottolineare che, per un consumatore o un potenziale nuovo cliente, coltivare la curiosità, interrogarsi su determinate questioni e approfondire le informazioni favorisce la crescita personale e lo protegge da decisioni sbagliate.

Un secondo concetto chiave è la persuasione subliminale, basata sulla possibilità di influenzare le abitudini dei consumatori tramite messaggi appositi che vengano diffusi al di sotto della soglia di percezione cosciente. *“Partendo dall’inizio, per percezione subliminale si intende la possibilità di recepire informazioni attraverso stimoli sensoriali che risultano al di sotto della soglia percettiva cosciente. In parole semplici, si parla di percezione subliminale quando uno stimolo non avvertibile in maniera cosciente perché troppo debole, troppo confuso o troppo rapido, viene comunque percepito”* (Castello, 2020).

Il primo tentativo di utilizzare questo tipo di comunicazione fu fatto nel 1957 da James Vicary, il quale sottopose un pubblico ignaro di un cinema del New Jersey dove proiettavano il film *Picnic* a delle proiezioni subliminali contenenti messaggi come *“Eat Popcorn”* e *“Drink coke”*. Le frasi, che apparirono per un tempo molto breve sullo schermo ma in maniera continuativa, ebbero l’effetto desiderato: le vendite dei popcorn aumentarono del 58%, mentre quelle della Coca-Cola del 18% (Castello, 2020). Solo 10 anni dopo si scoprì essere tutta una messa in scena di Vicary per fare pubblicità all’azienda per la quale lavorava. Infatti, come afferma lo psicologo Timothy Moore *“non esiste una documentazione empirica di effetti subliminali sufficientemente forti da indurre*

comportamenti particolari o da modificare la motivazione” (Moore, 1982). Sebbene l’efficacia di questo tipo di pubblicità sia ancora molto discussa, vi sono alcuni studi che dimostrano che l’esposizione ripetuta a certi stimoli può condizionare il processo decisionale (Martin & Smith, 2008). Ad esempio, l’uso di specifici colori nei punti vendita può avere un impatto sulle emozioni dei consumatori e sulla loro propensione all’acquisto.

Nel mondo del cinema e della televisione, il product placement subliminale è una strategia utilizzata da diversi *brand* per associare il proprio prodotto a determinate emozioni. Ad esempio, nel film *Fight Club* (1999), il *brand* Pepsi è stato inserito in varie scene in modo impercettibile, creando una sottile associazione con lo stile di vita ribelle e anticonformista (Russell, 2002). Inoltre, uno studio del 2006 (Karremans, Stroebe & Claus, 2005) ha evidenziato che le persone esposte a un messaggio subliminale con il nome di una bevanda specifica avevano maggiori probabilità di sceglierla in un test successivo, a patto che fossero assetate. Questo suggerisce che la persuasione subliminale funziona meglio in presenza di un bisogno latente nel consumatore.

Il principio di reciprocità, anch’esso esaminato da Cialdini nel 1984, sottolinea il modo in cui le persone tendono a ricambiare i favori ricevuti. Nel *marketing* questa dinamica viene sfruttata tramite operazioni come l’offerta di campioncini gratuiti, sconti speciali o contenuti in esclusiva per i membri. Tutto ciò scatena nel consumatore un senso di obbligo nei confronti del donatore, aumentando significativamente la propensione all’acquisto di quel determinato prodotto o servizio – in linea con quanto precedentemente illustrato (Cialdini, 1993). Di conseguenza, i potenziali acquirenti si sentono in dovere di restituire quanto ricevuto, e per questo diventano clienti abituali. In altre parole, il principio di reciprocità cerca di creare delle situazioni di *win-win*, da cui sia l’impresa che il cliente possono trarre beneficio. Uno studio del 1971 (Regan, 1971) ha dimostrato che chi riceve un piccolo regalo tende a ricambiare il favore, anche accettando richieste irragionevoli.

La chiave per il successo in questo caso è offrire al potenziale cliente qualcosa che si allinei alle sue esigenze senza richiedere alcun impegno da parte sua. Di fatto creando dal nulla un rapporto basato sulla fiducia.

Infine, l’effetto di contrasto percettivo che descrive il modo in cui la percezione di un prodotto o di un prezzo venga influenzata dal confronto con altri elementi presentati

precedentemente. In altre parole, valutiamo diversamente un prodotto in base a quanto ci è stato mostrato in precedenza. Lo psicologo statunitense Robert Cialdini afferma che “*l'imbarazzo è un furfante che va sconfitto*” (Admin, 2015b). L'esempio che più di tutti sostiene la sua argomentazione riguarda un esperimento piuttosto banale: immergendo una mano in acqua fredda e l'altra in acqua calda, poi tutte e due in acqua tiepida, si avrà la sensazione opposta su ciascuna delle due mani. Questo sottolinea come la realtà appaia differente a seconda del contesto precedente (Admin, 2015b). L'effetto di contrasto (Di NegoziazioneBlog, 2020) viene spesso utilizzato per:

- Strategie di *pricing*: un prodotto appare più conveniente se viene presentato accanto a quello più costoso: questo avviene quando nei ristoranti i vini più costosi sono messi in evidenza con lo scopo di fare percepire più vantaggiosi quelli di costo inferiore che sono l'obiettivo della manovra.
- Vendite comparate: le aziende spesso introducono un'opzione meno conveniente per far sembrare più vantaggiosa l'offerta principale. Per esempio, i pacchi di offerte “premium” che hanno lo scopo di fare sembrare più convenienti le opzioni standard sulle quali dirottare la scelta del consumatore.
- *Branding*: i *brand* di alta moda posizionano i loro articoli accanto ad altri oggetti esclusivi ed estremamente costosi per fare in modo di rafforzarne la percezione di esclusività e valore.

Diversi studi dei primi anni 2000 hanno dimostrato che le preferenze dei consumatori si modificano a seconda del confronto immediato spesso scegliendo l'opzione che sembra più vantaggiosa al posto di quella che oggettivamente offre il miglior valore.

L'applicazione dei principi di persuasione nello *stealth marketing* permette alle aziende di influenzare le decisioni di acquisto evitando che l'acquirente ne percepisca la pressione pubblicitaria (Admin, 2015b). Questo tipo di influenza nascosta si basa sulle tecniche appena illustrate, che tendono a creare a livello inconscio un legame stabile e duraturo tra cliente, prodotto e azienda.

Sebbene queste strategie possano essere efficaci, il loro utilizzo deve basarsi su principi di etica e di trasparenza affinché non sfoci in manipolazioni o in pratiche ingannevoli. Alcune aziende, nel tentativo di massimizzare le vendite, hanno abusato di queste

tecniche portando i consumatori a prendere decisioni basate su informazioni distorte o su pressioni psicologiche non dichiarate. Questo approccio, nonostante possa generare guadagni nel breve periodo, rischia di danneggiare la reputazione dell'azienda a lungo termine.

Tra le strategie più eclatanti di questo tipo rientra la pratica del *dark pattern* (DiGiacomo, 2024)² che consiste in meccanismi e interfacce digitali appositamente progettati per indurre i consumatori a compiere azioni per lo più svantaggiose per loro come, ad esempio, acquistare polizze assicurative troppo costose o iscriversi a servizi in abbonamento non voluti, mettendo di conseguenza in discussione la credibilità di un *brand* agli occhi degli acquirenti.

In un'epoca in cui i consumatori sono sempre più informati ed esigenti, non è più sufficiente vendere un buon prodotto; è fondamentale che le aziende dimostrino di avere coerenza tra le strategie di *marketing* e i valori che dichiarano di sostenere. Fattori determinanti per il successo sono:

- **Sostenibilità ambientale:** sempre più acquirenti preferiscono aziende impegnate nella riduzione dell'impatto ambientale, con packaging eco-friendly e concrete iniziative per sostenere il pianeta (Lanotte, 2024).
- **Inclusione sociale:** le aziende devono promuovere la diversità, dunque devono garantire che i messaggi pubblicitari rispettino e rappresentino tutte le frazioni della società.
- **Trasparenza nelle comunicazioni:** informazioni chiare e complete sui prezzi, le condizioni di vendita e le caratteristiche dei prodotti o dei servizi evita qualunque tipo di inganno.

Integrare il *marketing* invisibile con un approccio etico e responsabile migliora l'immagine dell'azienda e contribuisce alla fidelizzazione. I consumatori, sempre più informati e selettivi, premiano marchi e aziende che hanno attenzione nei confronti delle loro esigenze (Lanotte, 2024). Dunque, le aziende in grado di integrare queste attività in modo rispettoso ed efficace avranno un vantaggio significativo sul mercato.

² Per *dark pattern* si intende l'uso di interfacce digitali progettate per ingannare l'utente. Ad esempio, iscrizioni automatiche o difficili da cancellare (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

Capitolo 2 – Sostenibilità e sostenibilità nel marketing invisibile

Negli ultimi decenni, la crescente consapevolezza delle problematiche ambientali e sociali ha portato ad una trasformazione considerevole nelle dinamiche di mercato e nei comportamenti dei consumatori. Le grandi sfide che riguardano il cambiamento climatico, la perdita della biodiversità e l'esaurimento delle risorse naturali, hanno evidenziato la necessità di mettere in atto modelli economici più sostenibili (United Nations, 2015). L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile promossa dalle Nazioni Unite ha fatto un focus sull'imminente bisogno di modificare i modelli di produzione e di consumo in modo tale da garantire un equilibrio sempre maggiore tra crescita economica e impegno nel campo della sostenibilità (United Nations, 2015). Tra gli obiettivi di maggior rilevanza dell'Agenda, il Goal 12³ mira in modo specifico a garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo, promuovendo la riduzione degli sprechi, l'efficienza delle risorse e l'adozione di pratiche aziendali responsabili.

L'emergere di modelli economici basati sul concetto di sostenibilità, ha messo in luce l'esigenza di ripensare il ruolo delle imprese non solamente come attori economici, ma anche come agenti di cambiamento responsabili (OECD, 2020). Il rapporto dell'OCSE evidenzia quanto le imprese, soprattutto nei paesi con alto grado di sviluppo, sono chiamate ad integrare la sostenibilità nelle strategie aziendali, adottando e applicando approcci più trasparenti e innovativi al fine di ridurre l'impatto ambientale e migliorare la *governance* sociale (OECD, 2020). Questo cambio di approccio non è più una mera scelta strategica ma è diventata una pressante necessità dovuta alla crescente attenzione dei consumatori. Questi, infatti, prestano sempre maggiore attenzione all'etica aziendale, valutando con maggiore forza la trasparenza, la sostenibilità e la responsabilità sociale delle imprese. In particolar modo, si osserva una transizione verso un'economia più circolare, nella quale i rifiuti e gli sprechi vengono ridotti attraverso pratiche di riciclo, riuso e *design* sostenibile dei prodotti.

In questo contesto, il consumo etico e sostenibile è diventato un concetto fondamentale per comprendere le nuove interazioni tra le aziende, i consumatori e la società (Reczek & Irwin, 2015). Sono molti i consumatori di oggi che non si fermano più a valutare i prodotti

³ Con questo obiettivo si intende garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo, promuovendo allo stesso tempo l'uso efficiente delle risorse. In questo modo, si taglierebbero gli sprechi e si migliorerebbe la gestione dei rifiuti, riducendo l'impatto sull'ambiente e favorendo un'economia circolare (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

solamente sulla base del prezzo e della qualità ma considerano anche l'impatto che questi hanno sulla società e sull'ambiente. La ricerca di Reczek e Irwin (2015) mette in luce come la decisione di acquisto possa essere influenzata da fattori etici, come la tutela dell'ambiente e il rispetto dei diritti dei lavoratori. Nonostante ciò, i consumatori spesso si trovano di fronte a un *intention-behavior gap*⁴, ovvero alla difformità tra l'intenzione dichiarata di acquistare prodotti sostenibili e l'effettivo comportamento messo in atto (Carrington, Neville, & Whitwell, 2014).

Il consumo sostenibile si fonda sull'idea che le scelte debbano essere prese tenendo conto degli impatti ambientali, sociali ed economici garantendo il benessere delle generazioni presenti e future (UNRIC, 2015). L'ONU, di concerto con altre organizzazioni internazionali, promuove politiche e strumenti per incoraggiare i consumatori a orientarsi verso prodotti e servizi con un impatto ecologico minore. Ad esempio, il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente⁵ (UNEP) sostiene la diffusione di etichette ecologiche e certificazioni ambientali al fine di facilitare le scelte informate da parte dei consumatori. Allo stesso modo, il consumo sostenibile si intreccia con l'adozione di modelli di responsabilità sociale di impresa⁶ (CSR – Corporate Social Responsibility), i quali prevedono l'impegno da parte delle aziende nel garantire pratiche produttive eque, rispettose dell'ambiente e socialmente responsabili (OECD, 2020).

Il consumo etico, invece, amplia questa prospettiva integrando delle considerazioni morali nella scelta dei prodotti e dei servizi. Questo include la scelta di beni che vengono realizzati nel rispetto dei diritti umani, con condizioni di lavoro dignitose e senza l'utilizzo di sfruttamento minorile (Carrington, Neville & Whitwell, 2014). Il consumo etico si manifesta al suo meglio in fenomeni quali il fair trade⁷ – che garantisce prezzi

⁴ Per *intention-behavior gap* si intende la mancata corrispondenza tra ciò che i consumatori riportano come rilevante (atteggiamenti espliciti) e le loro effettive scelte (comportamenti). Ciò rappresenta una delle principali criticità che il *marketing* si trova ad affrontare, spesso senza i mezzi adeguati (B-Side Lab, 2024).

⁵ Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP): principale autorità ambientale globale, responsabile della definizione dell'agenda ambientale mondiale e della promozione di uno sviluppo sostenibile che integri la dimensione ambientale all'interno del sistema delle Nazioni Unite (*Programma Delle Nazioni Unite per L'ambiente*, n.d.).

⁶ Per modelli di responsabilità sociale di impresa si intendono approcci strategici che vengono adottati dalle imprese al fine di integrare delle pratiche etiche, ambientali e sociali nelle loro attività e nelle relazioni con gli *stakeholders* (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

⁷ Per *fair trade* – o commercio equo – si intende un modello commerciale che assicura condizioni più giuste per i produttori che lavorano in paesi in via di sviluppo, promuovendo prezzi equi, diritti per i lavoratori e sostenibilità ambientale (Bcentric_Adm, 2022).

equi ai produttori che si trovano in paesi in via di sviluppo – o il boicottaggio di aziende coinvolte in pratiche scorrette. Un esempio significativo è il successo crescente di marchi come Patagonia, che ha costruito la propria reputazione proprio sui valori di sostenibilità e trasparenza, promuovendo campagne contro il consumismo eccessivo ed investendo in materiali riciclati e processi produttivi responsabili (Patagonia, 2019).

Contestualmente, l'evoluzione del *marketing* ha visto l'affermarsi di nuove strategie in grado di coinvolgere i consumatori in modo più discreto e persuasivo, dando origine al concetto di *marketing* invisibile (Kaikati & Kaikati, 2004). A differenza del *marketing* tradizionale, basato su pubblicità diretta e messaggi espliciti, il *marketing* invisibile sfrutta delle tecniche più sottili, come il *product placement*, il passaparola strategico e le collaborazioni con *influencer* o figure di riferimento (Martin & Smith, 2008). Secondo Kaikati e Kaikati (2004), il *marketing* invisibile è particolarmente efficace perché consente di superare la resistenza dei consumatori nei confronti della pubblicità tradizionale, riuscendo a raggiungerli in modo meno invasivo e più autentico.

L'attuazione di principi legati alla sostenibilità nel *marketing* invisibile rappresenta da un lato una sfida e dall'altro un'opportunità. Da un lato, può essere un mezzo efficace per sensibilizzare il pubblico sulle tematiche ambientali e sociali, diffondendo i valori di sostenibilità attraverso dei contenuti coinvolgenti e uno *storytelling* autentico (Marketing Agency, 2022). Dall'altro, il rischio di *greenwashing*⁸ è assai elevato: alcune imprese potrebbero fare uso di tecniche di *marketing* invisibile per apparire più sostenibili di quanto siano in realtà, senza che da parte loro ci sia un reale impegno ambientale (Rodriguez, 2015). Per questo motivo, è molto importante che le aziende adottino strategie trasparenti e basate su azioni concrete, evitando di ingannare i consumatori con dei messaggi fuorvianti.

Questo secondo capitolo esplora le basi teoriche del consumo sostenibile, analizzandone i principi e l'impatto sul comportamento dei consumatori (2.1). Successivamente, esamina il ruolo del *marketing* invisibile e come le pratiche sostenibili possono essere integrate all'interno di queste strategie con l'obiettivo di comprendere il modo in cui le

⁸ Il *greenwashing* è una strategia di *marketing* usata dalle aziende per indurre i consumatori a credere che i prodotti, i servizi o le operazioni commerciali siano più ecologici di quanto lo sono nella realtà. È una pratica talvolta pericolosa in quanto può incidere in modo negativo sulla reputazione del marchio, sulla fiducia degli stakeholders e sulla percezione che il pubblico ha delle pratiche aziendali sostenibili (Ibm, 2024).

aziende possano promuovere la sostenibilità senza cadere in fenomeni ingannevoli come il *greenwashing* o la manipolazione dei consumatori (Rodriguez, 2015).

2.1 Definizione di consumo etico e sostenibile

Nel periodo più recente, numerosi studi hanno analizzato il consumo etico e sostenibile. Ciononostante, sebbene ci sia una crescente attenzione accademica e istituzionale, le pratiche di consumo non sostenibile continuano ad essere attuate e vengono persino amplificate dalla crescita economica globale (Assadourian, 2010; Henderson, 1999; Peattie, 1999; Seth, Sethia & Srinivas, 2011; Varey, 2012). La nozione stessa di consumo sostenibile è oggetto di un dibattito continuo tra i ricercatori, alcuni dei quali lo considerano un ossimoro in quanto il termine “consumo” implica il deterioramento o l'esaurimento delle risorse concetti in apparente contrasto con la sostenibilità (Gordon, Carrigan & Hastings, 2011, p. 143). Di conseguenza, vi è la necessità di ridefinire il concetto stesso di consumo in modo più ampio.

Una prima definizione di consumo sostenibile è stata formulata nel Simposio di Oslo sul Consumo Sostenibile del 1994⁹, in cui è stato descritto come *“l'uso di beni e servizi che rispondono ai bisogni fondamentali e migliorano la qualità della vita, minimizzando l'uso di risorse naturali, materiali tossici ed emissioni di rifiuti lungo il loro ciclo di vita, senza compromettere i bisogni delle generazioni future”* (United Nations, 1994, p.2). Questo concetto è stato poi ripreso in un momento successivo dalle Nazioni Unite, che ne hanno evidenziato cinque punti fondamentali:

1. la soddisfazione dei bisogni primari, privilegiando questi rispetto ai desideri superflui;
2. il miglioramento della qualità della vita oltre al semplice accumulo materiale;
3. la riduzione dell'uso delle risorse, dei rifiuti e dell'inquinamento;
4. l'adozione di un approccio basato sul ciclo di vita dei prodotti, il quale considera anche gli impatti dalla loro produzione fino allo smaltimento;

⁹ Si tratta di una iniziativa promossa dalle Nazioni Unite con lo scopo di approfondire il concetto di “consumo sostenibile” e definire delle strategie per la sua concreta attuazione. Il principale scopo è sviluppare una visione condivisa su come poter ridurre l'impatto ambientale dei modelli di consumo e produzione, garantendo allo stesso tempo equità sociale e crescita economica (Iccrom, 2019).

5. l'attenzione alle generazioni future e alla preservazione dell'ambiente a lungo termine (UN Knowledge Platform, n.d.).

questa definizione si è evoluta nel tempo, trovando applicazione in diverse discipline. Hume (2010) ha offerto una prospettiva alternativa, descrivendo il consumo sostenibile come un fenomeno che non si limita solamente alla riduzione dell'impatto sull'ambiente, ma include altresì la dimensione sociale in quanto le scelte di consumo influenzano la qualità della vita e le relazioni interpersonali. Allo stesso modo, Peattie e Collins (2009) evidenziano la necessità di considerare il consumo non già come un mero atto di acquisto, ma come un processo più ampio che comprende l'acquisizione, l'utilizzo e la gestione responsabile dei prodotti che non vengono utilizzati (p.222).

Nonostante le numerose definizioni e i vari approcci, il concetto di consumo sostenibile rimane ancora oggi complesso e difficile da delineare in modo univoco. Secondo Prothero (2011) la maggiore difficoltà risiede nell'assenza di un quadro teorico condiviso che renda la definizione più sistematica. Il consumo non sostenibile, inoltre, continua a rappresentare una grande sfida in quanto i modelli economici tradizionali e le dinamiche di mercato favoriscono il consumo eccessivo piuttosto che la responsabilità ambientale e sociale.

A livello pratico, promuovere il consumo sostenibile significa adottare strategie che permettano di *"fare di più e meglio con meno"* (UNRIC, 2015), ossia massimizzare il benessere economico e sociale con un utilizzo più efficiente delle risorse, riducendo gli impatti negativi sull'ambiente. Per fare in modo che questa pratica si diffonda è molto importante aumentare la consapevolezza dei consumatori, intensificare le politiche e promuovere un impegno concreto da parte di tutte le aziende nella riduzione dell'impatto ambientale.

Dal punto di vista istituzionale, il consumo sostenibile è riconosciuto come un elemento fondamentale degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), in particolare dal Goal 12 dell'Agenda 2030, che impegna i Paesi a *"garantire modelli sostenibili di produzione e consumo"* (United Nations, 2015). Organizzazioni come l'UNEP¹⁰ e l'OCSE¹¹ sottolineano che il mutamento dei modelli di consumo è assai rilevante affinché si

¹⁰ UNEP (United Nations Environment Programme): Programma delle Nazioni Unite per L'ambiente

¹¹ OCSE: Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico

possano affrontare problematiche di livello globale. Secondo un rapporto OCSE, nei paesi avanzati il consumo privato rappresenta circa il 60% del PIL rendendo quindi i consumatori gli attori principali nel raggiungimento degli obiettivi climatici e di sostenibilità grazie a scelte di acquisto più responsabili (OECD, 2020).

Il consumatore etico non valuta solamente il prezzo e la qualità del prodotto, ma anche l'impatto che questa ha nella società e nell'ambiente – soprattutto pensando alle generazioni future. Questo include fattori come il rispetto dei diritti umani nella filiera produttiva, il benessere animale e la trasparenza delle aziende nelle loro pratiche (Reczek & Irwin, 2015). Secondo De Pelsmacker et al. (2005), il consumo etico è guidato da preoccupazioni specifiche che portano il consumatore a scegliere prodotti in linea con i propri valori morali. Questo fenomeno è noto come consumerismo critico, che si manifesta sia in azioni negative, come il boicottaggio di aziende percepite come irresponsabili, sia in azioni positive, come il "*buycott*"¹², ovvero la scelta consapevole di marchi impegnati in pratiche sostenibili (Carrier, 2010).

Malgrado ciò, Lim (2017) ha sottolineato che il concetto di sviluppo sostenibile non si può limitare alla sola riduzione dell'uso delle risorse ma deve includere anche gli aspetti economici, sociali ed etici. Eppure, esiste un dibattito aperto su come affrontare il consumo: alcuni studiosi ritengono che debba essere ridotto, mentre altri suggeriscono che debba essere riconvertito in forme più sostenibili (Banbury, Stinerock & Subrahmanxan, 2012). Lim (2017) sottolinea l'importanza di fornire basi concettuali più solide affinché il *marketing* possa contribuire concretamente alla diffusione di modelli di consumo più responsabili. Lim distingue tre tipologie di consumo: consumo responsabile, anti-consumo e consumo consapevole. Il primo implica una scelta consapevole dei prodotti in base all'impatto che questi hanno sull'ambiente e sulle generazioni del futuro; il secondo promuove la riduzione (volontaria) del consumo sempre per gli stessi motivi del primo; infine, il terzo si basa su una riflessione più profonda circa le proprie abitudini di acquisto. Sembrerebbe dunque che il consumo etico e il consumo sostenibile rappresentino due facce della stessa medaglia: quello sostenibile si focalizza sulla riduzione dell'impatto ambientale, mentre quello etico integra gli aspetti morali con quelli sociali nella scelta dei prodotti. Per fare in modo che questi concetti – meramente teorici

¹² Anche detto "*positive buying*": indica un'azione di consumo critico finalizzata a promuovere l'acquisto di determinati prodotti o marchi, allo scopo di favorire una causa politica, sociale o ambientale (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

– si traducano in comportamenti concreti, è necessario l’impegno dei consumatori, delle istituzioni e delle imprese oltre che un quadro normativo che miri ad incentivare i modelli di produzione e di consumo più sostenibili.

Negli ultimi decenni, l'interesse verso il consumo etico e sostenibile è cresciuto in modo molto significativo, in quanto viene sostenuto da movimenti di opinione, campagne di sensibilizzazione e politiche globali volte a incentivare comportamenti di acquisto più responsabili. Anche molte organizzazioni internazionali, diverse ONG¹³ e istituzioni governative hanno avuto un ruolo non indifferente nella diffusione delle informazioni sull’impatto ambientale e sociale dei beni di consumo, contribuendo in modo attivo alla formazione di consumatori più sostenibili. Un esempio rilevante è quello del *fair trade*, ossia un sistema di certificazione che assicura condizioni di lavoro eque e sostenibili per i produttori che operano in paesi di sviluppo. Le etichette ambientali, come l’Ecolabel UE¹⁴ o le certificazioni biologiche¹⁵, rappresentano strumenti di *marketing* sostenibile in quanto consentirebbero alle aziende di comunicare in modo chiaro e trasparente il proprio impegno ecologico, oltre ad aiutare i consumatori nell’orientarsi verso scelte più responsabili. La crescente richiesta di trasparenza ha portato a una proliferazione di *eco-label*, con oltre 460 schemi di certificazione ambientale a livello globale (dato 2015), evidenziando come le strategie di *branding* e posizionamento siano sempre più legate alla sostenibilità.

Dal punto di vista del mercato, il numero di consumatori etici è in continua crescita e sta influenzando le strategie aziendali di moltissime imprese. Le ricerche di mercato indicano che un numero crescente di consumatori attribuisce un valore significativo agli aspetti ambientali ed etici dei prodotti. In particolare, un'indagine di McKinsey-Nielsen (2020) ha rilevato che oltre il 60% dei consumatori statunitensi sarebbe disposto a pagare un sovrapprezzo per prodotti che si presentano con un *packaging* sostenibile. Nel contesto

¹³ ONG: Organizzazione Non Governativa

¹⁴ Marchio di qualità ecologica dell’unione Europea istituito nel 1992 che certifica prodotti e servizi con un basso impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita, garantendo sostenibilità (*Ecolabel UE - Ministero Dell’Ambiente E Della Sicurezza Energetica*, n.d.).

¹⁵ La certificazione biologica è l’attestato che un ente incaricato (ente certificatore) rilascia con l’obiettivo di riconoscere alle aziende il raggiungimento di obiettivi necessari per definire un prodotto come “biologico”. Senza la certificazione biologica, infatti, il prodotto non può utilizzare il logo biologico e definirsi tale (Bio, 2024).

internazionale, dati della multinazionale Unilever¹⁶ evidenziano che i due terzi dei consumatori scelgono i *brand* sulla base dell'impegno dimostrato nei confronti di tematiche sociali e ambientali mentre oltre il 90% dei *millennial* si direbbe pronto a cambiare marca in favore di un'impresa qualora si dimostrasse maggiormente impegnata nelle cause etiche.

Nonostante ciò, va riconosciuto che malgrado la crescita costante di sensibilità da parte dei consumatori c'è ancora un *gap* tra l'intenzione e il reale comportamento d'acquisto. Numerosi individui, infatti, anche se dichiarano di essere preoccupati per le questioni etiche e ambientali non sempre riescono a tradurre queste preoccupazioni in scelte di consumo sostenibili, coerenti con le proprie intenzioni. Questo fenomeno è chiamato "*attitude behavior gap*"¹⁷ e ha avuto molti studi nella letteratura internazionale. Carrington et al. (2014) evidenziano che fattori pratici, come ad esempio il prezzo più elevato dei prodotti sostenibili o una minore reperibilità rappresentano ostacoli concreti alla diffusione del consumo etico.

Nonostante queste apparenti difficoltà, l'offerta di prodotti etici e sostenibili è in aumento, e questo è reso possibile sia dalle ragioni menzionate finora, ma altresì dalla necessità che hanno le aziende di differenziarsi competitivamente in un contesto in cui la sostenibilità è diventata un fattore decisivo nelle scelte di acquisto dei singoli. Marchi globali e imprese emergenti stanno investendo in innovazione sostenibile, adottando materiali riciclati, riducendo le emissioni e implementando modelli di produzione circolare per rispondere alla domanda di trasparenza e responsabilità (OECD, 2020).

Allo stesso modo, la crescente attenzione dei consumatori verso i valori etici sta ridefinendo le strategie di *marketing* e comunicazione aziendale. Il *marketing* gioca un ruolo cruciale nel colmare il divario tra le intenzioni dichiarate dai consumatori e il loro comportamento d'acquisto effettivo (*attitude-behavior gap*)¹⁸, attraverso campagne che educano, sensibilizzano e incentivano scelte più responsabili (Wintschnis, 2021). Le aziende devono quindi sviluppare strategie che non si limitino a dichiarazioni di

¹⁶ Multinazionale britannica di beni di consumo titolare di 400 marchi tra i più diffusi nel campo dell'alimentazione.

¹⁷ Cfr. *supra*, nota n.3

¹⁸ Cfr. *supra*, nota n.3

sostenibilità, ma che integrino azioni concrete, evitando il rischio di *greenwashing*, che può compromettere la fiducia dei consumatori (NRDC, 2021).

Il *marketing* narrativo (o *storytelling*)¹⁹, il packaging ecologico, le certificazioni ambientali e il coinvolgimento dei consumatori nelle iniziative di sostenibilità rappresentano leve assai importanti nel rafforzare la relazione tra i *brand* e il pubblico. Le aziende realmente impegnate nella sostenibilità non solo migliorano la loro reputazione, ma ottengono anche un vantaggio competitivo duraturo, consolidando la fiducia dei consumatori e favorendo una trasformazione più ampia del mercato verso modelli di consumo più responsabili (Ottman, Stafford & Hartman, 2006).

2.2 Integrazione di pratiche sostenibili nel marketing invisibile

Nel *marketing* moderno si assiste a una crescente integrazione dei valori di sostenibilità nelle strategie e nella comunicazione aziendale incluse nelle attività di *marketing* invisibile (o *stealth marketing*). Il *marketing* invisibile si riferisce a tattiche promozionali sottili e non dichiarate esplicitamente come pubblicità mirate a influenzare i consumatori "dall'ombra" (FasterCapital, n.d.). Esempi ne sono il *product placement*, il passaparola organizzato o le sponsorizzazioni occultate in eventi e contenuti. Questa tipologia di comunicazione può rendere i messaggi che hanno per oggetto la sostenibilità più naturali e credibili agli occhi del pubblico, ma allo stesso tempo solleva questioni etiche. Da una parte le aziende provano ad allineare le proprie campagne "invisibili" con pratiche ecocompatibili per rispondere alla domanda dei consumatori che cercano prodotti responsabili (FasterCapital, n.d.); dall'altra parte c'è il rischio che si verifichi il *greenwashing*.

Come è stato ampiamente discusso nel capitolo precedente, il *marketing* invisibile mira al coinvolgimento non invasivo dei consumatori. Questa "influenza invisibile" può essere potente: ad esempio, inserire discretamente un prodotto in un contesto di intrattenimento o comunitario può generare affinità spontanea verso il marchio (FasterCapital, n.d.). Negli ultimi anni molte imprese hanno cercato di utilizzare queste tecniche per veicolare messaggi di sostenibilità. Una tendenza emergente è allineare il *marketing* invisibile con iniziative sostenibili autentiche, in modo tale da associare il *brand* ai valori ambientali

¹⁹ È una tecnica di comunicazione con precise peculiarità che permette di trasmettere un messaggio in modo estremamente efficace toccando nel profondo le corde emotive dell'ascoltatore, dello spettatore o del lettore. (Paulon, 2023).

senza ricorrere al classico annuncio pubblicitario (FasterCapital, n.d.). Agendo in questo modo, si cerca di creare un legame con i consumatori sui temi che questi considerano importanti. (FasterCapital, n.d.).

I professionisti di *marketing* devono quindi mantenere alta l'integrità etica evitando di fuorviare il pubblico. La trasparenza rimane fondamentale anche nel *marketing* invisibile: se da un lato "l'intrigo" di una campagna nascosta può renderla memorabile, dall'altro i consumatori hanno il diritto di sapere quando viene promosso loro qualcosa (FasterCapital, n.d.). Le normative in molti Paesi richiedono ormai la *disclosure* delle sponsorizzazioni – ad es. l'obbligo di segnalare contenuti pubblicitari sui social media – proprio per prevenire pratiche ingannevoli. In sintesi, integrare la sostenibilità nel *marketing* invisibile significa progettare contenuti in cui il messaggio ambientale sia credibile, pertinente e comunicato con onestà, così da arricchire l'esperienza del consumatore senza tradirne la fiducia (FasterCapital, n.d.).

Una forma prevalente di *marketing* "indiretto" è l'*influencer marketing*, che negli ultimi dieci anni ha conosciuto una crescita esponenziale. Gli *influencer* - utenti seguiti da vasti pubblici online - sono diventati veri ambasciatori di stili di vita sostenibili, capaci di orientare le scelte dei consumatori con le loro raccomandazioni personali (Vilkaite & Vaitone, 2024). Le ricerche indicano che l'*influencer marketing* può essere molto efficace nel promuovere comportamenti d'acquisto responsabili: i messaggi trasmessi da *influencer* percepiti come credibili hanno un impatto positivo sulle attitudini cognitive ed emotive dei *follower* verso consumi sostenibili (Vilkaite & Vaitone, 2024). Questo avviene perché le persone tendono a fidarsi di più di una comunicazione percepita come "interpersonale" rispetto alla pubblicità tradizionale (Vilkaite & Vaitone, 2024). Di conseguenza, sempre più *brand* spostano i *budget* dagli *spot* convenzionali alle collaborazioni con *influencer* ritenute più autentiche e meno soggette a resistenze da parte del pubblico (Vilkaite & Vaitone, 2024).

Un ulteriore elemento importante in questo contesto è la trasparenza nella comunicazione dei messaggi. Ad esempio, nel caso di campagne valoriali gli accordi commerciali vanno resi noti al pubblico attraverso *hashtag* come "#ad" o "#sponsorizzato", in ottemperanza

alle Linee Guida delle autorità²⁰ (Morri_Admin, 2024). Vari studi sulla questione sottolineano che i messaggi ambientali poco onesti o forzati da parte degli *influencer* generano reazioni negative negli utenti. Viceversa, risultano molto coinvolgenti e apprezzati i contenuti in cui il *content creator* condivide esperienze personali, consigli pratici ed *eco-tips*. Ad esempio, campagne in cui l'*influencer* mostra come adottare gesti sostenibili nel quotidiano – ricette anti-spreco o moda *second-hand* – ottengono in media livelli di *engagement* più alti rispetto a messaggi meramente promozionali (Yu, 2024). Ciò conferma l'importanza di coerenza e onestà: "*fake environmentalism*" o atteggiamenti ipocriti vengono spesso smascherati dagli utenti online, con effetti deleteri sulla reputazione sia dell'*influencer* sia dell'azienda *sponsor* (Yu, 2024)

Una delle strategie messe in atto dalle aziende vi è quella di coinvolgere – per campagne di sostenibilità – i c.d. *micro-influencer*, cioè profili seguiti da un pubblico ristretto ma maggiormente fidelizzato. Ricerche recenti suggeriscono che *micro-influencer* con *audience* limitate (ad es. <100k follower) spesso godono di maggiore credibilità e interazione sui temi *green* rispetto alle *celebrities*, proprio perché percepiti come più vicini e sinceri. Coinvolgere molteplici *micro-influencer* radicati in comunità locali o nicchie (ad es. attivisti ambientali, *ecoblogger*) permette di diffondere il messaggio sostenibile in modo capillare mantenendo un tono autentico (Kolsquare, 2024).

Ad esempio, l'azienda di moda sportiva PUMA ha lanciato la campagna "*Voices of a RE: Generation*" collaborando con influencer creativi come Andrew Burgess, noto per aver realizzato progetti di *upcycling*²¹ (PUMA, 2023). In questa campagna, l'influencer ha realizzato versioni personalizzate delle *sneakers* Puma utilizzando materiali di recupero – vecchie scarpe, tessuti scartati, plastica riciclata – mostrando concretamente in che modo si può dare vita a nuovi prodotti anche con quei materiali. L'iniziativa ha comunicato il messaggio della moda circolare in modo molto coinvolgente, al punto tale che una parte dei ricavi delle scarpe *upcycled* è stata destinata a organizzazioni ambientaliste (PUMA, 2023).

²⁰ In Italia si chiama Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM): si tratta di un'autorità amministrativa indipendente che ha il compito di verificare che vengano rispettate le regole di mercato (Redazione, 2020).

²¹ Chiamato anche "riutilizzo creativo": consiste nel processo di trasformazione di materiali di scarto, inutilizzabili o indesiderati, in nuovi oggetti ai quali viene riconosciuto un considerevole valore ambientale (*Significato Di Upcycling - Traduzione, Storia Del Termine E Alcuni Esempi*, n.d.).

Un altro esempio è la collaborazione tra l'eco-attivista Rob Greenfield e il marchio di calzature sostenibili Vivobarefoot: Greenfield, celebre per vivere scalzo da anni in segno di protesta contro il *fast fashion*, ha accettato di indossare e promuovere le scarpe riciclate di Vivobarefoot in quanto allineate ai suoi principi, presentandole come unica alternativa etica al restare scalzo (*Instagram*, n.d.).

Questi casi illustrano come un *influencer marketing* ben calibrato – fondato su valori condivisi e azioni concrete – possa amplificare il valore delle iniziative sostenibili presso il pubblico. In sintesi, le aziende che integrano pratiche sostenibili nell'*influencer marketing* tendono a:

- scegliere partner credibili e "value-driven"
- puntare su contenuti educativi ed esperienziali
- mantenere trasparenza sul carattere sponsorizzato delle campagne
- misurare l'impatto non solo in termini di visibilità ma anche di cambiamento di atteggiamenti (es. *feedback* positivi, aumento della consapevolezza su certi temi).

Di pari passo con l'aumento di messaggi "green" nel *marketing*, è cresciuto anche il fenomeno del *greenwashing*, ossia l'ambientalismo di facciata. Questo viene definito dall'OCSE come "una pratica in cui affermazioni ambientali non fondate o fuorvianti vengono utilizzate nelle attività di marketing" (OECD, n.d.). In altre parole, si tratta di strategie comunicative che presentano prodotti, servizi o intere aziende come sostenibili senza che vi sia un reale fondamento, oppure esagerando oltre misura i benefici ambientali.

Organismi internazionali come le Nazioni Unite avvertono che il *greenwashing* "promuove false soluzioni alla crisi climatica, distraendo e ritardando le azioni concrete e credibili" (United Nations, 2015). Dal punto di vista teorico, il *greenwashing* non di rado viene inteso come una forma di *decoupling*²² tra la comunicazione aziendale e la sua realtà. Accade che l'impresa investe maggiormente nello *storytelling* "verde" piuttosto che in azioni che possano migliorare le proprie *performance* ambientali.

²² Il termine *decoupling* (disaccoppiamento) indica una situazione in cui due o più attività sono separate, o non si sviluppano allo stesso modo ((*Decoupling*, 2025b).

Alcune aziende, invece di affermazioni esplicite hanno coinvolto *testimonial* o *influencer* per costruirsi un'immagine sostenibile – che però è ingannevole. Un caso emblematico è quello di H&M, gigante del *fast fashion*, che nel 2021 ha nominato l'attrice Maisie Williams come "*sustainability ambassador*" globale del *brand*. L'operazione, accompagnata da campagne *social* in cui l'attrice promuoveva l'impegno di H&M per l'economia circolare, ha subito scatenato critiche da parte di attivisti e osservatori indipendenti che l'hanno bollata come una mossa di *greenwashing* (Bremner, 2021). Degli esperti di moda sostenibile hanno sottolineato che H&M in realtà continuava a basare il proprio modello di business su produzioni massive e a basso costo, entrambi elementi incompatibili con i principi di sostenibilità (Bremner, 2021).

Allo stesso modo, nel 2022 il marchio Boohoo (altro colosso dell'ultra-fast *fashion*) ha fatto notizia nominando la celebrity Kourtney Kardashian come *sustainability ambassador* e lanciando con lei una linea "sostenibile" in edizione limitata. Anche in questo caso la reazione mediatica è stata fortemente negativa: Vogue l'ha descritto come "*un palese tentativo di greenwashing nell'industria della moda*" (Chan, 2022). I pochi capi parzialmente realizzati con materiali riciclati e proposti per il noleggio erano nulla rispetto ai modelli in poliestere venduti annualmente da Boohoo (Chan, 2022).

Un ulteriore esempio rilevante è la controversia del "*brand trip*"²³ di Shein nel 2023. Shein, azienda cinese *leader* dell'ultra-fast *fashion* online, ha invitato un gruppo di *influencer* e *creator* statunitensi a visitare il proprio centro e alcuni impianti produttivi in Cina, documentando il tutto sui social media. Gli *influencer* coinvolti nella campagna hanno reso noti video in cui affermavano di essere colpiti in modo positivo dalle condizioni di lavoro osservate all'interno dell'azienda negando l'esistenza di sfruttamento. Queste comunicazioni hanno inevitabilmente suscitato molte critiche, in quanto la visita è stata percepita dagli utenti come un'operazione per ripulire l'immagine di Shein, già noto per i prezzi stracciati resi possibili da produzioni poco etiche. Media indipendenti hanno definito il tour degli *influencer* come un tentativo di *greenwashing* particolarmente cinico, volto a "salvare la reputazione torbida" dell'azienda mostrando una versione edulcorata della realtà produttiva (Underwood, 2023).

²³ Viaggio sponsorizzato organizzato da un'azienda per *influencer* o *content creator* con l'obiettivo di promuovere il proprio marchio.

Anche in altri settori si sono avuti casi di *marketing* ingannevole sui temi ambientali. In Italia, un caso è quello di Eni Diesel+: nel 2020 l'AGCM ha sanzionato Eni con una multa di 5 milioni di euro per pubblicità ingannevole poiché promuoveva il nuovo diesel contenente il 15% di olio di palma come carburante "green" a ridotte emissioni, a dispetto del fatto che la produzione di olio di palma causa deforestazione e elevate emissioni climalteranti. Eni pubblicizzava il prodotto vantando generiche virtù ambientali, mentre in realtà l'impatto complessivo risultava tutt'altro che sostenibile (Provvedimento HP – AGCM, n.d.).

L'episodio che ha riguardato ENI rappresenta uno dei primi provvedimenti ufficiali presi nel nostro Paese nei confronti della pratica di *greenwashing*, a conferma che le dichiarazioni ambientali che non sono supportate da un'evidenza concreta, si traducono in pratica scorretta sanzionabile penalmente. Anche sotto il profilo globale sono aumentati i controlli in materia: in particolare, uno studio del 2021 condotto sui siti web dei grandi marchi di moda europei, ha rivelato che circa il 60% delle affermazioni che riguardavano il tema della sostenibilità erano fuorvianti o del tutto infondati (Tay, 2021).

L'*influencer marketing*, in particolare, si è affermato come uno strumento chiave per veicolare messaggi di sostenibilità in modo autentico. Molte aziende hanno cominciato a voler collaborare con gli influencer – per promuovere prodotti *eco-friendly* e iniziative sostenibili – vista la loro capacità di creare legami diretti con l'*audience*. I dati raccolti mostrano chiaramente come i consumatori ad oggi tendano a fidarsi maggiormente delle raccomandazioni che provengono da persone percepite come credibili e trasparenti piuttosto che da messaggi pubblicitari tradizionali. Nonostante ciò, per far in modo che questa strategia risulti efficace e non venga percepita come opportunistica, è importante che le aziende scelgano *influencer* davvero allineati ai valori di sostenibilità.

In definitiva, il futuro della sostenibilità nel *marketing* invisibile dipenderà esclusivamente dalla capacità delle aziende di saper bilanciare innovazione e trasparenza. Per poter costruire un rapporto di fiducia con i consumatori, le imprese devono impegnarsi in azioni concrete e coerenti, supportando la comunicazione con dati verificabili e collaborando con *influencer* e partner che condividano concretamente i loro valori. Solamente attraverso un approccio ben strutturato e sincero sarà possibile trasformare il *marketing* invisibile in un motore di cambiamento positivo capace di

orientare il mercato e i consumatori verso una responsabilità ambientale e sociale maggiore di quanto non accada attualmente. Le imprese che riusciranno a coniugare etica, innovazione e trasparenza non solo avranno un vantaggio in termini di reputazione e di fidelizzazione dei clienti ma contribuiranno anche in modo attivo alla costruzione di un'economia più sostenibile e consapevole, specialmente in ottica futura.

Capitolo 3 – Il rapporto con il consumatore: gli effetti

Nel panorama moderno del *marketing*, la relazione che si instaura con il consumatore è considerata come un asset strategico fondamentale. Le aziende investono importanti risorse per costruire fiducia e fedeltà a lungo termine, essendo consapevoli che fidelizzare un cliente esistente talvolta è più semplice che acquisirne di nuovi. Sulla base di quanto rilevato da uno studio, aumentare la fidelizzazione dei clienti del 5% potrebbe accrescere i ricavi aziendali per il 25% circa (Reicheld, 2000). Lo *stealth marketing* e il *marketing invisibile* sono metodi alternativi che si propongono di coinvolgere i consumatori in modo meno invasivo, il che è percepito spesso come qualcosa di positivo in quanto si è abituati ad un contesto in cui i clienti sono bombardati da messaggi promozionali. Sono approcci che intendono promuovere prodotti e/o servizi senza che la clientela si renda conto di essere in una campagna pubblicitaria vera e propria (Oppizi, 2024).

Nel primo capitolo di questa tesi si è ampiamente discusso della teoria dello *stealth marketing*; nel secondo capitolo della stessa si è invece parlato dei legami con la sostenibilità. Questo terzo capitolo si concentra sugli effetti che questo approccio produce nella relazione con il consumatore. In modo particolare, si esaminerà nel paragrafo 3.1 l'efficacia dello *stealth marketing* nella fidelizzazione²⁴ e, nel paragrafo 3.2 dell'impatto che questa ha sulla percezione dei valori e della reputazione aziendali.

Lo *stealth marketing* contribuisce alla fidelizzazione dei consumatori in quanto crea un senso di scoperta nei confronti di un prodotto o di un servizio: quando questi “scoprono” un prodotto in modo spontaneo, sono più propensi a sviluppare un legame con il marchio di riferimento (Active Campaign, 2023). Nonostante ciò, rimane importante che queste strategie vengano implementate in maniera etica e trasparente, in quanto le pratiche ingannevoli possono ledere la fiducia che i consumatori ripongono nel *brand* e quindi determinare effetti negativi (Zero Pixel, 2024). L'utilizzo dello *stealth marketing* può, quindi, influenzare molto la percezione dei valori di un'azienda e la reputazione della stessa: se da una parte le tattiche introdotte possono aumentare la visibilità, dall'altra rischiano di sollevare questioni etiche e legali non indifferenti. Le pratiche di *marketing*

²⁴ Per fidelizzazione del cliente si intende l'insieme delle attività di *marketing* volte a rafforzare la relazione tra azienda e clienti. La maggior parte delle imprese – di qualunque settore – mira a mantenere una clientela solida nel tempo. Questa è chiamata in economia aziendale, appunto, *loyalty* (*Fidelizzazione Del Cliente: Spiegata Bene Con Esempi - Qualtrics, 2022*).

occulto violano normative sulla pubblicità trasparente in varie giurisdizioni, e ciò porta a sanzioni, le quali danneggiano l'immagine dell'organizzazione (Zero Pixel, 2024). Per questo motivo è fondamentale che le aziende integrino questi metodi mantenendo sempre una reputazione solida e una relazione di fiducia con i consumatori quanto più duratura possibile.

L'analisi del seguente capitolo si basa su dati e riferimenti teorici recenti oltre che su esempi concreti. L'obiettivo è approfondire i vantaggi e le criticità di un approccio di *marketing* che agisce in maniera velata. Sono, infatti, strategie che non rientrano nella categoria della pubblicità in senso esplicito, ma si insinuano nella *routine* dei consumatori. Questa tipologia di *marketing* c.d. sommerso fa leva sulla percezione di autenticità e di scoperta da parte del consumatore, ma d'altro canto pone degli interrogativi dal punto di vista etico in quanto in termini di trasparenza le modalità non sono sempre del tutto chiaro.

3.1 Efficacia dello stealth marketing nella fidelizzazione del consumatore

La fidelizzazione del consumatore nel *marketing* è un obiettivo centrale. Dal punto di vista accademico, la *customer loyalty* viene descritta come il rapporto emotivo continuo tra il *brand* e il cliente e si manifesta quando quest'ultimo interagisce e acquista ripetutamente dall'azienda invece che dai *competitors*. La fedeltà del cliente nasce da un'esperienza positiva – la c.d. *customer experience* – la quale è strettamente legata alla costruzione di un rapporto di fiducia con il *brand*. Il cliente fedele tende ad acquistare frequentemente, utilizza i prodotti e i servizi che acquista e mantiene l'interazione con l'azienda attiva tramite diversi canali di comunicazione. Inoltre, spesso diventa anch'esso un promotore spontaneo del marchio consigliandolo ad altri, condividendo *feedback* positivi su quanto acquistato o usufruito e partecipando in modo proattivo al dialogo con l'azienda (Che Cos'è La Fidelizzazione Del Cliente?, n.d.). In altri termini, per cliente fedele non si intende solamente colui che acquista spesso, ma chi sviluppa un attaccamento nei confronti della marca.

Tuttavia, in un'epoca iper-competitiva come quella attuale, la lealtà è un valore che viene messo a dura prova. Secondo l'indagine “*The Relationship Economy 2023*”, il consumatore medio ad oggi dimostra interesse per circa quattro o cinque marchi – precisamente 4,7 – riferiti allo stesso prodotto. Nonostante ciò, quattro persone su cinque

dichiarano di aver abbandonato almeno uno di questi *brand* nel corso del processo decisionale (Wired, 2023). I motivi che portano all'abbandono di un marchio sono legati ad un deficit nella relazione tra l'azienda e il cliente: il 44% degli intervistati fa riferimento a inaffidabilità, il 34% evidenzia una comunicazione poco chiara o insufficiente e il 28% lamenta un eccesso di messaggi invasivi da parte del *brand* (Wired, 2023). Diversamente, gli stessi consumatori dichiarano di preferire e di conseguenza di premiare i marchi che dimostrano competenza, efficienza e, soprattutto, trasparenza nella comunicazione pubblicitaria. Nonostante lo *storytelling* continui a fare leva sui valori e sull'identità di marca, il 15% degli intervistati considera rilevanti le connessioni emotive nella relazione con il *brand*. Un successivo elemento che guida i consumatori nella scelta del marchio è il prezzo, che è considerato il fattore decisivo dal 31%. Questo contesto sottolinea che la fiducia e la percezione di autenticità sono fattori importanti che permettono di mantenere alto il grado di fedeltà: il consumatore, negli ultimi cinque anni, è disposto a cambiare marchio se sente venire meno i presupposti di cui si è parlato.

In questo scenario, lo *stealth marketing* può avere seri effetti sulla fidelizzazione, sia in positivo che in negativo. Da un lato, una strategia di *stealth marketing* ben pensata e strutturata può favorire la creazione di un legame genuino agli occhi del cliente, proprio perché non si percepisce come invadente. Il *product placement* – per cui si intende l'inserimento del prodotto in contesti narrativi – o l'impiego di *influencer* in modo poco esplicito, sono strategie che mirano a far in modo che il consumatore scopra il *brand* da solo, come se fosse una scoperta personale e non una proposta imposta dall'alto.

Questa scoperta può generare sorpresa e curiosità traducendosi in un maggiore coinvolgimento del consumatore e in una sua potenziale fedeltà (Active Campaign, 2023). Fondamentalmente, l'acquirente tende a fidarsi di più delle aziende quando questi non sentono di essere parte di una vendita forzata ed è proprio questo che lo *stealth marketing* tende a sfruttare. Stando ad un articolo pubblicato nel 2023 dal *blog* ufficiale di *ActiveCampaign* – una piattaforma specializzata in automazione del *marketing* – i clienti sono generalmente più propensi a fidarsi di quei *brand* che non comunicano con il solo intento di vendere a tutti i costi. In questo senso, le campagne di *marketing* c.d.

sottotraccia²⁵, se ben pensate, non solo rafforzano la fedeltà nei confronti del marchio ma favoriscono una connessione più spontanea con il prodotto (Active Campaign, 2023).

In questo contesto ciò che ha un effetto positivo maggiore sono il passaparola e le raccomandazioni informali cioè quelle fatte da amici, parenti o conoscenti. Molti studi confermano che la fonte più credibile di informazione per i clienti rimane l'opinione di persone vicine e conosciute. In una ricerca Nielsen del 2021, l'88% degli intervistati ha dichiarato di fidarsi delle raccomandazioni di persone che conosce piuttosto che di qualsiasi altro canale pubblicitario – talvolta queste hanno più effetto anche di campagne con *influencer* o personaggi famosi, che comunque vengono percepiti come più lontani dall'acquirente stesso (Nielsen, 2021). Un altro elemento che ha terreno fertile sono le recensioni e i commenti *online*, i quali godono entrambi di notevole credibilità. Di fronte a questi dati, le aziende tentano di inserirsi nella conversazione con i consumatori in modo armonico, ed è qui che entra in gioco lo *stealth marketing* in quanto spesso simula il passaparola o il contenuto spontaneo. Un esempio è la campagna realizzata da Sony Ericsson nel 2002, in occasione del lancio del *cameraphone* T68i. L'azienda ingaggiò circa 60 attori affinché – fingendosi dei turisti – chiedessero ai passanti di scattargli delle fotografie con il dispositivo nuovo lodandone le funzionalità (Wall Street Journal, 2002). Questa tipologia di tattiche di *buzz marketing* o *stealth marketing* sfruttano la fiducia che le persone ripongono nelle esperienze altrui. Nel momento in cui il messaggio viene percepito come non pubblicitario, il consumatore è più disposto a riceverlo, a differenza di quanto accadrebbe nel caso di uno *spot* pubblicitario palese. In tal senso, il *marketing* invisibile può contribuire a consolidare la fiducia nel *brand* più rapidamente.

Un ulteriore elemento che evidenzia la potenziale efficacia di quanto detto finora sono i dati sulle integrazioni di *brand* nei contenuti di intrattenimento. Secondo un sondaggio Nielsen condotto nel 2021 (Nielsen, 2021), il 66% degli intervistati tra i 35 e i 49 anni ha affermato di notare i marchi che vengono utilizzati dai personaggi nelle serie tv e nei film: circa la metà di questi spettatori ha dichiarato di essere influenzato nell'acquisto dei prodotti che vede sullo schermo (Nielsen, 2021). Si tratta di percentuali notevoli, in quanto dimostrano che se un'integrazione viene fatta bene non viene solamente

²⁵ Il *marketing* sottotraccia è un diverso modo di dire *stealth marketing*, ossia una strategia promozionale che mira a influenzare l'acquirente in modo indiretto e non dichiarato, evitando di apparire come pubblicità esplicita (*Chatbot App* - *AI Chatbot*, n.d.).

riconosciuta, ma può diventare un'azione concreta di consumo. Questa risposta è dovuta al fatto che il consumatore associa in modo positivo il *brand* al contesto narrativo o al personaggio che apprezza – in questo caso nei film o nelle serie tv – rafforzando la memoria della marca e predisponendolo a preferire quel prodotto.

Questo meccanismo alimenta il ciclo di fidelizzazione, perché l'acquirente sente il *brand* più vicino ai propri interessi personali e al proprio stile di vita, proprio perché lo scopre attraverso un contenuto che lo appassiona e non tramite una pubblicità invasiva – come spesso accade. Ci sono molti esempi pratici che supportano questa tesi: si pensi ad esempio a come la presenza delle automobili marcate Audi nei film della Marvel o certi *gadget* tecnologici presenti nei videogiochi abbia consolidato la percezione cool di quei marchi tra i *fan*, che poi si sono tradotte in preferenze di acquisto. Fondamentalmente, riuscire ad integrare il *brand* nell'esperienza quotidiana del consumatore invece di interromperla con uno *spot* pubblicitario, può rendere il marchio più rilevante e degno di attenzione, ponendo delle buone basi per un rapporto di fedeltà e lealtà.

Tuttavia, è importante sottolineare che lo *stealth marketing* punta a generare una *community* e un coinvolgimento attivo, entrambi fattori legati alla fidelizzazione. Se si pensa alle campagne virali o ai c.d. *brand content* non convenzionali²⁶, questi stimolano una interazione maggiore da parte dei consumatori che, trovandoli divertenti, intriganti o utili, sviluppano un attaccamento più profondo al *brand*. Non mancano esempi pratici nemmeno in questo caso. Ad esempio, la Coca Cola, il 12 gennaio del 2010, ha realizzato la campagna “*Happiness Machine*” citata in precedenza. È stato installato un distributore automatico della famosa bevanda nel campus universitario della St. John's University (New York), sorprendendo gli studenti con regali inaspettati come fiori, pizze e *sandwich*. Il video che ritraeva l'esperimento ha ottenuto 6 milioni di visualizzazioni su YouTube, rafforzando l'immagine del marchio che veniva associato a momenti di felicità e condivisione (Coca-Cola Happiness Machine, 2010). Un secondo esempio riguarda la marca Red Bull, rinomata per la sua strategia di *marketing* incentrata sulla sponsorizzazione di eventi e atleti di sport estremi. Il solo fatto di aver sponsorizzato oltre 500 discipline sportive di questo tipo e di possedere un *team* in Formula 1, hanno

²⁶ *Brand content* non convenzionali: sono contenuti creati dai *brand* che si discostano dalle forme pubblicitarie tradizionali, puntando sulla creatività, sulla narrazione e sull'intrattenimento per coinvolgere il pubblico in modo più autentico e meno invasivo (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

contribuito a percepire il marchio Red Bull come un sinonimo di avventura e audacia (Geis, 2022). Anche la moda e il lusso utilizzano tecniche *stealth: product placement* musicali, celebrità che indossano capi senza dichiarare sponsorizzazioni immediate oppure campagne *teaser* non firmate subito dal *brand*. Queste sono tutte tattiche che possono generare una aspettativa e un coinvolgimento emotivo importante nei consumatori, i quali si sentono parte di un segreto che viene svelato solamente ai più attenti di loro. È in questo modo che si rafforza il legame con il marchio.

Fino a questo punto sembrerebbe che il *marketing* invisibile potrebbe sostenere la fidelizzazione efficacemente aggirando l'affollamento pubblicitario e coltivando rapporti più organici con gli acquirenti. Nonostante questo sia in parte vero, rimane importante sottolineare che si tratta di un'arma a doppio taglio perché l'efficacia dello *stealth marketing* dipende fortemente dal modo in cui questo viene percepito dai consumatori. Infatti, se il cliente ad un certo punto scopre di essere stato oggetto di persuasione occulta si può ottenere una reazione opposta alle aspettative, scatenando sentimento di rifiuto verso il *brand*. Ricerche recenti sul comportamento dei consumatori hanno confermato quanto la criticità etica dello *stealth marketing* sia un fattore reale. In particolare, uno studio condotto da Yamaguchi nel 2022 ha indagato le reazioni dei consumatori che si sono ritrovati a scoprire contenuti sponsorizzati ma non dichiarati sui *social media*. I risultati dell'indagine dimostrano che, nel momento in cui una pubblicità occulta viene scoperta dai potenziali acquirenti dopo la sua diffusione, questa suscita reazioni fortemente negative, come indignazione. L'effetto è particolarmente intenso quando il consumatore percepisce che l'*influencer* o il creatore del contenuto digitale ha usato il prodotto in maniera poco autentica, mimando in questo modo la fiducia del messaggio promozionale (Yamaguchi, 2022). Al contrario, rendere trasparente la natura della sponsorizzazione di un contenuto sin da subito, può aumentare la valutazione positiva che i consumatori hanno nei confronti del marchio. In altri termini, l'elemento che non viene accettato dall'acquirente è la sensazione di essere stato ingannato, e una volta che ciò accade, non cade solo l'appoggio nei confronti di colui/colei che ha promosso il messaggio occulto, ma il danno di immagine si estende al *brand* coinvolto (Yamaguchi, 2022).

Questa evidenza, confermata anche statisticamente, lancia un monito molto chiaro: nell'ottica della fedeltà di lungo periodo, la trasparenza è una virtù che non può essere

negoziata. Una tattica di *stealth marketing* può portare ad ottenere benefici immediati – i *buzz*, le curiosità, le vendite nel breve periodo – ma se questa mina la fiducia, l’effetto sul cliente – il c.d. *customer lifetime value*²⁷ – rischia di essere più che negativo. La crescente sensibilità sul tema ha spinto le autorità internazionali – ma non solo – ad intervenire: in Italia l’AGCM²⁸ da diversi anni ha cominciato a sanzionare casi di pubblicità occulta, verificatasi soprattutto sui *social media*.

Uno dei primi casi rilevanti in Italia sul tema dello *stealth marketing* risale al 2019 e ha visto coinvolto il *brand* alimentare Barilla, in relazione alla promozione della crema spalmabile Pan di Stelle tramite vari *influencer* sul *social media* Instagram. L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) decise di avviare una istruttoria a seguito di varie segnalazioni ai post di questi promotori, i quali non erano identificabili chiaramente come contenuti pubblicitari. Alla fine, Barilla ammise di aver collaborato con nove *influencer* che non avevano segnalato in modo corretto e trasparente la natura promozionale dei contenuti. Dunque, l’AGCM decise di estendere la propria indagine a quelle pratiche. Tuttavia, per evitare sanzioni, Barilla adottò una serie di linee guida interne mirate a garantire la trasparenza per future collaborazioni sui *social*. In casi come questo, un consumatore fedele potrebbe sentirsi fortemente tradito nello scoprire che i consigli apparentemente spontanei erano in realtà frutto di un compenso economico. È a questo punto che si genera un effetto opposto alla fidelizzazione, cioè la perdita di fiducia e il distacco dal marchio (Crepaldi, 2020).

In sintesi, rispetto alla fidelizzazione del consumatore lo *stealth marketing* può rivelarsi efficace solo se rimane credibile e rispettoso dell’intelligenza e delle aspettative del pubblico. Quando riesce a intrattenere, informare o coinvolgere senza che il consumatore si senta manipolato, può generare un genuino entusiasmo verso la marca, alimentando passaparola positivo e preferenze durature. Al contrario, se il consumatore percepisce opacità o scopre a posteriori la natura commerciale di un’iniziativa teoricamente spontanea, l’effetto *boomerang* è dietro l’angolo: la fiducia infranta può dissolvere rapidamente anche la fedeltà costruita negli anni. Come sintetizza efficacemente un

²⁷ Per *customer lifetime value* si intende il valore di un cliente per un’azienda nell’arco di tutta la durata del loro rapporto (*Customer Lifetime Value (CLV) – Definizione & Misurazione* | Qualtrics, 2023).

²⁸ L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato è un’autorità amministrativa indipendente italiana.

rapporto Edelman, “senza fiducia, le persone smettono di comprare” – il 59% dei consumatori globali afferma che una buona reputazione può spingerli a provare un prodotto, ma se non si fidano dell’azienda smetteranno presto di acquistarlo. Viceversa, il 67% è più propenso a restare fedele e a difendere un *brand* di cui si fida (Edelman, 2022). Questi dati ribadiscono che la fiducia è l’unico collante che permette di instaurare la *loyalty*. Dunque, qualsiasi tattica di *marketing* – che sia visibile o invisibile – deve essere valutata in funzione del suo impatto sulla fidelizzazione con il cliente.

3.2 L’impatto sulla percezione dei valori e sulla reputation aziendale

Nel panorama contemporaneo del *marketing* digitale²⁹, le strategie comunicative si sono allontanate progressivamente dai canoni tradizionali adottando forme più ibride e narrative che spesso sono anche più difficili da identificare come promozionali. Questa tendenza è emersa in risposta alla propensione dei consumatori ad ignorare i contenuti percepiti come pubblicità diretta (Boerman et al., 2017). Conseguentemente numerose aziende hanno deciso di inserire messaggi promozionali all’interno di contenuti apparentemente neutrali o informativi, alimentando un dibattito sempre più acceso sia sull’etica che sulla trasparenza della comunicazione commerciale.

Il problema principale non è semplicemente la presenza di contenuti promozionali che vengono camuffati dai marchi, ma è il modo in cui questi contenuti influenzano la percezione di autenticità da parte del pubblico. Audrezet, De Kerviler e Moulard (2020) hanno evidenziato che l’autenticità che viene percepita dagli acquirenti è un fattore fondamentale nella relazione tra il *brand* e i consumatori, specialmente nel contesto del *marketing* digitale e dell’*influencer marketing*. Quando la promozione non è facilmente identificabile come tale si rischia di erodere la fiducia nei confronti dell’azienda e del canale attraverso cui viene veicolato il messaggio. In particolare, gli acquirenti si dimostrano molto sensibili nei confronti della coerenza tra i valori dichiarati da parte del marchio e quelli che poi vengono messi in pratica, specialmente in termini di trasparenza e di responsabilità comunicativa (Audrezet et al., 2020).

Uno studio del 2015 (Berthon et al., 2015), sottolinea che le imprese che adoperano strategie comunicative ambigue nell’ambito del *marketing* sono quelle che ottengono

²⁹ Il *marketing* digitale si riferisce alla creazione e alla diffusione di contenuti attraverso canali multimediali digitali (quali siti web, pagine di destinazione, social media, e-mail e applicazioni mobile) ed alla promozione di tali contenuti tramite una vasta gamma di strategie su canali digitali a pagamento (*Che Cos’è Il Digital Marketing?*, n.d.).

benefici nel breve periodo e che soffrono nel lungo periodo se le pratiche vengono percepite dagli acquirenti come manipolatorie o poco oneste.

Un numero crescente di ricerche accademiche recenti ha esaminato come i consumatori percepiscono autenticità e trasparenza nelle comunicazioni di *marketing*, in particolare quando sospettano la presenza di contenuti sponsorizzati non dichiarati. Gli studi indicano che la trasparenza nella comunicazione d'impresa è strettamente correlata alla percezione di *brand authenticity* (Yang & Battocchio, 2021). In altre parole, quando un'azienda comunica in modo aperto le proprie pratiche commerciali e dichiara chiaramente l'intento promozionale dei contenuti, i consumatori tendono a considerare quel *brand* più autentico e sincero, con effetti positivi sulla fiducia e sull'atteggiamento verso l'azienda (Yang & Battocchio, 2021). Viceversa, il *marketing* "occulto" – che occulta l'intento commerciale – può minare la fiducia nei confronti del marchio: se il pubblico scopre a posteriori di essere stato esposto a una comunicazione pubblicitaria non dichiarata, può sentirsi ingannato, con conseguente calo della fiducia nel *brand* e possibile danno reputazionale³⁰ (Audrezet *et al.*, 2020). In particolare, nel contesto dei *social media*, gli *influencer* che promuovono prodotti senza rivelare il legame commerciale rischiano di essere percepiti come meno autentici e meno affidabili, compromettendo il rapporto di credibilità costruito con i *followers* (Audrezet *et al.*, 2020).

Dall'altra parte, vi sono alcuni esperimenti che evidenziano un certo grado di apprezzamento da parte dei consumatori per gli sforzi di trasparenza fatti dalle aziende: per esempio, delle ricerche sul comportamento degli utenti di Instagram hanno rivelato che nel momento in cui un *influencer* utilizza delle etichette chiare di sponsorizzazione, la percezione di onestà dei consumatori e la fiducia che questi nutrono nei confronti degli *influencer* possono addirittura aumentare, il che mitiga l'effetto negativo della scoperta dell'intento pubblicitario (Balaban *et al.*, 2022). Questo suggerisce che l'autenticità che viene percepita dagli utenti non dipende solamente dal contenuto in sé per sé, ma dipende anche e soprattutto dal grado di trasparenza con il quale viene comunicato il suo grado promozionale (Karagur *et al.*, 2022).

³⁰ Il danno reputazionale è l'impatto negativo sulla reputazione di un'organizzazione dovuto alle sue azioni o omissioni. Può derivare da pratiche scorrette, un servizio clienti scadente, pubblicità negativa o diffamazione *online*.

L'utilizzo di tattiche di *stealth marketing* genera un conflitto con alcuni dei valori aziendali, quali onestà e trasparenza, in cui molti *brand* ad oggi investono parecchio. Da un lato, le imprese sono ben consapevoli che i consumatori soprattutto quelli più giovani ritengono che l'autenticità di un marchio sia molto importante, e tendono a premiare le aziende che percepiscono come più genuine e trasparenti (Stackla, 2021). Questo trend è stato più volte confermato da indagini svolte anche su scala globale. Uno studio condotto da Stackla nel 2021, per esempio, ha riportato che l'88% degli acquirenti considera l'autenticità come un fattore decisivo nella scelta di sostenere un *brand* piuttosto che un altro. Questo comporta che altri valori come la sincerità, la coerenza e la trasparenza delle comunicazioni – non solo prettamente commerciali – sono fondamentali per costruire relazioni solide con i consumatori. Dall'altro lato, ricorrere a comunicazioni commerciali camuffate viene percepiti da molti come una pratica ingannevole che scatena effetti negativi in quanto si pone in contrasto con l'integrità che le stesse aziende dichiarano di voler incarnare (Edelman, 2022).

L'Edelman trust Barometer³¹ del 2022, per esempio, ha messo in evidenza che l'81% degli intervistati pensa che sia molto importante potersi fidare di un *brand* prima di effettuare un acquisto, e tale fiducia è legata alla percezione che il marchio agisca con integrità e trasparenza (Edelman, 2022). Dunque, un'azienda rischia di far calare il proprio valore monetario se viene colta ad utilizzare questi espedienti poco trasparenti: infatti, è proprio la dissonanza tra i valori dichiarati dal *brand* – cioè onestà e autenticità – e le pratiche adottate di *marketing* occulto che generano degli *scoop* reputazionali difficili da sanare nel lungo termine (Audrezet *et al.*, 2020). Dunque, numerose aziende decidono di portare avanti la parte pubblicitaria in un equilibrio delicato: sfruttano le forme di comunicazione meno invasive come il *content marketing* e l'*influencer marketing*, ma allo stesso tempo tentano di non tradire le aspettative di trasparenza che il pubblico ad oggi richiede (Edelman, 2022).

Casi aziendali recenti, sia italiani che internazionali, evidenziano le conseguenze sulla reputazione del *brand* – sia positive che negative – alle quali si rischia di andare incontro se si utilizzano non correttamente tecniche di *stealth marketing*. In alcuni di questi casi,

³¹ L'Edelman Trust Barometer è una indagine annuale condotta dalla società di pubbliche relazioni Edelman, la quale misura il livello di fiducia del pubblico nei confronti delle istituzioni principali, tra cui i governi, le ONG, i *media* e le aziende (2024 Edelman Trust Barometer, n.d.).

le strategie hanno avuto effetti addirittura controproducenti una volta che sono state scoperte. Un esempio emblematico in Italia riguarda il dispositivo della British American Tobacco Italia, la Glo. Nel 2021 l'azienda aveva messo in atto una campagna sui social media grazie all'aiuto di noti *influencer*, i quali incoraggiavano – tramite contenuti *social* – i propri *followers* a postare contenuti con *hashtag* legati al prodotto, senza però dichiarare le intenzioni promozionali dell'iniziativa. A seguito di segnalazioni fatte da parte di associazioni di consumatori, è intervenuta anche l'AGCM, che ha contestato la natura di pubblicità occulta della campagna. In particolare, l'Autorità ha rilevato che i contenuti degli utenti, che volevano essere neutrali e disinteressati, erano invece un elemento di *marketing* silenzioso e pilotato, che influenzava indebitamente le scelte economiche dei consumatori senza attivare i normali meccanismi difensivi verso la pubblicità³² (Stucchi, 2021). Il procedimento si è concluso con l'accettazione, da parte di BAT³³ e degli *influencer* coinvolti, di impegni vincolanti per assicurare maggiore trasparenza in futuro – ad esempio l'adozione di linee guida interne sull'uso di *hashtag* come *#adv* o *#sponsored* – evitando però una sanzione formale (AGCM, 2021).

Il caso del 2021 della BAT ha avuto una grande risonanza mediatica e ha rappresentato un avvertimento per le aziende: la pubblicità non esplicita non solo viola le norme, ma rischia anche di danneggiare seriamente la reputazione aziendale poiché il *brand* viene percepito come ingannevole e poco rispettoso dei valori che esso stesso millanta (Stucchi, 2021). Il fatto che un marchio multinazionale abbia dovuto pubblicamente correggere il tiro ha sensibilizzato anche molto i consumatori sul tema, generando un forte dibattito sull'etica dello *stealth marketing*.

Contrariamente a quanto detto finora, vi sono anche molti esempi di approcci soft che sono riusciti a rafforzare la percezione positiva del *brand* senza scontrarsi con le reazioni negative. Nel settore del lusso, alcune case di moda hanno sperimentato delle strategie promozionali *low-profile* che sono state accolte in maniera molto positiva proprio perché percepite come non invadenti. Gucci e Louis Vuitton, tra il 2020 e il 2021, hanno pensato a delle iniziative molto particolari e originali: invece di lanciare nuovi prodotti tramite

³² I meccanismi difensivi verso la pubblicità sono strategie cognitive ed emotive che i consumatori adottano – talvolta inconsapevolmente – al fine di proteggersi dall'influenza della pubblicità, in modo tale da riuscire a mantenere un certo grado di autonomia nelle scelte di consumo (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

³³ British American Tobacco

consuete campagne pubblicitarie, i due marchi hanno aperto *pop-up store* “segreti” in zone della città di New York – ad esempio a Brooklyn – senza annunciarli ufficialmente e senza coinvolgere in modo esplicito gli *influencer* per promuoverli sui *social media* (Chitrakorn, 2021). I negozi sono stati lasciati alla libera scoperta dei consumatori e dei clienti più attenti, innescando un passaparola spontaneo sia tra conoscenti che sui *social media*. Gli acquirenti condividevano le esperienze *online* e con gli amici come se avessero scoperto un segreto del *brand*, generando contenuti autentici e un’aura di esclusività intorno all’evento stesso. In questo caso, dunque, la strategia di *marketing* silenziosa ha avuto un effetto positivo sulla reputazione dei due marchi, che sono apparsi sicuramente innovativi, ma discreti, lontano dall’eccesso pubblicitario (Chitrakorn, 2021).

Questi esempi suggeriscono che lo *stealth marketing*, se viene inteso come riduzione dell’auto pubblicità e non come un inganno, a volte può allinearsi con i valori di autenticità ed etica ricercati dai consumatori. La chiave è riuscire a trasmettere l’operazione promozionale come non manipolatoria: c’è una grossa differenza tra nascondere intenzionalmente la natura pubblicitaria di un messaggio – il che erode la fiducia del cliente – e il fare *marketing* non intrusivo lasciando che sia l’acquirente a scoprire il messaggio e a diffonderlo. In questo modo, egli si sente parte attiva della storia e della crescita del *brand* (Chitrakorn, 2021).

In risposta alla diffusione di forme di comunicazione commerciali poco trasparenti, le autorità di regolamentazione e gli organismi di autoregolamentazione negli ultimi anni hanno previsto diverse disposizioni per tutelare i consumatori e per guidare le aziende verso pratiche più chiare. In Italia, il quadro normativo vieta espressamente la pubblicità occulta: il Codice del Consumo prevede che celare la finalità commerciale di un messaggio costituisce una pratica commerciale scorretta (ex artt. 22 e 23 D.Lgs. 206/2005) passibile di sanzioni (AGCM, 2021). Già a partire dal 2017 l’AGCM, in collaborazione con l’Istituto dell’Autodisciplina Pubblicitaria³⁴ (IAP), aveva intrapreso

³⁴ L’Istituto dell’Autodisciplina Pubblicitaria da oltre 50 anni fissa i parametri per una comunicazione commerciale “onesta, veritiera e corretta” a tutela dei consumatori e della leale concorrenza tra le imprese. L’obiettivo che l’Istituto persegue attraverso il Codice di Autodisciplina è la diffusione di una comunicazione commerciale responsabile, a vantaggio di tutti: delle aziende che richiedono il rispetto delle regole della concorrenza; dei cittadini-consumatori che rifiutano messaggi ingannevoli o offensivi; dei mezzi i quali auspicano che i contenuti editoriali non vengano inquinati da messaggi non graditi al pubblico. L’Istituto dell’Autodisciplina è un’associazione riconosciuta ai sensi dell’art. 14 del codice civile (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

azioni di *moral suasion*³⁵ nei confronti di *influencer* e aziende affinché venissero utilizzati chiari avvisi (come #pubblicità o #sponsorizzato) nei *post* sponsorizzati sui *social*.

Più di recente, nel 2023, l'AGCOM (Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni) è intervenuta in maniera strutturata approvando Linee Guida specifiche per *l'influencer marketing*, poi pubblicate nel gennaio 2024 (AGCOM, 2024). Tali linee guida – adottate con delibera n. 7/24/CONS – individuano gli *influencer* di rilievo (definiti in base a criteri quantitativi, ad es. oltre 1 milione di *follower*, e qualitativi) sui quali si applicano gli obblighi previsti dal TUSMA (Testo Unico dei Servizi di Media Audiovisivi)³⁶. In particolare, viene ribadito il principio di trasparenza della comunicazione commerciale online: agli *influencer* viene imposto di evitare qualsiasi forma di pubblicità occulta o subliminale e di segnalare chiaramente ai *follower* il contenuto promozionale dei propri *post*, utilizzando diciture o hashtag riconoscibili (AGCOM, 2024).

Inoltre, le Linee Guida sanciscono che gli *influencer* di maggior rilievo devono conformarsi a regole analoghe a quelle dei *media* tradizionali, al fine di garantire la veridicità dei messaggi e di tutelare i minori. Chi non dovesse attenersi a tali disposizioni, rischia una sanzione fino a 600.000 euro (ai sensi dell'art. 67 TUSMA) (AGCOM, 2024). Anche tutti gli *influencer* non identificati come “di maggior livello” sono soggetti alle norme generali sulle pratiche scorrette e sulla pubblicità ingannevole. Contestualmente, l'AGCOM ha istituito un tavolo tecnico per elaborare un nuovo Codice di condotta condiviso con il settore, a dimostrazione del fatto che vi è la volontà di stabilire degli standard chiari e uniformi (AGCOM, 2024).

A livello europeo, il tema della trasparenza nella comunicazione commerciale è da diversi anni un elemento nell'agenda delle istituzioni e degli organi di autodisciplina pubblicitaria. Lo *European Advertising Standards Alliance* (EASA)³⁷ – l'organismo che

³⁵ Le azioni di *moral suasion* sono interventi non coercitivi che vengono messi in atto da una autorità al fine di influenzare il comportamento di soggetti privati o pubblici, senza ricorrere a strumenti giuridicamente vincolanti o a sanzioni formali (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

³⁶ Il Testo Unico dei Servizi di Media Audiovisivi (TUSMA) è il decreto legislativo italiano che contiene la nuova disciplina della radiotelevisione, includendo i servizi lineari, i servizi a catalogo e le piattaforme di condivisione video (c.d. *videosharing*) (Magnani, 2023).

³⁷ La *European Advertising Standards Alliance* (EASA) è una organizzazione *non-profit* che funge da voce autorevole per l'autoregolamentazione pubblicitaria in Europa. Promuove *standard* etici elevati nella comunicazione commerciale attraverso l'autoregolamentazione efficace, rispettando le differenze culturali, legali e commerciali nazionali (*Home*, n.d.-b).

coordina le autorità di autodisciplina nei vari Paesi europei, già nel 2018 aveva emanato una *Best Practice Recommendation on Influencer Marketing* per chiarire che i contenuti creati dagli *influencer* devono necessariamente essere riconosciuti come pubblicità quando questi sono frutto di accordi commerciali (EASA, 2018). In assenza, finora, di una normativa specifica e uniforme a livello UE per *l'influencer marketing*, l'EASA ha promosso *standard* comuni incoraggiando l'uso di avvertenze come *#ad*, *#sponsored*, o diciture locali equivalenti, e molti Stati membri – tra cui l'Italia tramite lo IAP – hanno aggiornato i propri codici di autodisciplina di conseguenza (EASA, 2018). Sul piano legislativo, una novità di grande rilievo è il *Digital Services Act* (DSA) dell'Unione Europea entrato in vigore nel 2023 (Regolamento UE 2022/2065)³⁸, che rafforza gli obblighi di trasparenza per le piattaforme digitali. Il DSA impone, infatti, che gli intermediari online assicurino che qualsiasi conversazione pubblicitaria fatta sulle piattaforme *online* venga identificata inequivocabilmente come tale e che gli utenti vengano informati – in modo chiaro e comprensibile – sull'identità del soggetto per conto del quale viene diffusa la pubblicità (EU, 2022).

Questo significa che, sulle grandi piattaforme digitali – come, ad esempio, i *social network* – sarà necessario introdurre dei sistemi in grado di garantire una chiara identificazione dei contenuti sponsorizzati e delle forme di pubblicità, affinché siano facilmente riconoscibili dagli utenti. Nonostante il DSA sia rivolto soprattutto alle piattaforme digitali – e non direttamente ai *content creator* o alle aziende – questo contribuisce comunque a definire un quadro normativo che scoraggia il *marketing* occulto, rendendo sempre più rischioso diffondere messaggi pubblicitari non dichiarati senza incorrere in sanzioni economiche o di diversa natura (EU, 2022). Allo stesso tempo, la Commissione Europea, insieme alle autorità nazionali, ha intensificato i propri controlli. E questo avviene anche altrove: nel 2023 l'autorità *antitrust* australiana, ad esempio, ha cominciato a svolgere un'indagine e a prevedere sanzioni contro gli *influencer* non trasparenti. Una cosa simile è avvenuta negli Stati Uniti ad opera della *Federal Trade Commission* (FDT)³⁹

³⁸ Il regolamento sui servizi digitali (DSA) è la prima regolamentazione in ambito digitale al mondo che rende le imprese digitali di tutta l'UE responsabili dei contenuti pubblicati sulle loro piattaforme (*Regolamento Sui Servizi Digitali*, n.d.).

³⁹ La *Federal Trade Commission* (FDT) è un'agenzia indipendente del governo degli Stati Uniti che opera a tutela dei consumatori e promuove la concorrenza, vigilando contro le pratiche commerciali ingannevoli e scorrette (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

e in Gran Bretagna per mano della *Advertising Standards Authority* (ASA)⁴⁰ a riprova di un'applicazione più attenta e rigorosa delle regole (EASA, 2018). In sintesi, le regole in materia, dal Codice del Consumo italiano al DSA europeo, vanno tutte nella direzione di responsabilizzare gli attori del mercato affinché la pubblicità venga dichiarata in modo trasparente, a tutela anche e soprattutto di un rapporto di fiducia tra il *brand* e i propri clienti.

Le ragioni per cui vi è questo forte accento normativo sulla trasparenza vanno ricercate nelle aspettative dei consumatori, che mai come oggi richiedono alle aziende un alto livello di sincerità e coerenza. Numerosi sondaggi e studi di mercato condotti a partire dal 2020 in poi hanno delineato uno scenario in cui l'autenticità e la fiducia sono fattori chiave nelle decisioni di acquisto da parte dei clienti. Oltre ai dati di Stackla – in riferimento all'importanza dell'autenticità di cui si è parlato – è stato evidenziato anche dal Barometro Edelman della Fiducia che la maggior parte delle persone si aspetta onestà dalle imprese. In particolare, il 76% dei consumatori globali dichiara di essere più propenso a comprare i marchi che dimostrano un'effettiva trasparenza nelle proprie pratiche commerciali e di sponsorizzazione (Edelman, 2022). Al contrario, la percezione di segretezza allontana velocemente i consumatori: un rapporto di Sprout Social ha rivelato che ben l'86% dei consumatori ammette di aver abbandonato un *brand* che secondo loro non era sufficientemente trasparente nelle comunicazioni pubblicitarie (Sprout Social, 2023). Questi dati dimostrano quanto la trasparenza delle aziende sia non più un elemento accessorio, ma al contrario un requisito competitivo: le imprese trasparenti generano maggiore lealtà e attirano consumatori più fidelizzati; una pratica ingannevole invece, può tradursi in un immediato danno di fiducia e in una fuga dei clienti dal *brand* (Sprout Social, 2023). Anche i dati di Nielsen sulla fiducia nella pubblicità confermano un contesto di scetticismo diffuso: i consumatori europei e nordamericani mostrano i livelli più bassi di fiducia verso la pubblicità tradizionale, mentre accordano più credibilità alle raccomandazioni di persone conosciute e ai passaparola considerati genuini (Nielsen, 2021).

È indicativo che l'88% dei rispondenti, a livello globale, affermi di fidarsi soprattutto dei consigli di amici o familiari, molto più che di qualsiasi messaggio promozionale diretto

⁴⁰ L'Advertising Standards Authority (ASA) è l'organismo di autoregolamentazione dell'industria pubblicitaria nel Regno Unito (contributori di Wikipedia, 2025e).

(Nielsen, 2021). Questo spiega il motivo per cui le aziende cercano di inserirsi in queste dinamiche di fiducia personale attraverso tattiche di *stealth marketing*; tuttavia, se queste vengono attuate senza il giusto grado di trasparenza, si rischia non solo di perdere la fiducia dei clienti, ma anche che generino un sentimento di antipatia crescente nei confronti del *brand*. Ovviamente, nel momento in cui un marchio adotta uno stile comunicativo aperto e dialogico, ad esempio dichiarando in modo esplicito i propri sponsor o rispondendo con sincerità alle critiche, i consumatori tendono a ricompensarlo con maggiore fiducia e fedeltà (Edelman, 2022). Dunque, a quanto visto finora, autenticità e trasparenza sono due elementi imprescindibili per costruire e mantenere una reputazione aziendale di livello, soprattutto al giorno d'oggi che le informazioni circolano rapidamente, buone o cattive che siano.

Alla luce di questa analisi appare chiaro che nel contesto odierno lo *stealth marketing* rappresenta un'arma a doppio taglio per le imprese. Da un lato vi è l'idea di promuovere i messaggi pubblicitari in modo invisibile, che può sembrare allettante in quanto aggira la immunità dei consumatori alle pratiche di pubblicità tradizionale; dall'altro, bisogna considerare che queste strategie presentano numerosi rischi che possono – se non si agisce correttamente – risultare addirittura maggiori dei benefici. In questo scenario molto delicato e fragile, l'allineamento tra le dichiarazioni valoriali di un'impresa e le sue pratiche di *marketing* diventa cruciale. Infatti, un'autentica cultura della trasparenza e dell'etica all'interno dell'organizzazione, si riflette in comunicazioni oneste anche verso l'esterno, riducendo il ricorso ad espedienti ingannevoli che portano solo ad un calo della fidelizzazione. Autenticità e trasparenza non sono solamente *slogan* etici, ma condizioni necessarie affinché si mantenga entro certi limiti la reputazione aziendale, specialmente in un'epoca in cui i consumatori detengono un ruolo centrale nel premiare o penalizzare i comportamenti del *brand* – grazie ai *social* e all'informazione condivisa (Karagur et al, 2022).

3.3 Implicazioni etiche e sostenibili dello stealth marketing

Alla luce delle considerazioni fatte nei paragrafi precedenti, appare piuttosto evidente che l'efficacia dello *stealth marketing* nel rafforzare il legame tra il *brand* e il consumatore debba essere analizzata anche sotto il piano delle implicazioni etiche. Infatti, come si è più volte detto, da un lato questo approccio genera un senso di autenticità e

coinvolgimento spontaneo (Kaikati & Kaikati, 2004), ma dall'altro solleva interrogativi importanti in termini di trasparenza, manipolazione e responsabilità sociale (Schlegelmilch & Öberseder, 2010).

Quando si parla di consumo sostenibile, lo stealth marketing svolge una duplice azione:

- a. Da un lato agendo positivamente, per costruire uno strumento utile a veicolare i messaggi ambientali e sociali senza risultare invasivo. Si fa uso di campagne ben progettate che riescano a stimolare la riflessione e promuovere stili di vita responsabili, come hanno dimostrato delle iniziative basate sul *product placement* e sull'*influencer marketing* etico (Vilkaite & Vaitone, 2024).
- b. Tuttavia, proprio la natura "invisibile" di questo approccio comporta il rischio che messaggi ingannevoli o non verificabili finiscano per compromettere la fiducia del pubblico. Il confine tra comunicazione persuasiva e *greenwashing* è infatti estremamente sottile (Rodriguez, 2015).

Dal punto di vista etico, il *marketing* invisibile rischia di sfruttare la vulnerabilità emotiva e cognitiva del consumatore, ponendosi come una tipologia di comunicazione spontanea, quando in realtà fa tutto parte di una mirata strategia commerciale. Ciò solleva una questione ormai centrale: fino a che punto è lecito influenzare comportamenti d'acquisto senza dichiararne in maniera esplicita l'intento pubblicitario? La mancata trasparenza, vivendo in una società sempre più attenta alla responsabilità sociale delle imprese, rischia di trasformarsi in un enorme danno reputazionale. Dunque, per le aziende è necessario che vengano rispettate non già le normative in materia di pubblicità occulta, ma anche che adottino criteri di autoregolamentazione che garantiscano la coerenza tra contenuto promosso e valori aziendali dichiarati (OECD, 2020).

Inoltre, quando lo stealth marketing viene utilizzato per promuovere prodotti o comportamenti legati alla sostenibilità, è molto importante che l'azienda in questione mostri un impegno reale e verificabile nelle scelte aziendali. La credibilità del messaggio – infatti – dipende dalla concretezza delle azioni e non solo dalla qualità dello storytelling. Nel caso in cui ciò non avvenga, si rischia di cadere facilmente nella trappola del cosiddetto "ambientalismo di facciata", ovvero pratiche comunicative che ostentano un impegno ecologico non supportato da azioni concrete. Questo fenomeno può generare reazioni negative da parte dei consumatori, mettendo a rischio non solo la reputazione del

brand, ma anche lo sviluppo di una cultura del consumo etico. Infatti, quando i consumatori si sentono ingannati da un marchio (ad esempio: “*Mi ha preso in giro con promesse ambientali false, quindi perché dovrei fidarmi di altri?*”), tendono a generalizzare la sfiducia verso l'intero mercato (NRDC, 2021).

In sintesi, l'utilizzo dello *stealth marketing* nel contesto della sostenibilità richiede una visione strategica orientata alla responsabilità e alla coerenza. Non si tratta solo di evitare errori di comunicazione, ma di concepire la promozione come parte integrante di un impegno aziendale più ampio verso modelli di produzione e consumo consapevoli. Le aziende che sapranno bilanciare innovazione narrativa, rispetto per l'intelligenza del consumatore e trasparenza operativa, potranno costruire un rapporto di fiducia duraturo e contribuire allo sviluppo di una cultura del consumo più etica e sostenibile (Reczek & Irwin, 2015; Ottman et al., 2006).

Capitolo 4 – Esempi di successo nel placement sostenibile

4.1 Introduzione: il brand placement come leva per la sostenibilità

Il *brand placement*, noto anche come *product placement*, è una strategia di *marketing* che può svolgere un ruolo significativo nell'aumentare la notorietà del marchio, esponendolo ad un grande numero di consumatori tramite contenuti di intrattenimento su piattaforme popolari. Consiste nell'inserimento di un prodotto o di un marchio all'interno di film, serie televisive, documentari, videoclip musicali e altri contenuti audiovisivi, in cui esso assume un ruolo più o meno rilevante (Hawkins et al., 2003), a fronte di un corrispettivo economico da parte dell'impresa interessata (Bonomo, 2023). L'inserimento può avvenire in maniera esplicita – con il marchio visibile o menzionato in maniera diretta – o in maniera implicita – con il *brand* presente nella narrazione senza che vi sia una menzione diretta. A differenza di quanto accade con la pubblicità tradizionale, il *brand placement* non interrompe la fruizione del contenuto, ma al contrario si integra con la narrazione, apparendo come un elemento naturale della scena.

In considerazione della sua natura non intrusiva, il *product placement* viene considerato una forma di *stealth marketing*, ossia una strategia promozionale nascosta che ha l'obiettivo di influenzare il comportamento del consumatore in modo implicito, puntando sullo *storytelling* e sull'identificazione da parte del pubblico con i personaggi (Lazar & Sterner, 2018). Proprio per questa sua caratteristica, essendo una forma di pubblicità indiretta, il *brand placement* è soggetto a restrizioni aggiuntive rispetto alle comunicazioni commerciali audiovisive tradizionali, al fine di evitare il rischio che i contenuti promozionali interferiscano con quelli informativi/narrativi, generando così una comunicazione potenzialmente ingannevole o poco trasparente per il pubblico di consumatori. Al fine di garantire maggiore flessibilità e chiarezza nella regolamentazione delle comunicazioni commerciali audiovisive – la cui definizione si trova nell'art.1 lett. H⁴¹ – la Direttiva 2010/13/UE sui servizi media audiovisivi introduce una chiara definizione del concetto “inserimento di prodotti”, per cui si intende “ogni forma di comunicazione commerciale audiovisiva che consiste nell’inserire o nel fare riferimento

⁴¹ Direttiva 2010/13/UE, Art. 1 lett. h art. cit.: «comunicazione commerciale audiovisiva», immagini, sonore o non sonore, che sono destinate a promuovere, diretta mente o indirettamente, le merci, i servizi o l'immagine di una persona fisica o giuridica che esercita un'attività economica. Tali immagini accompagnano o sono inserite in un programma dietro pagamento o altro compenso o a fini di autopromozione. Tra le forme di comunicazione commerciale audiovisiva figurano, tra l'altro, la pubblicità televisiva, la sponsorizzazione, la televendita e l'inserimento di prodotti (<https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:095:0001:0024:it:PDF>).

a un prodotto, a un servizio o a un marchio così che appaia all'interno di un programma dietro pagamento di un compenso" (lett. m art. cit.) (Direttiva - 2010/13 - EN - EUR-LEX, n.d.).

Tuttavia, negli ultimi anni, oltre agli aspetti normativi, si è affermata anche una nuova dimensione del *brand placement*, non più orientata solamente alla promozione commerciale, ma anche e soprattutto alla trasmissione di valori sociali e culturali. In particolare, in un contesto socioculturale sempre più attento ai temi ambientali, il *product placement* è diventato uno strumento utile alla diffusione di messaggi legati alla sostenibilità. Il tutto si inserisce in un cambiamento nella comunicazione aziendale, in cui i *brand* cercano di associare la propria immagine a valori etici e ambientali. Secondo uno studio condotto da Hollywood Branded nel 2023, i *brand* che riescono a combinare elementi di sostenibilità nella loro politica aziendale attraverso il cinema e la televisione, vengono percepiti dagli utenti in modo più autentico ed affidabile (Lyga, 2023).

La sostenibilità narrativa, per cui si intende la capacità di un contenuto di promuovere in maniera naturale i valori ambientali, si può rafforzare rappresentando prodotti che siano realmente sostenibili. La buona riuscita del *brand placement*, infatti, si ottiene quando il marchio viene percepito dagli utenti come coerente con la storia che viene raccontata e con i personaggi che lo utilizzano. Un'autovettura in un film d'azione, una bottiglietta riutilizzabile in un documentario sulla natura, un capo di abbigliamento etico indossato da un personaggio ambientalista sono chiari esempi di come questa tecnica possa contribuire alla narrazione, senza però forzare l'acquisto o cadere in finalità commerciali evidenti. In quest'ottica, la sostenibilità narrativa non consiste semplicemente in un susseguirsi di storie indipendenti, ma – al contrario – si costruisce attraverso un intreccio continuo di persone, idee, situazioni, scelte ed emozioni. Tutti questi elementi alimentano un processo narrativo dinamico e aperto al cambiamento, rispecchiando i passaggi e le trasformazioni che caratterizzano la vita reale (Albarea, 2009).

Tuttavia, è importante distinguere il *placement* opportunistico dal *placement* consapevole: il primo consiste in una tipologia di *marketing* in cui il *brand* si inserisce in un contesto sostenibile solo per motivi di immagine⁴²; il secondo, invece, è una tipologia in cui il marchio viene selezionato per rafforzare un messaggio autentico. È proprio questa

⁴² In questo caso si tratta di *greenwashing*

seconda tipologia di *brand placement* che verrà analizzata in questo quarto capitolo dell'elaborato, in quanto rappresenta un virtuoso equilibrio tra la promozione commerciale e la comunicazione sociale. Secondo quanto affermato da uno studio pubblicato nel 2023 su *Frontiers in Business and Economics*⁴³, il *placement* consapevole può impattare in maniera significativa la consapevolezza del marchio e l'intenzione di acquisto dei consumatori, specialmente quando questo viene percepito come coerente con i valori espressi dal contenuto (Putri et al., 2023).

I casi che verranno approfonditi nei paragrafi successivi rientrano proprio nella categoria del *placement* consapevole. Si tratta di quattro esempi noti e significativi:

1. *Wall-E* (2008), film della Disney in cui la critica al consumismo viene veicolata attraverso un *brand* fittizio:
2. *The Martian* (2015), proiezione in cui il prodotto della GoPro diventa il simbolo di resilienza e sostenibilità tecnologica:
3. *No Time to Die* (2021), la pellicola con protagonista James Bond, in cui il marchio Aston Martin compie una transizione verso modelli di auto ibridi, segnando un cambiamento culturale non solo interno ma anche nei valori estetici e simbolici del cinema d'azione:
4. *Don't Look Up*, film in cui il marchio d'abbigliamento Patagonia decide di utilizzare costumi ecosostenibili, diventando e facendosi portavoce di un'etica visiva coerente con i messaggi ambientali e sociali del film.

4.2 WALL-E (2008) – Il futuro distopico come critica al consumismo

Il film *WALL-E*, prodotto da Pixar Animation Studios e diretto dal regista Andrew Stanton (2008) è un caso emblematico di come il *brand placement* può essere adottato non come leva pubblicitaria, ma piuttosto come uno strumento narrativo critico che riesca a sensibilizzare il pubblico sui temi della sensibilità ambientale e del consumo responsabile. Il film è uscito in un periodo storico in cui il cambiamento climatico è entrato prepotentemente nel dibattito pubblico, soprattutto grazie al Quarto Rapporto

⁴³ *Frontiers in Business and Economics* (FINBE) è una rivista scientifica.

dell'*Intergovernmental Panel on Climate Change*⁴⁴ (IPCC⁴⁵) del 2007. *WALL-E* ambienta la propria narrazione in un futuro post apocalittico nel quale l'accumulo dei rifiuti ha reso invivibile il Pianeta Terra. Nel film in questione, la denuncia della crisi ambientale non passa solamente attraverso la rappresentazione di un pianeta distrutto dall'azione dell'uomo, ma anche tramite un uso efficace del *product placement*. I loghi, gli *slogan* e i marchi che vengono distribuiti nel paesaggio diventano un tutt'uno con la narrazione, trasformandosi in simboli della concentrazione estrema del potere economico e della logica iperconsumista⁴⁶ (Giroux, 1999).

A differenza di quanto accade con i tradizionali casi di *brand placement* – in cui i marchi vengono inseriti nei film per scopi dichiaratamente pubblicitari/promozionali – nel film *WALL-E* il *product placement* diventa un dispositivo narrativo. Il marchio immaginario *Buy n Large* – che compare più di tutti durante la narrazione – non promuove prodotti, ma costruisce un mondo dispotico nel quale il consumismo ha invaso ogni aspetto della vita dell'uomo. Dunque, *BnL* non è solo un'azienda, ma è un simbolo del capitalismo che non ha freni e che è il responsabile dell'abbandono del Pianeta Terra. Quanto costruito intorno alla multinazionale dimostra che quando il consumismo diventa fine a sé stesso e non un mezzo per arrivare al benessere, si inciampa nel collasso ambientale e sociale di cui parla il film (Booker, 2007). Attraverso l'utilizzo consapevole che si è fatto del *brand placement*, in questo caso la pellicola è riuscita a denunciare in modo efficace i rischi della cultura iperconsumista.

Il protagonista del film, *WALL-E*, è l'unico robot ancora operativo sulla Terra e incarna una forma di resilienza affettiva e culturale in un mondo ormai abbandonato dall'uomo. Tramite la sua accortezza, con la quale raccoglie e conserva gli oggetti che sembrerebbero apparentemente insignificanti – videocassette, posate usate, luci, ecc. – il piccolo robot vuole suggerire che anche i prodotti della società dei consumi – destinati ad essere

⁴⁴ Il Quarto rapporto dell'IPCC (2007) è il quarto rapporto di valutazione pubblicato dall'IPCC, e presenta prove sul riscaldamento globale, attribuendo in modo chiaro e inequivocabile la causa principale all'attività umana. Il documento descrive gli impatti già osservabili e fornisce previsioni sugli effetti futuri (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

⁴⁵ L'IPCC – *Intergovernmental Panel on Climate Change* – è il maggiore organismo scientifico internazionale, il quale si occupa di valutare i dati relativi al cambiamento climatico. È stato fondato dall'ONU e dalla WMO (Organizzazione Meteorologica Mondiale) nel 1988 e ha il compito di fornire ai governi mondiali rapporti aggiornati per guidare le politiche ambientali (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

⁴⁶ La scena è dominata dalla multinazionale *Buy n Large* (*BnL*).

distrutti – possono acquistare un nuovo significato o, talvolta, una nuova vita. Questo concetto si pone in contrasto con la logica consumistica che, invece, spinge ad utilizzare e scartare velocemente gli oggetti. La collezione di *WALL-E* – dunque – diventa un prezioso gesto di resistenza e memoria, in quanto ogni oggetto salvato dall'obsolescenza racconta una storia, preserva un legame con il passato e riafferma il valore emotivo delle cose in un mondo che ne sembra ormai sprovvisto (Turkle, 2011).

In questo particolare caso, dunque, la rappresentazione dei *brand* nel film non rafforza la cultura commerciale, ma ne svela i meccanismi degenerativi. È un approccio che trasforma il *product placement* in una leva di comunicazione educativa, in grado di stimolare riflessioni e senso critico su quelle che possono essere le conseguenze ambientali e sociali delle scelte di consumo di ciascuno. Come osserva Roger Ebert (2008), *WALL-E* si preoccupava delle idee piuttosto che dello spettacolo, affermando che avrebbe innescato stimolanti "*piccole riflessioni per gli spettatori più giovani*" (Ebert, 2008). Lo ha indicato come uno dei suoi venti film preferiti del 2008 e ha sostenuto che era "*il miglior film di fantascienza degli ultimi anni*". (Ebert, 2008).

Dunque, il film *WALL-E* è la dimostrazione di come il *product placement*, se adottato in maniera creativa e consapevole, può diventare una strategia narrativa ed educativa molto potente. I marchi fittizi presenti nella pellicola – che sono ben lontani dal voler indurre il pubblico al consumo – sono costruiti per evidenziarne gli eccessi e le conseguenze potenzialmente distruttive. Tramite l'utilizzo critico del messaggio pubblicitario, l'animazione è riuscita ad andare oltre all'intrattenimento puro e semplice, diventando uno strumento di sensibilizzazione sul tema della crisi ecologica e climatica.

4.3 The Martian (2015)

Il film *The Martian* (2015), diretto da *Ridley Scott* e ispirato all'omonimo romanzo di *Andy Weir*, rappresenta uno degli esempi più significativi del modo in cui il cinema riesce a veicolare messaggi complessi tramite una narrazione che sia accessibile e coinvolgente. Il film racconta la storia di un astronauta – *Mark Watney* – che si ritrova a dover sopravvivere da solo su Marte dopo essere stato erroneamente ritenuto morto dai suoi compagni. La trama si concentra sulla sua grande capacità di combinare ingegno scientifico e conoscenze agronomiche, ma soprattutto sul suo brillante spirito di adattamento, indispensabile per affrontare le dure sfide imposte dall'ambiente ostile in

cui è costretto a vivere. In questo contesto, *The Martian* non si limita ad essere una mera opera di fantascienza: si presenta come un manifesto narrativo che riflette i valori contemporanei come: riciclo di risorse preziose, autosufficienza energetica e creatività da applicare per poter sopravvivere (Murphy, 2015). La pellicola diventa – quindi – una piattaforma in grado di integrare al tema dell’innovazione tecnologica quello della sostenibilità, facendo un uso strategico del *brand placement* che si sposa con il significato stesso della narrazione. Infatti, non si tratta di un mero inserimento pubblicitario, ma piuttosto di un uso funzionale del *brand* come veicolo per rafforzare e ampliare un messaggio etico – quello della sostenibilità e del riciclo.

Tra i dispositivi più utilizzati e rappresentativi utilizzati dall’astronauta Watney nel corso della sua permanenza su Marte, ci sono le videocamere della *GoPro*. L’utilizzo del *brand* non è dovuto ad una scelta meramente decorativa o randomica, ma risponde ad una logica di coerenza meticolosa e tematica. Le videocamere vengono utilizzate dal protagonista per riprendere i videodiari che documentano i suoi progressi, gli esperimenti scientifici e le riflessioni personali sulla sua vita sul nuovo Pianeta. Così facendo, la *GoPro* diventa un dispositivo narrativo oltre che un prezioso oggetto tecnologico, in grado di creare un legame diretto tra il protagonista e lo spettatore. Questa decisione registica ha un doppio effetto: da una parte rafforza la dimensione umana del personaggio, rendendo la sua esperienza più accessibile e coinvolgente dal punto di vista emotivo; dall’altra parte – invece – valorizza il marchio *GoPro* in quanto lo si associa a valori rispettati come la resilienza, l’ingegno e la sostenibilità. In un contesto delicato in cui ogni risorsa è diventata estremamente preziosa, la *GoPro* non solo registra la quotidianità’ e i progressi, ma diventa simbolo di tecnologia durevole e adattabile – il che è perfettamente in linea con la morale ecologica del film (Murphy, 2015). Questa tipologia di *product placement* è diversa rispetto alle tradizionali in quanto è in grado di contribuire alla costruzione del significato narrativo, rendendo il prodotto parte integrante del messaggio sostenibile piuttosto che ridurlo ad un mero inserimento commerciale.

La *GoPro* assume un valore simbolico forte anche in virtù’ del suo reale utilizzo nel contesto spaziale. Infatti, la NASA ha fatto uso di questo tipo di dispositivi – specialmente videocamere – per le missioni a bordo della Stazione Spaziale Internazionale. In particolare, è stata apprezzata la compattezza, la leggerezza e la robustezza del dispositivo, oltre che la capacità’ di adattamento a condizioni estreme, come l’assenza di

gravità (Lansdowne, 2023) (Drake, 2015). Questo è un dettaglio che conferisce autenticità al *brand placement* nel film, poiché è un dettaglio in linea con la narrazione (Drake, 2015). A differenza di quanto accaduto con altre operazioni pubblicitarie maggiormente invasive, l’inserimento della GoPro come dispositivo simbolico in *The Martian* avviene in maniera organica, senza che si ostenti il *brand*. Si tratta di un esempio di *product placement funzionale*⁴⁷, in cui il prodotto risponde a delle esigenze reali rafforzando anche il messaggio del film. Dunque, la tecnologia viene presentata non tanto come *gadget*, ma quanto più come uno strumento di sopravvivenza e connessione.

Da questa integrazione nasce una forma di *marketing* c.d. *valoriale*⁴⁸, in cui il *brand* viene associato a concetti di contenuto – etico e culturale – molto elevato. Il marchio GoPro diventa quindi l’emblema di innovazione sostenibile e accessibile, di alleanza tra scienza e umani. La prospettiva che offre la videocamera attraverso le riprese facilita l’identificazione tra spettatore e protagonista, generando un processo di appropriazione simbolica del prodotto stesso. Chi guarda il film non vede più la GoPro come un semplice dispositivo tecnologico, ma come una compagna di viaggio che permette di esprimere la propria testimonianza (Lansdowne, 2023). Si tratta di una forma di *stealth marketing* sostenibile in cui la promozione del prodotto è implicita in quanto è immersa nella trama, ma si mette al servizio della narrazione.

Il marchio GoPro ha saputo sfruttare in modo intelligente l’associazione a *The Martian* anche fuori dallo schermo, in quanto ha integrato nel proprio modo di raccontare i temi legati all’esplorazione, alla documentazione ambientale e alla sostenibilità. Sono state fatte campagne e iniziative a supporto della narrazione di emergenze climatiche, catastrofi naturali – come la campagna “*GoPro for a cause*”⁴⁹ – che hanno rafforzato l’immagine del *brand* sotto questi punti di vista, nonché la sua credibilità (GoPro, 2016). L’azienda è

⁴⁷ Per *product placement* è una strategia di marketing molto popolare ed è mirata a fissare nella mente dei consumatori un prodotto o servizio sfruttando film, serie TV e altre opere (Iol, 2025).

⁴⁸ Il *marketing* valoriale è una strategia del *marketing* con la quale si cerca di comunicare e promuovere valori etici – sociali o ambientali – di un *brand*, con lo scopo di creare un legame emotivo con i consumatori che ne condividono i principi.

⁴⁹ La campagna “*GoPro for a cause*” è un’iniziativa di responsabilità sociale promossa da GoPro, con la quale si intende sfruttare il potere virale dei video al fine di supportare organizzazioni non profit e cause umanitarie. Ogni mese, GoPro collabora con un’organizzazione selezionata, alla quale fornisce video professionali e visibilità nei propri canali *web* e sociale. In questo modo si sensibilizza il tema e si raccolgono fondi a favore di cause sociali, ambientali e/o umanitarie (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

riuscita quindi a tradurre il capitale simbolico ereditato dal film in un posizionamento stabile nel mercato della tecnologia etica.

In questo senso la GoPro come dispositivo tecnologico si inserisce perfettamente nella logica della “tecnologia adattiva”, ossia quella in grado di rispondere in maniera flessibile alle esigenze di un ambiente in continua trasformazione. La videocamera utilizzata nello *storytelling* del film diventa una metafora della capacità umana di osservare, comprendere e trasformare la realtà tramite semplici strumenti, ma potenti. Nel contesto del film *The Martian*, questa capacità risulta essere vitale e infatti si osserva come l’astronauta Watney:

- coltiva patate in un ambiente ostile utilizzando fertilizzante organico che ricava dai propri scarti;
- produce acqua con un processo chimico ben studiato;
- riutilizza ogni risorsa disponibile, anche quelle apparentemente improbabili.

Il tutto si inserisce in una visione di economia marziana circolare, in cui non viene sprecato nulla, e anzi al contrario viene trasformato tutto in qualcosa di utile: ciò risulta coerente con il messaggio ambientale contemporaneo. La GoPro, come dispositivo durevole, versatile e riutilizzabile, diventa parte attiva di questo ecosistema etico.

In definitiva, *The Martian* riesce non solo a intrattenere e a ispirare, ma anche a proporre un nuovo paradigma di rapporto tra uomo, scienza e ambiente. Il film mostra come la tecnologia, se usata in modo consapevole, possa diventare una risorsa fondamentale per la sopravvivenza, la comunicazione e la memoria. La GoPro, nella sua funzione multipla di testimone, diario e strumento scientifico, incarna perfettamente questa filosofia. Attraverso un uso intelligente del *product placement*, il film offre al pubblico una riflessione profonda e attuale sul valore della sostenibilità, non come moda passeggera, ma come necessità urgente e strutturale del nostro tempo.

4.4 No Time to Die (2021)

Il *franchise* di *James Bond* rappresenta uno degli archetipi più riconoscibili della cultura cinematografica globale da oltre sessant’anni. Il suo personaggio – l’agente segreto 007 – è un emblema di stile, potere e avanguardia tecnologica che ha saputo attraversare svariate epoche adattandosi ai cambiamenti culturali e sociali, senza mai però rinunciare

alla propria identità. Tra gli elementi più rappresentativi del mondo di *James Bond* vi è sicuramente l'automobile, oggetto simbolo in grado di fondere estetica, *performance* e *status*. L'associazione tra l'attore e il marchio Aston Martin – nata nel 1964 con la celebre DB5 in *Goldfinger* – si è man mano rafforzata diventando un esempio paradigmatico di *brand placement* narrativo e identitario, diventando parte integrante della mitologia del personaggio (Shoard, 2019). Grazie a questa associazione tra le due figure, l'azienda Aston Martin è riuscita nell'intento di rafforzare la propria immagine di marchio esclusivo e ad alte prestazioni. Un'analisi del 2021 condotta da *Concave Brand Tracking*⁵⁰ ha rilevato che quattro dei cinque migliori posizionamenti del *brand* dell'iconica automobile sono avvenuti proprio nei film con *James Bond* come protagonista, sottolineando l'efficacia strategica di questa esposizione mediatica nella costruzione del valore del *brand*.

In particolar modo, con il film *No Time To Die* (2021) il binomio Bond–Aston Martin assume una declinazione nuova, frutto dell'introduzione del tema della sostenibilità ambientale all'interno della saga. Il film – infatti – presenta accanto alla leggendaria DB5 una gamma di modelli automobilistici aggiornati che riflettono il percorso evolutivo del *brand*:

- la DBS Superleggera;
- la *concept car* ibrida Valhalla;
- il SUV DBX, primo modello a ruote alte nella storia della casa automobilistica britannica.

Specialmente quest'ultimo modello rappresenta un punto di svolta importante per la Aston Martin, in quanto è destinato alla versione ibrida plug in, coerente con il piano industriale di elettrificazione progressiva. Il tutto era stato lanciato con l'intenzione di ridurre le emissioni di CO₂ e rinnovare la propria immagine in chiave ecologia e sostenibile (Carmone, 2021)

⁵⁰ *Concave Brand Tracking* è un'agenzia che analizza e quantifica la visibilità dei marchi nei *media*, valutando il valore pubblicitario di apparizioni in film, serie TV e altri contenuti attraverso metriche come tempo sullo schermo e rilevanza narrativa (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

La scelta di introdurre la Valhalla – *supercar* ibrida con propulsione elettrica – segna un importante passaggio verso la mobilità sportiva ad impatto ibrido. Queste scelte si inseriscono all'interno della strategia aziendale “*Racing Green*”⁵¹, con la quale ci si impone di raggiungere la *carbon neutrality*⁵² nelle attività produttive entro il 2030 e per tutta la supply chain entro il 2039 (Aston Martin, 2023). In questo senso, il *brand placement* nel film *No Time To Die* non si configura più come un semplice strumento promozionale, ma assume le caratteristiche della leva comunicativa valoriale attraverso cui Aston Martin veicola un'identità completamente rinnovata e un impegno continuo verso l'innovazione sostenibile.

La scelta di includere nel film modelli ibridi e SUV di nuova generazione risponde a una precisa strategia di posizionamento valoriale, in cui il *brand placement* assume un significato che va oltre la semplice esposizione commerciale. Nel caso di *No Time To Die*, Aston Martin ha sfruttato la possibilità di utilizzare la visibilità globale del *franchise* per raccontare una narrazione parallela: quella della transizione ecologica nell'industria automobilistica di lusso. L'intenzione iniziale di inserire la *Rapide E* – la prima Aston Martin completamente elettrica – nonostante non si sia concretizzata a causa di alcuni ritardi nella produzione e criticità legate allo sviluppo del modello, testimonia la volontà dell'azienda di confrontarsi con un mercato in rapida evoluzione (Shoard, 2019). Sebbene la *Rapide E* non compaia nel film, la sola idea di farla guidare a *James Bond* è altamente simbolica: si tratta di una rottura narrativa con l'immaginario classico dell'eroe maschile iper-potente, associato storicamente a veicoli rombanti a combustione interna. In questo senso, la scelta incompiuta rappresenta un passaggio culturale cruciale, che suggerisce come anche l'estetica del potere e del prestigio possa essere riformulata alla luce della sostenibilità ambientale (Aston Martin, 2023).

Nel contesto narrativo di *No Time To Die*, l'introduzione del primo SUV nella storia di Aston Martin non si limita ad avere una semplice funzione scenografica o ad esigenze di *marketing*; al contrario, si inserisce in modo coerente in una logica di *storytelling*

⁵¹ La strategia aziendale “*Racing Green*” è il piano di sostenibilità a lungo termine lanciato da Aston Martin nel 2022, con l'obiettivo di rendere l'azienda più responsabile dal punto di vista ambientale, sociale e di governance (ESG) (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

⁵² *Carbon neutrality* (neutralità carbonica) è lo stato in cui un'organizzazione, un prodotto o un'attività compensa tutte le emissioni di anidride carbonica (CO₂) generate, arrivando a un impatto netto pari a zero sulle emissioni di gas serra (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

trasformativo. L'automobile accompagna Bond e gli altri numerosi personaggi nelle sequenze dinamiche del film, ma si fa anche portatrice di un nuovo paradigma di lusso: più versatile, inclusivo e soprattutto più attento alle questioni ambientali. Il SUV, che era stato già predisposto per versioni ibride di plug in, si propone con un punto di incontro tra la performance dell'auto e la responsabilità ecologica di quest'ultima. Allo stesso modo anche la presenza della Valhalla rappresenta una nuova chiave simbolica, dimostrando che l'innovazione sostenibile non è un sinonimo di compromesso; anzi, può amplificare le possibilità espressive del design e delle prestazioni delle automobili (Carmone, 2021). In questo modo, Aston Martin destruttura il binomio tradizionale tra economia e rinuncia, dimostrando che la tecnologia ibrida può non solamente uguagliare quella tradizionale, ma talvolta anche fare meglio. Il *brand placement* – in questo contesto – si presenta come una narrazione parallela di trasformazione, in grado di riflettere sulle reali tensioni che caratterizzano il nostro periodo.

Questa operazione di *branding* è un chiaro esempio efficace di *stealth marketing* sostenibile in cui l'informazione ambientale viene integrata alla trama in modo discreto ma comunque significativo. Non c'è nessuna retorica esplicita sul tema della transizione ecologica, ma il messaggio viene trasmesso tramite scelte estetiche, progettuali e narrative. È un approccio – questo – che risponde ad una crescente domanda di autenticità da parte del pubblico di consumatori, che è sempre più attento all'impegno sociale e ambientale dei *brand* (Lyga, 2023). In questa maniera, il *brand placement*, da che era solamente una semplice esposizione commerciale, diventa un veicolo di valori condivisi, in grado di influenzare positivamente la percezione del marchio e rafforzare la relazione con il consumatore.

Sotto il profilo industriale, l'approccio adottato da Aston Martin risulta in linea con le nuove normative europee e con una maggiore pressione del mercato verso soluzioni a basso impatto ambientale. Il *brand* ha stipulato un piano di elettrificazione che prevede – entro il decennio corrente – l'introduzione di una vasta gamma di veicoli ibridi ed elettrici, operando ingenti investimenti nel campo della ricerca, dello sviluppo e del *design* sostenibile. Il film *No Time to Die* diventa – in questo senso – il portavoce di una trasformazione ecologica, contribuendo a posizionare il marchio come una componente proattiva e credibile nella transizione ad un mercato più green (Carmone, 2021).

Per concludere, ci troviamo di fronte ad un'evoluzione dell'immaginario di James Bond, il quale riflette una mutazione culturale molto più forte: il tema della sostenibilità non viene più rappresentato come un elemento estraneo rispetto al mercato di lusso, ma – piuttosto – come una componente imprescindibile del prestigio contemporaneo. Il ruolo ricoperto nel film da James Bond è in continua evoluzione, aggiornandosi man mano che cambiano le esigenze ma senza mai perdere la sua aura mitica: al contrario, incarna nuovi valori come responsabilità ambientale e innovazione tecnologica. Il caso Aston Martin nel film *No Time to Die* dimostra come anche i *brand* legati fortemente ad una tradizione consolidata sono in grado – in verità – di reinventarsi, grazie all'utilizzo del *brand placement* etico.

4.5 Don't Look Up (2021) – Patagonia: etica visiva e sostenibilità etica

Il film *Don't Look Up* (2021), diretto da Adam McKay, è una satira che affronta temi diversi ma collegati tra loro, tra cui il cambiamento climatico, la disinformazione e l'indifferenza collettiva di fronte alle crisi globali. Il film adotta un tipo di narrazione che mischia l'umorismo alla tragedia, riuscendo a mettere in luce le dinamiche sociopolitiche che finiscono per ostacolare l'azione efficace contro le emergenze ambientali (Esposito, 2022). Un tratto caratteristico del film è la caratterizzazione visiva dei personaggi, in particolar modo quella di Kate Dibiasky, interpretata da Jennifer Lawrence. Kate è una dottoranda in astronomia che scopre una cometa in rotta di collisione con il pianeta Terra.

Il look riflette la personalità del personaggio: una ragazza con un forte senso etico e di ribellione nei confronti delle istituzioni. L'abbigliamento non è – quindi – solamente una questione etica, ma funge da dispositivo narrativo per sottolineare la sua identità e i valori che rappresenta. La costumista del film – Susan Matheson – ha infatti lavorato sui costumi cercando di costruire un'immagine autentica e coerente con la personalità di Kate, scegliendo capi che ne riflettessero l'estraneità agli ambienti elitari e politici che popolano il film (Matheson, 2021). L'abbigliamento della Dibiasky è caratterizzato da una finta pelliccia leopardata, stivali da combattimento e maglione con motivi nordici, il che può essere visto come una manifestazione stilistica di contestazione. Ogni elemento comunica resistenza al mondo esterno, in particolare:

- La giacca in finta pelliccia leopardata è volutamente appariscente e al limite con l'ironico;

- Gli stivali da combattimento richiamano un'estetica antagonista;
- Il maglione nordico aggiunge un tocco di calore nonché quotidianità, come a voler suggerire la sua origine più genuina.

Molto interessante è il messaggio della giacca, che sembrerebbe rievocare l'estetica di noti *brand*, come Patagonia, noti non solo per la funzionalità dei capi prodotti, ma soprattutto per il loro impegno nella sostenibilità ambientale e nella responsabilità sociale. La giacca leopardata in finta pelle – pur non essendo esplicitamente un capo Patagonia – richiama visivamente ad un tipo di abbigliamento caricato di significati simbolici: non sono più capi esclusivamente volti all'utilità personale, ma una dichiarazione etica. La somiglianza stilistica e l'affinità con l'immaginario costruito da marchi come Patagonia suggeriscono la volontà – da parte della costumista – di evocare visivamente una ideologia legata all'ambientalismo e all'anticonsumismo.

Il marchio Patagonia – infatti – si è distinto per delle campagne che vanno oltre la comunicazione commerciale tradizionale:

- *Don't buy this jacket* (2011), in cui si invitavano i consumatori a riflettere sull'eccessivo consumo di capi d'abbigliamento⁵³ (Patagonia, 2011);
- *Worn Wear*, il programma che ha promosso la riparazione e il riutilizzo di indumenti datati, al fine di ridurre l'impatto ambientale (Patagonia, n.d.)⁵⁴.

Queste iniziative sono frutto di un'etica aziendale che mette in discussione il modello produttivo tradizionale, promuovendo un'alternativa concreta in chiave ecologica. Richiamare visivamente questo tipo di estetica nel film, anche solo per analogia, implica associare Kate Dibiasky a una figura di “attivista implicita”, una persona che – pur non dichiarandosi tale – comunica con il proprio aspetto una presa di posizione forte e riconoscibile. La sovrapposizione simbolica tra il personaggio e l'estetica dell'impegno

⁵³ Nel 2011, in occasione del *Black Friday*, il marchio Patagonia pubblicò una pagina pubblicitaria sul *New York Times* dal titolo “*Don't Buy This Jacket*”. L'obiettivo era sensibilizzare i consumatori sull'impatto ambientale che deriva dalla produzione di abbigliamento, promuovendo – al contrario – un consumo consapevole. La campagna aveva l'intento di far riflettere i propri clienti prima di acquistare un prodotto, sottolineando – ad esempio – che per produrre una giacca modello R2 erano necessari 135 litri di acqua e si producevano 20 libbre di CO2 (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

⁵⁴ Programma lanciato da Patagonia nel 2012 per incoraggiare la riparazione, il riutilizzo e la rivendita dei capi usati, prolungandone la vita e contribuendo a ridurre l'impatto ambientale. Attraverso l'organizzazione di diversi eventi, Patagonia offrì ai propri consumatori la possibilità di scambiare, riparare o acquistare abbigliamento usato, promuovendo dunque un modello di consumo più ecologico (*Chatbot App - AI Chatbot*, n.d.).

ecologista rafforza molto la coerenza narrativa del film, che denuncia l'inerzia politica di fronte ad emergenze globali, tra tutte l'emergenza climatica. L'abbigliamento di Kate non è quindi un mero costume, ma si configura come vero e proprio elemento di comunicazione non verbale che rafforza il messaggio del film. La giacca indossata diventa emblema di dissenso, autenticità e rifiuto delle convenzioni dominanti, proprio come per il suo atteggiamento durante il film e per le sue scelte narrative.

La presenza implicita di Patagonia nel film *Don't Look Up* può essere letta come una sofisticata forma di *brand placement* etico, in cui non ci si sofferma esclusivamente sulla promozione commerciale del marchio, ma ci si allinea con i valori tematici e narrativi della pellicola. In questo caso il marchio – nonostante non venga direttamente nominato – si manifesta tramite un'estetica riconoscibile e associabile ai propri capi, che evoca impegno ambientale e responsabilità sociale. Questa tipologia di inserimento commerciale è ben lontana dalle forme convenzionali di *product placement*, in quanto il marchio in questo caso non è in cerca di visibilità, ma al contrario vuole rafforzare – insieme al film – il messaggio simbolico fondato sulla denuncia dell'inerzia politica e della disinformazione – da parte di gran parte della popolazione – rispetto al tema della crisi climatica. In tal modo, l'associazione simbolica con Patagonia acquisisce un valore narrativo e ideologico, offrendo un esempio di sinergia tra cultura visiva e attivismo etico (Chouinard & Stanley, 2016).

A differenza della tecnica del *greenwashing* – che si caratterizza per voler simulare un impegno ambientale ai fini reputazionali – il *brand placement* etico si fonda su una forte coerenza tra i valori narrati dal film e quelli del *brand*. In questo senso, Patagonia diventa un attore culturale attivo. L'azienda – inoltre – ha recentemente prodotto un documentario satirico dal nome "Shitthropocene" (2024), che si scaglia contro la cultura del consumismo eccessivo includendo anche una riflessione sul proprio modello commerciale. Con il documentario si intende invitare i consumatori a riflettere sul rapporto tra produzione, ambiente e responsabilità individuale, sottolineando l'urgenza di una trasformazione nel comportamento e nelle scelte dei singoli.

In conclusione, con il film *Don't Look Up* non si vuole solamente rappresentare l'urgenza della crisi globale, ma si utilizza in modo strategico la costruzione visiva dei personaggi e l'estetica dei costumi per articolare un discorso sociale e politico più ampio.

L'associazione – seppur implicita – che viene fatta con imprese come Patagonia, diventa un mezzo attraverso il quale il film enfatizza il bisogno di una risposta collettiva all'evolversi della crisi ambientale. Il *brand placement*, così come viene utilizzato per questa pellicola – evita le trappole in cui inciampano pubblicità occulta o *greenwashing*. Al contrario – si configura come uno strumento comunicativo consapevole, capace di integrare valori etici nella narrazione cinematografica contemporanea.

4.6 Confronto tra i casi studio: il potenziale valoriale del marketing invisibile

Al termine dell'analisi dei quattro casi studio già menzionati – WALL-E (2008), The Martian (2015), No Time to Die (2021) e Don't Look Up (2021) – emerge un quadro piuttosto complesso, fatto di sfumature, contrasti e spunti interessanti di interpretazione. I film analizzati nel lavoro, sono stati selezionati non solo perché rappresentano generi e stili narrativi differenti tra loro, ma anche perché offrono diverse modalità di inserimento del brand nel racconto. Queste ci permettono di comprendere in che modo il marketing invisibile può agire – in alcuni casi – come cassa di risonanza per valori che siano legati alla sostenibilità o come semplice operazione promozionale. Il confronto tra i casi può essere declinato secondo tre assi principali: il posizionamento strategico del brand, il livello di engagement del pubblico, e l'impatto sulla reputazione aziendale.

- **Posizionamento strategico del *brand***

Dal punto di vista del posizionamento, i *brand* si muovono in spazi molto diversi per finalità, tono e coerenza rispetto alla narrazione. Il caso di Patagonia in “Don't look up” è esemplare: il marchio non si limita solamente a comparire, ma si inserisce nel racconto come un simbolo coerente con i propri principi. La protagonista indossa un giaccone della Patagonia non a caso: il *brand* incarna uno stile di vita e un orientamento ideologico ben preciso: sobrietà, attivismo, impegno ambientale. Si tratta di un esempio virtuoso di *activist branding* (Ottman et al., 2006), in cui l'identità aziendale si fonde in modo organico con la narrazione, contribuendo a rafforzarne il messaggio.

All'estremo opposto di questa circostanza, troviamo Aston Martin nel film “No time to die”, la cui presenza si giustifica più per ragioni di prestigio e continuità narrativa che per un messaggio specificatamente valoriale. Il posizionamento in questo caso è maggiormente legato al concetto di esclusività e di *status symbol*, e il richiamo alla

sostenibilità è quasi del tutto assente. Anzi, talvolta si potrebbe pensare che sia addirittura controproducente considerando il tipo di consumo che l'azienda promuove.

I casi di *The Martian* e *WALL-E* si collocano in una posizione intermedia e più articolata. In *The Martian*, i riferimenti a marchi reali come NASA, GoPro o Apple veicolano un'immagine di efficienza, ingegno tecnologico e resilienza umana. La tecnologia è rappresentata come strumento salvifico, senza scivolare in toni celebrativi o pubblicitari espliciti. In *WALL-E*, invece, il *brand* fittizio Buy n Large funge da potente allegoria di un capitalismo autodistruttivo. Qui il posizionamento è volutamente satirico: il marchio diventa un "cattivo" simbolico, che rappresenta l'esito estremo di un consumo insostenibile.

- **Livello di engagement pubblico**

Il coinvolgimento del pubblico dipende principalmente dal modo in cui il messaggio viene integrato nella trama e quanto lo stesso viene percepito come autentico. In *WALL-E*, la narrazione tocca corde emotive molto profonde, e nonostante si rivolga principalmente ad un pubblico giovane (è infatti un cartone della Disney Pixar), suggerisce una riflessione adulta sul futuro dell'umanità (che oltretutto non potrebbe essere più attuale). Il messaggio ecologico è potente ma non didascalico: il film è diventato negli anni un manifesto della coscienza ambientale (Biagiola, 2023).

Anche *Don't Look Up* si propone come critica sociale, ma lo fa con un linguaggio satirico e spigoloso, che ha diviso le opinioni. Alcuni spettatori hanno apprezzato il tono diretto del film, mentre altri lo hanno trovato troppo esagerato o moralista. In questo contesto, la presenza di Patagonia rafforza il messaggio critico del film e aiuta a coinvolgere il pubblico anche a livello politico e sociale (Yu, 2024).

Diverso è l'effetto generato da *No Time to Die*, dove il coinvolgimento è più legato alla spettacolarità delle scene d'azione e all'estetica visiva. Il *brand* è presente, ma non invita a riflettere; al massimo, seduce. *The Martian*, invece, riesce a mantenere alta l'attenzione del pubblico grazie al perfetto equilibrio tra tensione narrativa e plausibilità scientifica. L'inserimento dei *brand* è funzionale al realismo del racconto,

e proprio per questo meno percepito come pubblicitario: un ottimo esempio di *branded integration*⁵⁵ riuscita.

- **Impatto sulla reputazione aziendale**

Infine, l'effetto reputazionale del *marketing* invisibile varia molto a seconda della coerenza percepita tra l'azione del *brand* e il messaggio che questo diffonde. Patagonia si distingue in maniera evidente: il suo posizionamento è autentico, coerente e si è costruito nel tempo. La sua presenza nel film non appare come operazione di *marketing*, ma piuttosto come una estensione del proprio impegno pubblico e aziendale, rafforzando dunque la fiducia dei consumatori.

Nel caso di WALL-E – invece – l'ambiguità del marchio fittizio Buy n Large genera diverse domande interessanti. Se da un lato la funzione narrativa è evidente, dall'altro potrebbe generare confusione se interpretata superficialmente come una forma di endorsement inconsapevole a una logica consumistica. Nonostante si tratti di un *brand* fittizio, la critica che rappresenta può avere ricadute simboliche su aziende reali con pratiche simili.

No Time to Die e The Martian offrono esempi più neutri: il *brand* è presente, ma la sua immagine non subisce variazioni significative. In questi casi, lo *stealth marketing* funziona come “rinforzo” identitario, senza però modificare in profondità la percezione pubblica.

Nel complesso, ciò che emerge è che il *marketing* invisibile non ha un'unica forma né un unico effetto. La sua efficacia – e soprattutto la sua eticità – dipende da molteplici fattori: il contesto narrativo, l'intenzionalità del *brand*, il grado di coerenza tra i valori espressi e quelli realmente praticati, la capacità del pubblico di decodificare il messaggio. In alcuni casi, come quello di Patagonia, può trasformarsi in un potente strumento educativo e culturale; in altri, può limitarsi a decorare un racconto, senza lasciare una traccia profonda. E in altri ancora, può generare ambiguità o persino respingere, se percepito come manipolatorio.

⁵⁵ Si tratta, in estrema sintesi, di una forma più profonda di posizionamento del prodotto, con i riferimenti al marchio essere intrecciati nella trama o negli eventi dello *show* televisivo, del film, del gioco o di altro progetto.

Dal punto di vista personale, ritengo che il caso Patagonia sia il più emblematico e riuscito. Non solo per la coerenza tra identità aziendale e messaggio, ma per la sua capacità di offrire una visione alternativa, concreta e credibile di consumo. In un film che denuncia la disfunzionalità dei sistemi attuali, la presenza di un *brand* realmente impegnato nella sostenibilità ha un valore simbolico forte, quasi controculture. Al contrario, casi come *No Time to Die*, seppure visivamente spettacolari, sembrano più interessati a rafforzare il mito del consumo aspirazionale che a stimolare una riflessione.

In sintesi, questa analisi rafforza l'idea che il *marketing* invisibile vada letto e valutato non tanto in base alla sua capacità di "apparire senza farsi vedere", ma alla sua coerenza con un messaggio che abbia senso, profondità e rilevanza sociale. Solo quando queste condizioni sono soddisfatte, possiamo parlare di uno *stealth marketing* capace di contribuire realmente alla costruzione di una cultura del consumo più consapevole e sostenibile (Schlegelmilch & Öberseder, 2010).

Conclusioni

La presente tesi ha indagato il fenomeno del *marketing* invisibile, interrogandosi sul suo potenziale impatto nella promozione della sostenibilità e dei valori etici all'interno della comunicazione aziendale. A partire dalla domanda di ricerca – in che modo il *marketing* invisibile può promuovere messaggi valoriali legati alla sostenibilità senza compromettere l'autenticità e la fiducia del consumatore? – il lavoro ha seguito un approccio articolato, combinando fondamenti teorici e analisi di casi applicativi.

Nella parte teorica, si è dapprima definito il *marketing* invisibile nelle sue principali forme – *product placement*, *buzz marketing*, *guerilla marketing* – evidenziandone i meccanismi psicologici di funzionamento (Cialdini, 2001; McDonagh et al., 2011). Si è poi approfondito il concetto di consumo etico e sostenibile, analizzando come le aziende possano coniugare obiettivi commerciali e responsabilità sociale attraverso strategie non convenzionali (Reczek & Irwin, 2015; Carrington et al., 2014). Dai primi due capitoli emerge con chiarezza che lo *stealth marketing* si regge su un'architettura psicologica raffinata e si presenta come la risposta evolutiva alla saturazione dei messaggi pubblicitari convenzionali. Tuttavia, il vero punto di svolta risiede nella sua intersezione con la sostenibilità: le aziende che riescono a integrare autenticamente i valori ambientali e sociali all'interno di queste strategie possono costruire relazioni solide, basate sulla fiducia e sulla trasparenza. Il terzo capitolo ha evidenziato come questa tipologia di *marketing* agisca direttamente sulla fidelizzazione, sfruttando la percezione di scoperta e autenticità. Eppure, è un equilibrio fragile: basta una forzatura o un'incongruenza tra messaggio e comportamento per incrinare il legame di fiducia con il consumatore. È qui che entra in gioco l'etica, intesa non come limite alla creatività, ma come fondamento di una comunicazione realmente efficace e duratura.

Infine, l'analisi dei casi studio ha permesso di osservare concretamente come il *marketing* invisibile possa operare nella pratica. In particolare, i film WALL-E, The Martian, No Time to Die e Don't Look Up hanno mostrato differenti modalità di integrazione del messaggio promozionale all'interno di narrazioni valoriali. Il confronto ha evidenziato che solo in presenza di coerenza tra valori dichiarati e contesto narrativo – come nel caso di Patagonia – lo *stealth marketing* riesce a generare un impatto reputazionale positivo e un engagement significativo.

Dal confronto sono emerse anche criticità: la sottile linea tra educazione e manipolazione, tra autenticità e *greenwashing*. Questa ambiguità rende lo *stealth marketing* una leva potente, ma anche rischiosa. È quindi fondamentale che le aziende agiscano in modo trasparente, evitando operazioni di facciata che potrebbero minare la fiducia dei consumatori (Rodriguez, 2015; OECD, 2020).

Ritengo che uno dei principali risultati di questa ricerca sia l'emersione di un criterio valutativo chiaro: l'efficacia di una campagna di *marketing* invisibile in chiave sostenibile va misurata non solo in termini di visibilità o vendite, ma anche in base alla capacità di rafforzare il senso di fiducia e di identificazione tra *brand* e pubblico. L'approccio narrativo, in tal senso, si rivela essenziale: raccontare storie coerenti con i valori aziendali può educare, ispirare e costruire relazioni durature.

Tuttavia, il lavoro non è privo di limiti. Innanzitutto, l'analisi si è concentrata su un numero limitato di casi appartenenti all'ambito cinematografico, tralasciando altri contesti mediatici. Inoltre, non sono stati esaminati in profondità gli effetti a lungo termine delle strategie adottate dai *brand*, aspetto che potrebbe costituire un utile sviluppo futuro. In definitiva, questa tesi invita a ripensare il ruolo del *marketing* non solo come mezzo per vendere, ma come forma di narrazione culturale e responsabilità sociale. Il futuro del *marketing* invisibile non sarà determinato solo dalla sua capacità di sorprendere o incuriosire, ma dalla sua abilità nel comunicare verità, valori e visioni del mondo. E in questo, le aziende avranno il compito – e l'occasione – di essere molto più che venditori: potranno essere narratori credibili di un cambiamento possibile.

Credibili, però, solo se disposte ad assumersi un ruolo attivo, trasparente e coerente con ciò che comunicano. Le strategie invisibili funzionano davvero solo se poggiano su fondamenta autentiche. L'epoca della pubblicità gridata sembra cedere il passo a quella della comunicazione "silenziosa", ma non per questo meno incisiva: in essa, il messaggio non si impone, ma si intreccia alla vita quotidiana, suggerisce, accompagna, si fa esperienza. Ed è proprio in questa dimensione che si gioca la vera sfida del *marketing* contemporaneo: guadagnare fiducia senza dichiararla, costruire identità condivise senza forzarle, promuovere prodotti senza nascondere le intenzioni.

Personalmente, questo lavoro mi ha spinto a guardare con occhi nuovi la comunicazione commerciale, ad apprezzarne la raffinatezza ma anche a percepirne i rischi. Credo

fermamente che il *marketing*, oggi più che mai, debba ambire a essere non solo efficace ma anche giusto, capace cioè di contribuire – se non alla trasformazione del mondo – almeno a un consumo più consapevole, a una società più attenta e a una narrazione collettiva più onesta. Perché se è vero che il *marketing* invisibile può plasmare percezioni e comportamenti senza apparire, è altrettanto vero che la sua integrità sarà sempre visibile, agli occhi di chi sa osservare con spirito critico.

Bibliografia

Albarea, R. (2009). Sostenibilità narrativa e dinamiche relazionali nei processi formativi. un terreno di costruzione di significati condivisi. In Università Degli Studi Di Udine.

Assadourian, E. (2010). *Transforming Cultures: From Consumerism to Sustainability*. State of the World 2010, The Worldwatch Institute.

Audrezet, A., De Kerviler, G., & Guidry Moulard, J. (2020). Autenticità sotto minaccia: quando gli influencer dei social media devono andare oltre l'auto-presentazione. *Science Direct*. Pagine 557-569.

Banbury, C., Stinerock, R., & Subrahmanyam, S. (2012, April). *Sustainable consumption: introspecting across multiple lived cultures*. 497–503.

Boerman, S. C., Willemsen, L. M., & Van Der Aa, E. P. (2017). “This post is sponsored.” *Journal of Interactive Marketing*, 38(1), 82–92.

Booker, M. K. (2007). *Postmodern Hollywood: What’s New in Film and Why It Makes Us Feel So Strange*. Praeger.

Carrier, J. (2010). *Consumption and Consumer Society*. *Annual Review of Anthropology*, 39, 117-128.

Carrigan, M., & Attalla, A. (2001). The myth of the ethical consumer – do ethics matter in purchase behaviour? *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 560–577.

Carrington, M. J., Neville, B. A., & Whitwell, G. J. (2014). *Lost in translation: Exploring the ethical consumer intention–behavior gap*. *Journal of Business Research*, 67(1), 2759-2767.

Chouinard, Y. & Stanley, V. (2012). *The Responsible Company: What We’ve Learned from Patagonia’s First 40 Years*. Ventura, CA: Patagonia Books

Daft, R. L. (2004). *Organizzazione aziendale*. Apogeo Editore.

E. J. McCarthy, *Basic Marketing – A Managerial Approach*, R. D. Irwig, gennaio 1960.

Evans, N. J., Phua, J., Lim, J., & Jun, H. (2017). Disclosing Instagram Influencer advertising: The effects of disclosure language on advertising recognition, attitudes, and behavioral intent. *Journal of Interactive Advertising*, 17(2), 138–149.

Fontana, F., & Caroli, M. (2013). *Economia e gestione delle imprese*.

Friestad, M., & Wright, P. (1994). The Persuasion Knowledge Model: How People Cope with Persuasion Attempts. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 1-31.

Frösén, J., Luoma, J., Jaakkola, M., Tikkanen, H., & Aspara, J. (2016). What Counts versus what can be Counted: The Complex Interplay of Market Orientation and Marketing Performance Measurement. *Journal of Marketing*, 80(3), 60–78.

Geis. (2022, March 31). *Il Marketing Sportivo secondo Red Bull: Il Caso Stratos*. Geis Group.

Giroux, H. A. (2001). *The Mouse that Roared: Disney and the End of Innocence*. Rowman & Littlefield.

Gordon, R., Carrigan, M., & Hastings, G. (2011). A Framework for Sustainable Marketing. *Marketing Theory*, 11(2), 143-163.

Green Marketing Agency. (2022). *Ethical Advertising and Corporate Social Responsibility*. GreenMarketing.agency.

Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (2003). *Consumer behavior: Building Marketing Strategy*.

Hume, M. (2010). Compassion without action: Examining the young consumers consumption and attitude to sustainable consumption. *Journal of World Business*, 45(4), 385-394.

Kaikati, A. M., & Kaikati, J. G. (2004). Stealth Marketing: How to Reach Consumers Surreptitiously. *California Management Review*, 46(4), 6-22.

Kaikati, A. M., & Kaikati, J. G. (2004). *Stealth marketing: How to reach consumers surreptitiously*. *California Management Review*, 46(4), 6-22.

Karagür, Z., Koç, T. E., & Öztürk, M. (2022). Stealth marketing ethics and consumer perception: An empirical study. *International Journal of Marketing Studies*, 14(1), 25–35.

Karremans, J. C., Stroebe, W., & Claus, J. (2005). Beyond Vicary's fantasies: the impact of subliminal priming and brand choice. *Science Direct*.

Kitz, R., Walker, T., Charlebois, S., & Music, J. (2021). Food packaging during the COVID-19 pandemic: Consumer perceptions. *International Journal of Consumer Studies*, 46(2), 434–448.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. Paravia Bruno Mondadori Editori.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0. Dal prodotto al cliente all'anima*. Gruppo 24 Ore.

Martin, K. D., & Smith, N. C. (2008). *Commercializing social interaction: The ethics of stealth marketing*. *Journal of Public Policy & Marketing*, 27(1), 45-56.

Martin, K.D., & Smith, N.C. (2008). Commercializing social interaction: The ethics of stealth marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 27 (1), 45-56.

McDonagh, Prothero, A., & Dobscha, P. (2011). *Sustainable Consumption & Production: Challenges for Transformative Consumer*.

Moore T., Subliminal advertising, in *Journal of Marketing*, 1982, pp. 38-47.

Nast, C. (n.d.). *Wired - Un mondo migliore. Un mondo nuovo. Ogni giorno*. Wired Italia.

Ottman, J. A., Stafford, E. R., & Hartman, C. L. (2006). Avoiding green marketing myopia: Ways to improve consumer appeal for environmentally preferable products. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 48(5), 22-36.

- Peattie, K., & Collins, A. (2009). Guest editorial: Perspectives on sustainable consumption. *International Journal of Consumer Studies*, 33(2), 107-112.
- Pehlivan, E., Sarican, F., & Kozak, M. (2015). *The ethical dilemma of stealth marketing. Tourism Management Perspectives*, 16, 243–250.
- Prothero, A. (2011). Sustainable Consumption: An Empirical Study of Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research*, 38(4), 1-18.
- Putri, S. E., Subekti, W. J., Alfansi, L. & Hayadi, I. (2023). The effect of Product Placement on Television Events on Brand Awareness and Product Purchase Intention. *Frontiers in Business and Economics*, 2 (2), 109-116.
- Reczek, R. W., & Irwin, J. R. (2015). Ethical Consumption: Consumer Decision-Making in Ethical Consumption Contexts. *Current Opinion in Psychology*, 10, 1-5.
- Regan, D. T. (1971). Effects of a favor and liking on compliance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 7(6), 627–639. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(71\)90025-4](https://doi.org/10.1016/0022-1031(71)90025-4)
- Rodriguez, L. (2015). Greenwashing: Deceptive Business Practices and Consumer Trust. *Business Ethics Quarterly*, 25(3), 345-372.
- Roy, A., & Chattopadhyay, S. P. (2009). Stealth marketing as a strategy. *Business Horizons*, 53(1), 69–79.
- Russell, C. A. (2002a). Investigating the effectiveness of product placements in television shows: the role of modality and plot connection congruence on brand memory and attitude. *SSRN Electronic Journal*.
- Schlegelmilch, B. B., & Öberseder, M. (2010). Half a Century of Marketing Ethics: Shifting Perspectives and Emerging Trends. *Journal of Business Ethics*, 93(1), 1-19.
- School, G. U. (2018). Sustainable Brand Placement, A Framework for Communicating Sustainable Brands' Dual Benefits in Movies and TV series.

Turkle, S. (2011). *Alone together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other*. ReadHowYouWant.com.

United Nations. (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. United Nations.

UNRIC. (2015). *Consumption and Sustainability: UN Sustainable Development Goals*. United Nations Regional Information Centre.

Vilkaite-Vaitone, N. (2024). From Likes to Sustainability: How Social Media Influencers Are Changing the Way We Consume. *Sustainability*, 16(4), Articolo 1393.

Wintschnig, B. A. (2021). *The Attitude-Behavior Gap – Drivers and Barriers of Sustainable Consumption*. *Junior Management Science*, 6(2), 324-346.

Yamaguchi, H. (2022). Consumer perceptions of stealth marketing: What makes consumers disgusted? *SSRN Electronic Journal*.

Yang, C., & Battocchio, D. (2021). Consumer trust and authenticity in influencer marketing: Transparency matters. *Journal of Digital & Social Media Marketing*, 9(2), 107–117.

Sitografia

2022 Edelman Trust Barometer. (n.d.). Edelman.

2024 Edelman Trust Barometer. (n.d.). Edelman Italia.
<https://www.edelman.it/trust/2024/trust-barometer>

ActiveCampaign. (2025, March 26). *Stealth Marketing: Definition, Benefits, and How-To*. ActiveCampaign.

Admin. (2015, November 10). Marketing Strategico: la tecnica del Contrasto Percettivo. Performance Strategies.

AGCOM. (n.d.). Agcom.

Bcentric_Adm. (2022, April 15). Fair Trade: cosa è e come viene regolamentato in Italia - sustainability award. Sustainability Award. <https://sustainabilityaward.it/fair-trade-cosa-e-e-come-viene-regolamentato-in-italia/>

Biagiola, G. M. (2023, October 31). Product placement: significato, tipologie ed esempi | Digital Coach®.

Bigazzi, D. S. (2024, August 7). *La Pubblicità Occulta: Come Evitarla nel Marketing Moderno*. JUSTECH.

Bio, P. A. (2024, November 22). Certificazione biologica: cos'è e come si ottiene. Almaverde Bio. <https://post.almaverdebio.it/il-biologico/certificazione-biologica/>

Bonomo, G. (2023). Il Sole 24 Ore – Diritto 24 Il product placement, o collocamento di marchi e prodotti all'interno di un film. AL Assistenza Legale.

Bremner, C. (2021). *Maisie Williams joins H&M as sustainability ambassador but both face greenwashing claims*. Environment + Energy Leader.

B-Side Lab. (2024, November 26). Attitude-Behavior Gap: la grande sfida del marketing - B-Side. B-Side. <https://www.b-sidelab.com/blog/attitude-behavior-gap-la-grande-sfida-del-marketing/>

Buzz marketing. (2025). <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/buzz-marketing>

Buzz marketing: significato, definizione - GlossarioMarketing.it. (2020, August 21). GlossarioMarketing.it.

Carmone, A. (2021). Aston Martin DBX, in arrivo l'ibrida plug-in e la V12. Motor1.com. <https://it.motor1.com/news/490840/aston-martin-dbx-ibrida-v12/>

Castello, A. (2020). La persuasione subliminale - Psicologia del lavoro. Psicologia Del Lavoro.

Chan, E. (2022). *Fashion Is Still Trying To Greenwash Away Its Problems*. Vogue.

Chatbot App - AI Chatbot. (n.d.). <https://chat.chatbotapp.ai/>

Che cos'è il digital marketing? (n.d.). Oracle Italia. <https://www.oracle.com/it/cx/marketing/digital-marketing/>

Che cos'è la fidelizzazione del cliente? (n.d.). Oracle Italia.

Cialdini, R. B. (1993). *Influence: The Psychology of Persuasion*. <http://cds.cern.ch/record/2010777>

Coca-Cola Happiness Machine. (2010, January 12). [Video]. You Tube.

contributori di Wikipedia. (2025e, May 12). Advertising Standards Authority. Wikipedia. https://it.wikipedia.org/wiki/Advertising_Standards_Authority

Crepaldi, G. (2020, March 18). *Pan di Stelle Barilla e influencer: sospetta pubblicità occulta su Instagram. L'Agcm accetta gli impegni a una maggiore trasparenza*. Il Fatto Alimentare.

Customer Lifetime Value (CLV) – definizione & misurazione | Qualtrics. (2023, July 31). Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/it/experience-management/cliente/customer-lifetime-value-clv/>

Daturi, M. (2024). *Stealth marketing: le sfide etiche del marketing invisibile*. Zero Pixel.

De Redação, E. (2025). *Marketing invisibile: strategie discrete per influenzare il pubblico target*. Dois Z Publicidade Agência De Publicidade E Propaganda Marketing Digital Goiânia.

decoupling. (2025b). <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/decoupling>

Della Concorrenza E Del Mercato, A. G. (n.d.). *AGCM - Autorita' Garante della Concorrenza e del Mercato*. (C) AGCM - Autorita' Garante Della Concorrenza E Del Mercato.

Di NegoziazioneBlog, I. T. (2020). Principio del contrasto. *NEGOZIAZIONE.blog*.

Drake, N. (2015). A Behind-the-Scenes look at that amazing GoPro footage from space. <https://www.nationalgeographic.com/science/article/a-behind-the-scenes-look-at-that-amazing-gopro-footage-from-space>

EASA. (2018). *Best Practice Recommendation on Influencer Marketing*. European Advertising Standards Alliance.

Ebert, R. (2012). *The best films of 2008. . . and there were a lot of them* | Roger Ebert | Roger Ebert. Roger Ebert. <https://www.rogerebert.com/roger-ebert/the-best-films-of-2008-and-there-were-a-lot-of-them>

Ecolabel UE - Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica. (n.d.). Ministero Dell'Ambiente E Della Sicurezza Energetica. <https://www.mase.gov.it/portale/ecolabel-ue>

Edelman (2022). *2022 Special Report: The new Cascade of Influence*. (n.d.).

Fabio. (2021). *Il principio di riprova sociale*. Sviluppo Personale.

Fidelizzazione del cliente: spiegata bene con esempi - Qualtrics. (2022, May 10). Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/it/experience-management/cliente/fidelizzazione-del-cliente/>

Fourth assessment report — IPCC. (n.d.). IPCC <https://www.ipcc.ch/assessment-report/ar4/>

GoPro for a cause. (n.d.). *GoPro* <https://gopro.com/en/us/goproforacause?srsltid=AfmBOorDiTdykdYCHEUOaFNolKK7ZaBWeOxDXYTzqO-nLDIPN8zLxetE>

Home. (n.d.-b). <https://www.easa-alliance.org/>

Ibm. (2024, October 8). Greenwashing. IBM. <https://www.ibm.com/it-it/think/topics/greenwashing>

Iccrom. (2019, April 29). “Zero rifiuti”: promuovere il consumo e la produzione sostenibili nella formazione per il patrimonio culturale. ICCROM. <https://www.iccrom.org/it/news/%E2%80%9Czero-rifiuti%E2%80%9D-promuovere-il-consumo-e-la-produzione-sostenibili-nella-formazione-il>

Inside Marketing. (2025d, February 1). Product placement. Inside Marketing.

Instagram. (n.d.). <https://www.instagram.com/robin.greenfield/p/CIGiHV9AtxH/>

Iol, R. (2024b). Buzz marketing: cos’è, come funziona ed esempi celebri. Blog Italiaonline.

Iol, R. (2024c). Product placement: cos’è, esempi e come funziona la pubblicità indiretta. Blog Italiaonline.

Iol, R. (2025, March 3). Product placement: cos’è, esempi e come funziona la pubblicità indiretta. Blog Italiaonline. <https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-il-product-placement-5189>

J. Anderson, J. Narus (2005), *Business Market Management: Capire, creare, fornire valore*, Estas, cit.

Lanotte, A., & Lanotte, A. (2024). Bilancio di sostenibilità: i vantaggi strategici per le aziende. *Agenda Digitale*.

Lansdowne, C. (2023). Artemis I is the first NASA mission to use Wi-Fi® in lunar orbit. In NASA. <https://ntrs.nasa.gov/api/citations/20230003915/downloads/Wi-Fi%20on%20Artemis%201%20-%20FINAL.pdf>

Leibowitz, C. (2024). Limited edition as a marketing strategy. Public Relations Blog | 5W PR Agency | PR Firm.

Louis, Y. (2023, July 24). Mattel's free Barbie faces 'stealth marketing' accusations. *Marketing Beat*.

Lyga, E. (2023). Sustainably Shaping the Future of Entertainment Marketing. Hollywood Branded <https://blog.hollywoodbranded.com/sustainably-shaping-the-future-of-entertainment-marketing>

Magnani, C. (2023). La “televisione” che verrà. Il Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusma) a un primo sguardo d’insieme. *journals.uniurb.it*. <https://doi.org/10.14276/2384-8901/3781>

Marketing - Treccani. (n.d.). Treccani.

Micro-influencer: quale strategia adottare per massimizzare l'impatto? (2024, February 28).

Morri_Admin. (2024, February 23). *Nuove regole sugli influencer: le linee guida dell'AGCOM e il DDL beneficenza - Osservatorio TMT - Data Protection*. Osservatorio TMT - Data Protection.

Murphy, M. (2022). The biggest star in “The Martian” wasn’t Matt Damon—it was a GoPro. Quartz. <https://qz.com/516437/the-biggest-star-in-the-martian-wasnt-matt-damon-it-was-a-gopro>

Nast, C. (2025). *Vogue Business | The insiders perspective on the fashion industry*. Vogue Business.

Nielsen & McKinsey. (2020). *Sustainability & Consumer Preferences Report*. Nielsen Research.

Nielsen. (2025). *Audience is everything*®.

NRDC. (2021). *What Is Greenwashing?*

OECD. (2020). *Promoting Sustainable Consumption: Good Practices in OECD Countries*. OECD Publishing.

Patagonia. (2019). *Sustainable Living Report*. Patagonia Inc.

Paulon, R. (2023, September 15). *Cos'è lo storytelling e perché funziona nel marketing*.

IBM. <https://www.archimedia.it/blog/tets>

Philip Kotler: *Marketing*. (n.d.). Chicago Humanities Festival.

Pirrone, G. (2022). *Blocco pubblicità su Chrome: da gennaio sarà più difficile*. *Wired Italia*.

Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente. (n.d.). <https://climate-adapt.eea.europa.eu/it/metadata/organisations/united-nations-environment-programme>

Provvedimento HP – AGCM. (n.d.). Recuperato da: <https://convienesaperlo.agcm.it/provvedimenti/provvedimento-hp/>

PUMA's 'Voices of a RE:GENERATION' initiative offers young changemakers a voice in shaping the future of sustainability. (2023). Businesswire.

Quinn, W., (2022). *Oltre il martech: costruire la fiducia dei consumatori e impegnarsi dove il sentiment è alto*. Nielsen.

Redazione. (2020, July 3). *Che cos'è l'Agcom, autorità per le garanzie nelle comunicazioni*. Openpolis. <https://www.openpolis.it/parole/che-cose-lagcom-autorita-per-le-garanzie-nelle-comunicazioni/>

Regulation - 2022/2065 - EN - DSA - EUR-LEX. (n.d.).

Shoard, C. (2021). James Bond to drive electric Aston Martin in new movie. The Guardian. <https://www.theguardian.com/film/2019/mar/13/james-bond-to-drive-electric-aston-martin-in-new-movie>

Significato di upcycling - Traduzione, Storia del termine e alcuni esempi. (n.d.). Reborn Ideas. <https://www.rebornideas.com/pages/cosa-vuol-dire-upcycling?srsId=AfmBOopu3iqk8hsScbAiRm2IVgVp6Br-adQtPGdvHz0iFtyczYTyVZ-q>

Sprout Social. (n.d.). *Data Reports archive*.

Staff, C. (2024). The 4 PS of Marketing: What they are and How to use them. Coursera.

Stealth marketing: A Covert Offensive Competitive Strategy - FasterCapital. (n.d.).

Sustainable Consumption and Production: Sustainable Development Knowledge Platform. (n.d.). United Nations Department of Economic and Social Affairs.

Tay, S. (2021): Greenwashing: le tattiche ingannevoli dietro i proclami ambientali. Nazioni Unite.

The Shitthropocene - Patagonia. (2024, May 7). Patagonia Stories. <https://www.patagonia.com/stories/the-shitthropocene/video-150905.html>

Underwood, K. (2023). Shein's Influencer Trip Backlash Explained—And What We Know About Allegations Against Them. Forbes.

United Nations. (1994). Report of the Oslo Symposium on Sustainable Consumption. United Nations Conference on Sustainable Development.

WALL-E | The JH Movie Collection's official Wiki | Fandom. (n.d.). Fandom. <https://the-jh-movie-collection-official.fandom.com/wiki/WALL-E>

Wikipedia contributors. (2025). Mere-exposure effect. Wikipedia.

Wired Italia. (2023). I dati a disposizione sono tanti ma i brand faticano a fidelizzare i consumatori. Wired Italia <https://www.wired.it/article/brand-dati-exelab/>

Yu, E. (2024, March 27). Influencer marketing goes green. Meltwater.

Ringraziamenti

Dal vocabolario: “*affinità elettive* — legame profondo, spontaneo e inevitabile tra persone, fondato su una naturale intesa.”

A voi, Beatrice, Benedetta, Costanza, Daria ed Elisa, le mie affinità elettive.

Tra noi c'è una complicità rara, fatta di intese silenziose e di presenze che non vacillano mai.

Ogni pagina di questa tesi porta il segno del vostro affetto, della forza e della luce che avete sempre saputo donarmi.