



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA NEL
CONTENT MARKETING:
NUOVE FRONTIERE PER LE PMI**

**GENERATIVE ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN
CONTENT MARKETING: NEW FRONTIERS FOR SMEs**

Relatore:

Federica Pascucci

Rapporto Finale di:

Ginevra Urbinelli

Matricola 1105014

Anno Accademico 2025/2026

*“Il marketing non è più una questione di ciò che produci,
ma delle storie che racconti.”*

— Seth Godin

INDICE

INTRODUZIONE.....	1
CAPITOLO 1	4
CONTENT MARKETING	4
1.1 Il ruolo dei contenuti nelle strategie di comunicazione delle imprese.	4
1.2 Cos'è il content marketing nell'era digitale?	7
1.3 Customer Journey.....	10
CAPITOLO 2	14
L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA NEL CONTENT MARKETING.....	14
2.1 Definizione e caratteristiche dell'intelligenza artificiale generativa.....	14
2.2 Le applicazioni della GenAI nel marketing strategico.....	17
2.3 L'impatto della GenAI sulla produzione e trasmissione dei contenuti.....	21
2.4 Valutazione dell'efficienza operativa e driver di valore economico nell'adozione della GenAI	24
CAPITOLO 3	28
L'UTILIZZO DELLA GENAI NELLE STRATEGIE AZIENDALI: ANALISI DI CASI STUDIO	28
3.1 L'adozione della GenAI nei grandi brand globali: il caso Coca-Cola	28
3.2 L'intelligenza artificiale come opportunità per le PMI.....	30
3.3 Confronto tra grandi imprese e PMI nell'utilizzo della GenAI	32
3.4 Il caso FIAM Italia: Strategie di internazionalizzazione e Content Marketing 4.0	34
CONCLUSIONI.....	39
BIBLIOGRAFIA:.....	42
SITOGRAFIA:	45

INTRODUZIONE

Nel panorama economico contemporaneo, caratterizzato da una digitalizzazione diffusa e da un costante incremento dei flussi informativi, la capacità delle imprese di ottimizzare i processi di comunicazione e di intercettare l'attenzione del consumatore costituisce un fattore strategico di primaria importanza. Il progressivo passaggio da modelli di marketing tradizionale di tipo sequenziale e unidirezionale verso strategie orientate alla produzione di contenuti mirati ha ridefinito le modalità di interazione tra l'offerta e la domanda. In questo scenario, l'efficacia dei processi comunicativi non dipende esclusivamente dalla frequenza dell'esposizione pubblicitaria, ma dalla pertinenza dei contenuti distribuiti lungo i diversi punti di contatto che caratterizzano il processo decisionale del consumatore.

Storicamente, l'implementazione di strategie strutturate di marketing dei contenuti ha comportato una significativa asimmetria competitiva tra le diverse tipologie di imprese. La pianificazione, la realizzazione e la trasmissione di materiale informativo e multimediale su larga scala richiedono investimenti finanziari rilevanti, strutture organizzative dedicate e competenze specialistiche stabili. Di conseguenza, le piccole e medie imprese hanno spesso riscontrato barriere all'entrata e limiti operativi nell'allocazione di risorse economiche e umane verso i canali digitali, subendo un divario rispetto alle organizzazioni di maggiori dimensioni.

L'introduzione e la diffusione dei sistemi di intelligenza artificiale generativa stanno determinando un mutamento strutturale in questo ambito. I modelli in grado di produrre in modo automatizzato testi, immagini e altri supporti multimediali riducono i costi marginali di generazione dei contenuti e modificano le dinamiche di efficienza interna delle organizzazioni. Tale tecnologia si presenta dunque come un potenziale fattore di riequilibrio competitivo, offrendo alle piccole e medie imprese la possibilità di accedere a strumenti avanzati di comunicazione senza la necessità di disporre dei medesimi volumi di investimento delle grandi corporazioni.

Il presente lavoro di ricerca si propone di analizzare l'impatto dell'intelligenza artificiale generativa nel contesto specifico del marketing dei contenuti per le piccole e medie imprese. L'obiettivo dell'elaborato è verificare in quale misura l'adozione di tali

tecnologie consenta a realtà aziendali di dimensioni minori di ridurre i costi di produzione, ottimizzare i flussi di lavoro creativi e mantenere standard qualitativi idonei a competere nei mercati digitali.

L'analisi si articola attraverso un percorso logico suddiviso in tre sezioni. La prima parte è dedicata alla ricostruzione del quadro teorico del marketing tradizionale e all'esame delle criticità connesse alla frammentazione dei canali e al sovraffollamento dei messaggi pubblicitari, con un focus sul comportamento del consumatore nei moderni punti di contatto. La seconda parte introduce il paradigma dell'intelligenza artificiale, distinguendo tra le applicazioni analitiche e quelle propriamente generative, per poi approfondire l'impatto di queste ultime sulle fasi di ideazione, personalizzazione e trasmissione dei contenuti. La terza e ultima parte sviluppa un'analisi empirica comparativa basata sull'esame di due casi aziendali significativi. Da un lato viene esaminata la strategia della multinazionale Coca-Cola, orientata a investimenti su vasta scala e a sperimentazioni tecnologiche complesse; dall'altro viene analizzato il caso della piccola e media impresa italiana Fiam, al fine di evidenziare come l'utilizzo dell'intelligenza artificiale possa configurarsi, per le realtà minori, come uno strumento idoneo a superare i limiti di budget e a ridefinire le proprie opportunità di posizionamento sul mercato.

CAPITOLO 1

CONTENT MARKETING

1.1 Il ruolo dei contenuti nelle strategie di comunicazione delle imprese.

Nella fase storica precedente alla diffusione delle tecnologie digitali, la comunicazione d'impresa si è formata attorno ad un modello comunicativo verticale e unidirezionale, definito "one-to-many". In questo contesto le aziende erano le uniche emittenti di un messaggio che passava attraverso i mass media tradizionali (televisione, radio, stampa e affissioni) verso un pubblico ampio.

Lo scenario pre-digitale non terminava con la sola pubblicità tabellare, perché le aziende già ponevano la loro presenza sul mercato attraverso le relazioni pubbliche, le sponsorizzazioni, gli eventi, la saggistica aziendale e le prime forme di direct marketing e comunicazione relazionale. Tuttavia, la comunicazione fatta attraverso i mass media continuava ad essere considerata il pilastro centrale per la futura notorietà di un marchio, questa modalità spesso basata sulla logica dell'interruzione pubblicitaria (Kotler, 2007), presentava tre limiti strutturali complessi, in particolare per le piccole e medie imprese.

Il primo limite risiede nell'unidirezionalità di questo tipo di comunicazione, l'efficacia delle campagne pubblicitarie si basava infatti sulla ripetizione del contenuto e sulla capacità di persuasione assertiva, trascurando in parte il contatto diretto con il destinatario. Verso la fine del XX secolo questo modello iniziò a vacillare, a causa della saturazione dei canali distributivi, fu così che si verificò il fenomeno del sovraffollamento pubblicitario, che portò a ciò che la letteratura identifica come advertising clutter¹(Ha, 1996).

¹ L'**advertising clutter** definisce lo stato di saturazione e congestione comunicativa derivante dalla presenza simultanea di un numero eccessivo di stimoli pubblicitari all'interno di un singolo veicolo o contesto mediale. Da un punto di vista cognitivo, tale sovraccarico informativo riduce la capacità di elaborazione del consumatore, incrementando i tassi di evitamento pubblicitario e compromettendo sia la memorizzazione del brand (*brand recall*) che l'atteggiamento verso l'annuncio. Cfr. Speck, P. S., & Elliott, M. T. (1997), *Predictors of advertising avoidance in print and broadcast media*, in "Journal of Advertising", 26(3), p. 62.

L'abbondanza dei messaggi ha saturato l'ambiente cognitivo dei consumatori, depotenziando il singolo stimolo e spingendo il pubblico a sviluppare meccanismi di difesa percettiva e forme di indifferenza (ad-blindness)².

Come teorizzato da Burke e Srull (1988) con le loro ricerche sull'interferenza competitiva, il ricordo del brand non rimane nitido se il carico informativo pubblicitario eccede la capacità di elaborazione umana. Tale dinamica, sull'economia dell'attenzione, è stata teorizzata da Herbert Simon (1971): in un contesto sovraccarico di informazioni, l'abbondanza di stimoli crea una povertà di attenzione, costringendo il ricevente a selezionare in modo parsimonioso le proprie risorse cognitive.

Il secondo limite è individuabile negli elevati costi di accesso ai media tradizionali. La pubblicità televisiva, radiofonica o sulla carta stampata a diffusione nazionale richiedeva investimenti finanziari ingenti, accessibili principalmente alle grandi corporation.

Nel contesto pre-internet, l'intera catena comunicativa dipendeva da una complessa rete di intermediari specializzati, tra cui agenzie creative, case di produzione e tipografie industriali per la stampa su larga scala. Sotto il profilo strettamente economico, il bisogno di aumentare la pressione sui canali distributivi per poter spiccare in mezzo alla sovrabbondanza di contenuti si scontrava con la legge dei rendimenti decrescenti applicata alla spesa pubblicitaria. Studi classici sulla funzione di risposta della pubblicità (Simon & Arndt, 1980) hanno evidenziato che, oltre una certa soglia critica, ogni unità monetaria aggiuntiva investita genera incrementi di vendita via via marginali. Di conseguenza, il costo di acquisizione del cliente tendeva ad accrescere, destinando spesso le realtà produttive minori a mercati locali o circuiti relazionali limitati a causa dell'impossibilità di sostenere i costi elevati.

Il terzo limite, infine, riguardava la rigidità del messaggio e quindi la difficoltà di misurazione e adattamento in tempo reale. Una volta iniziata una campagna sulla carta stampata o sulle affissioni, il contenuto diveniva immutabile, esponendo il brand a rischi reputazionali, operativi in caso di errori o mutamenti del mercato.

² L'**ad-blindness** (o *banner blindness*) identifica il processo cognitivo di attenzione selettiva per il quale gli utenti Internet tendono a ignorare, in modo automatico o deliberato, qualsiasi informazione presentata in formati tipici degli annunci pubblicitari o posizionata nelle aree del sito web solitamente deputate all'advertising. Tale comportamento deriva da un processo di apprendimento e adattamento sensoriale volto a ottimizzare il carico cognitivo durante la navigazione. Cfr. Benway, J. P., & Lane, D. M. (1998), *Banner Blindness: Web Searchers Often Miss "Obvious" Links*, in "Technical Report", Rice University, p. 3.

A questa rigidità si aggiungeva l'assenza di strumenti capaci di misurare l'impatto immediato della comunicazione. L'unico elemento indicatore del successo rimaneva il volume delle vendite osservato nel lungo periodo, che trascurava variabili elementari come il tasso di attenzione, il gradimento reale o l'esatto momento di disinteresse del pubblico.

L'esaurimento dell'efficacia del metodo di marketing tradizionale ha agito da propulsore per la nascita di paradigmi alternativi. La letteratura accademica ha evidenziato come la fiducia del consumatore non potesse più essere ottenuta attraverso la sola occupazione degli spazi mediatici. Come teorizzato da Seth Godin nel concetto di Permission Marketing³ (2000), si è assistito a un cambiamento strategico che ha visto il marketing passare dalla necessità di comprare l'attenzione del pubblico a quella di guadagnarsela, instaurando un rapporto basato sul consenso e sulla pertinenza.

Questo mutamento ha sancito il passaggio da una comunicazione del "dire" a una strategia incentrata sul "dare", nella quale l'impresa attribuisce valore aggiunto mediante il contenuto informativo prima ancora dell'acquisto. Tale evoluzione ha trovato il proprio compimento naturale con la rivoluzione tecnologica e la diffusione delle infrastrutture di rete, introducendo l'analisi del Content Marketing⁴ nell'era digitale come architettura portante dell'intera presenza aziendale nel nuovo ecosistema connesso.

³Il **Permission Marketing** definisce un approccio strategico alla comunicazione d'impresa basato sull'ottenimento del consenso esplicito e volontario da parte del target prima di avviare qualsiasi interazione commerciale. Tale modello si articola su tre pilastri fondamentali: la focalizzazione (il messaggio è indirizzato solo a soggetti interessati), la personalizzazione (il contenuto è rilevante per il singolo individuo) e la fiducia (la relazione si sviluppa nel rispetto della privacy e delle preferenze dell'utente). Cfr. Godin, S. (1999), *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customers*, Simon & Schuster, p. 43.

⁴Il **Content Marketing** si configura come un paradigma strategico volto alla produzione e veicolazione di asset informativi ed editoriali (quali articoli, video, white paper) finalizzati a intercettare e trattenere un target specifico. L'obiettivo fondamentale consiste nello stabilire una relazione di fiducia asimmetrica, in cui il brand non si propone come mero venditore ma come editore e fonte autorevole di soluzioni per i bisogni del consumatore. Cfr. Pulizzi, J. (2014), *Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, Break through the Clutter, and Win More Customers by Marketing Less*, McGraw-Hill Education, p. 5.

1.2 Cos'è il content marketing nell'era digitale?

Il content marketing nell'era digitale non nasce come una semplice variazione delle tradizionali tecniche pubblicitarie, bensì come un'evoluzione strategica emersa in risposta alla saturazione dei canali di comunicazione di massa e al mutamento nei comportamenti di consumo. Sotto il punto di vista accademico, il content marketing viene definito come un approccio sistematico e strategico incentrato sulla creazione, distribuzione e supervisione di contenuti coerenti e di valore.

Il content marketing si differenzia da forme di comunicazione puramente commerciali e promozionali, che mirano alla persuasione immediata e sono incentrate sulla presentazione diretta degli attributi del prodotto; infatti il suo obiettivo è attrarre, coinvolgere e mantenere un pubblico chiaramente definito (Pulizzi, 2015).

L'obiettivo che si pone nel lungo periodo è di instaurare un rapporto di fiducia e di autorevolezza tra il brand e il consumatore, indirizzando così le scelte di quest'ultimo per allinearle con gli obiettivi economici e di posizionamento dell'impresa.

Il processo strategico del content marketing non si esaurisce nella mera creazione di contenuti, ma si configura come un ciclo strutturato e interconnesso, finalizzato a generare valore sia per l'azienda sia per l'utente finale. Secondo il modello teorizzato da Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), questo percorso si articola in cinque fasi fondamentali, ciascuna dotata di specifici obiettivi e metodologie operative.

La fase primaria è rappresentata dal rilevamento del pubblico di riferimento (target) e dalla contestuale definizione degli obiettivi aziendali. In questo primo momento, l'analisi qualitativa e quantitativa del pubblico mira alla costruzione delle cosiddette *buyer personas*⁵, ovvero rappresentazioni fittizie e dettagliate del cliente ideale, basate su dati demografici, psicografici e comportamenti d'acquisto. Questa profonda conoscenza della propria audience viene successivamente incrociata con la determinazione dei traguardi aziendali, i quali devono rispondere ai criteri SMART (specifici, misurabili, accessibili, rilevanti e temporalmente definiti), come ad esempio

⁵ Il costrutto di **buyer persona** identifica la modellizzazione concettuale del cliente-tipo, strutturata mediante la combinazione di variabili socio-demografiche e psicografiche, finalizzata alla comprensione approfondita dei comportamenti d'acquisto e delle dinamiche motivazionali del consumatore. Cfr. Revella, A. (2015), *Buyer Personas: How to Gain Insight into Your Customer's Expectations, Align Your Marketing Strategies, and Win More Business*, John Wiley & Sons, p. 3.

l'incremento della brand awareness o la generazione di nuovi contatti qualificati (lead generation).

Una volta chiariti i destinatari e i traguardi, si passa alla seconda fase, dedicata alla pianificazione e alla strategia editoriale, è proprio in questo momento che si determinano i macro-temi da trattare, il tono di voce (tone of voice) che deve risultare coerente con l'identità del brand e i formati comunicativi più idonei. Lo strumento operativo principale di questo step è il piano editoriale, il quale tiene traccia temporalmente delle uscite e coordina la strategia sul medio-lungo termine, assicurando una presenza online costante.

Segue il terzo momento, prettamente operativo, la programmazione, in cui si assiste alla produzione effettiva dei contenuti. È in questa fase che le informazioni e le idee precedentemente pianificate prendono forma concreta attraverso la realizzazione materiale multimediale. Tale attività richiede un costante bilanciamento tra la componente creativa e l'ottimizzazione tecnica (ad esempio in ottica SEO per i motori di ricerca), con l'obiettivo fondamentale di offrire un reale valore aggiunto all'utente, rispondendo a un suo bisogno specifico o risolvendo un suo problema.

Il messaggio così strutturato viene poi veicolato nella quarta fase, quella di distribuzione multicanale, la diffusione del contenuto deve seguire una logica strategica e integrata, capace di sfruttare simultaneamente i canali proprietari dell'azienda (Owned Media, come il sito web o la newsletter), i canali a pagamento (Paid Media, come le campagne pubblicitarie sui social network) e i canali guadagnati (Earned Media, come il passaparola digitale o le menzioni spontanee da parte degli utenti), garantendo così la massima copertura e rilevanza possibili.

Infine, il ciclo si chiude e contemporaneamente si rigenera con la quinta fase, incentrata sulla misurazione e sull'ottimizzazione delle performance. Attraverso lo studio di metriche specifiche e indicatori chiave di prestazione (KPI), quali il tasso di coinvolgimento (engagement rate)⁶, il traffico Web o il tasso di conversione; diventa possibile valutare quantitativamente e qualitativamente l'efficacia dei contenuti

⁶ L'**engagement rate** costituisce l'indicatore percentuale espresso dal rapporto tra il volume totale delle interazioni generate da un contenuto (o da un intero canale) e una metrica di base che ne definisce l'esposizione, identificata alternativamente nel numero totale di follower o nella portata effettiva (*reach*). Tale indice riflette la capacità intrinseca dell'organizzazione di stimolare una risposta comportamentale attiva nel destinatario, fungendo da proxy per la misurazione della rilevanza semantica ed emotiva del brand. Cfr. Kumar, V., et al. (2010), *Customer Engagement Value: Shaping Customer Relationships*, in "Journal of Marketing", 74(1), p. 30.

distribuiti. Questa analisi permette di avviare un processo continuo di ottimizzazione strategica, con la possibilità di correzioni tempestive, riducendo l'incertezza e il rischio legati agli investimenti economici futuri (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

La gestione della distribuzione, all'interno del content marketing, si fonda sulla combinazione strategica di tre tipologie di canali, note in letteratura come il modello Owned, Earned, and Paid Media.

Gli owned media, quali siti web, blog aziendali e profili social ufficiali, sono piattaforme controllate dall'azienda stessa che permettono una narrazione in prima persona del brand senza l'intervento di intermediari. I canali guadagnati (earned media) sono invece quelle piattaforme che conferiscono al brand visibilità in maniera spontanea grazie alle condivisioni degli utenti e alle menzioni, riflettendo il grado di autorevolezza riconosciuto dal mercato. Infine, i canali a pagamento (paid media) riguardano le sponsorizzazioni e gli spazi pubblicitari acquistati, per amplificare la risonanza dei contenuti e intercettare nuovi segmenti di mercato. Sebbene la comunicazione d'impresa tradizionale non si limitasse affatto al solo lancio episodico dei prodotti e già sfruttasse ampiamente le relazioni pubbliche, gli eventi e il direct marketing; la rivoluzione digitale ha modificato il peso di questi canali: l'efficacia strategica oggi dipende dalla capacità dell'impresa di agire come una vera e propria media company, avendo il focus sulla pubblicazione costante di valore sui propri owned media e riducendo la dipendenza economica dai soli canali paid (Scott, 2014).

Sotto il punto di vista teorico, l'importanza dei canali proprietari viene riconosciuta dalla strategia del permission marketing (Godin, 2000), secondo cui la comunicazione contemporanea deve ottenere il consenso del consumatore per mezzo dell'offerta di contenuti personali e pertinenti, a questo punto la gestione di tali contenuti diventa opera dell'inbound marketing⁷ (Halligan & Shah, 2016), una metodologia che mira ad intercettare l'utente nell'esatto momento in cui manifesta un'esigenza informativa, sia

⁷L'**Inbound Marketing** definisce un paradigma olistico e relazionale incentrato su metodologie di attrazione (*pull*) anziché di interruzione (*push*). Il modello si articola attraverso un funnel sequenziale volto a trasformare gli utenti generici in visitatori, lead, clienti e, infine, promotori del brand. Tale processo si basa sulla sinergia di strumenti digitali quali la SEO (*Search Engine Optimization*), il content marketing, il social media management e la marketing automation, orientati a fornire soluzioni pertinenti ai bisogni espressi dal target. Cfr. Halligan, B., & Shah, D. (2014), *Inbound Marketing, Revised and Updated: Attract, Engage, and Delight Customers Online*, John Wiley & Sons, p. 7.

che avvenga sui motori di ricerca sia sulle piattaforme social, passando così da un approccio di tipo “push” a uno di tipo “pull”.

Il modello operativo data-driven, in grado di personalizzare i contenuti in base ai target di riferimento e secondo le diverse fasi del customer journey,⁸ ha innescato un aumento della domanda di materiale informativo e multimediale; le aziende infatti sono tenute ad assecondare il flusso editoriale che si presenta sempre più personalizzato sul singolo utente e inserito nella pluralità di touchpoint digitali.

Nel momento in cui il contenuto viene riconosciuto come un asset strategico fondamentale per la sopravvivenza sul mercato, le tecnologie capaci di produrre, adattare e ottimizzare su larga scala testi, immagini e risposte interattive smettono di essere semplici strumenti tecnici, è in questo scenario che si inserisce l'intelligenza artificiale generativa (GenAI), quest'ultima infatti è considerata tra i pochi strumenti in grado di soddisfare una produzione massiva di contenuti che vengano personalizzati in tempo reale per la customer experience.

1.3 Customer Journey

Il termine customer journey, o viaggio del cliente, si riferisce al processo decisionale e all'insieme di esperienze che un individuo attraversa nel corso della sua interazione con un brand, dal primo contatto fino all'acquisto e alla fase post-vendita. La mappatura del “viaggio” che percorre un cliente è fondamentale per determinare quali contenuti produrre, con quale tono di voce esprimerli e su quali canali distribuirli. Storicamente, questo percorso veniva interpretato attraverso modelli lineari e gerarchici, il più celebre dei quali è il modello AIDA⁹ (attenzione, interesse, desiderio, azione), introdotto alla

⁸ Il **customer journey** si definisce come l'itinerario sequenziale e dinamico percorso dal consumatore durante l'interazione con l'ecosistema di una marca. Tale costrutto mappa i punti di contatto (*touchpoint*) diretti e indiretti, analizzando non solo le azioni fisiche o digitali compiute dall'utente, ma anche gli stati cognitivi ed emotivi che ne guidano i processi di percezione, valutazione e post-acquisto. Cfr. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016), *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*, in "Journal of Marketing", 80(6), p. 71.

⁹ Il modello **AIDA** rappresenta un framework classico della gerarchia degli effetti (*hierarchy-of-effects models*) applicato alla pubblicità. Il modello postula che un messaggio commerciale, per essere efficace, debba guidare il consumatore attraverso quattro stadi sequenziali: cognitivo (catturare l'Attenzione), affettivo (generare Interesse e stimolare il Desiderio) e comportamentale (indurre l'Azione d'acquisto). Cfr. Strong, E. K. (1925), *The Psychology of Selling and Advertising*, McGraw-Hill, p. 9.

fine del XIX secolo. Tale modello paragonava il marketing ad un imbuto (marketing funnel), nel quale il consumatore proseguiva il suo viaggio in maniera lineare fino ad arrivare all'acquisto, in tale contesto la comunicazione aziendale si limitava ad accompagnare il cliente fino alla fase finale, interagendo con esso tramite messaggi persuasivi.

Nell'era digitale il modello AIDA appare troppo lineare e quindi inadeguato a descrivere la complessità dei comportamenti d'acquisto, come evidenziato da Court et al. (2009) nella ricerca per McKinsey, il percorso del consumatore moderno è diventato circolare e iterativo, infatti il cliente è in grado di entrare ed uscire dal processo decisionale, influenzato da una quantità massiva di stimoli esterni e contenuti digitali.

In questo contesto, il content marketing si assume l'incarico di produrre contenuti capaci di rispondere ai dubbi che emergono durante le fasi di ricerca attiva del consumatore.

Un apporto fondamentale per la comprensione di questo cambiamento è stato offerto da Google con l'introduzione del concetto di Zero moment of truth (Lecinski, 2011). Se nel marketing tradizionale si identificavano solo due momenti della verità (il primo davanti allo scaffale e il secondo durante l'utilizzo del prodotto), lo ZMOT¹⁰ si inserisce esattamente tra lo stimolo iniziale e l'acquisto, è il momento in cui il consumatore attraverso gli strumenti di ricerca si informa. Successivamente ridefinito in ricerche più recenti come messy middle, uno spazio decisionale caotico in cui l'utente oscilla costantemente tra processi di esplorazione delle opzioni e valutazione delle alternative. In questo preciso istante, il content marketing diventa una risorsa strategica per l'azienda; poiché in grado di fornire l'informazione corretta in maniera tempestiva, così da assicurare l'utente e indirizzarlo verso l'acquisto.

¹⁰ Lo **Zero Moment of Truth** (ZMOT) identifica la fase del processo d'acquisto in cui il consumatore sperimenta un bisogno e attiva una ricerca autonoma di informazioni digitali (tramite motori di ricerca, recensioni, social network) al fine di valutare le opzioni disponibili. Questo momento anticipa sia il *First Moment of Truth* (l'impatto con il prodotto sullo scaffale) sia il *Second Moment of Truth* (l'esperienza d'uso del bene), ridefinendo le gerarchie tradizionali della persuasione pubblicitaria. Cfr. Lecinski, J. (2011), *Winning the Zero Moment of Truth*, Google, p. 14.

Di conseguenza, la natura e le caratteristiche dei contenuti aziendali devono necessariamente mutare e adattarsi in base ai differenti touchpoint¹¹, ovvero i punti di contatto che compongono le macro-fasi del customer journey.

Nella fase iniziale di consapevolezza (awareness), l'utente avverte un bisogno generico ma non conosce ancora le soluzioni, i contenuti devono avere un carattere prettamente informativo e disinteressato, l'azienda si fa conoscere attraverso l'uso di articoli di blog focalizzati sulla risoluzione di un problema, guide introduttive o video esplicativi al fine di generare fiducia nel brand senza forzare la vendita.

Quando l'utente passa alla fase di valutazione (consideration), il bisogno è chiaro e il consumatore inizia a confrontare le diverse alternative sul mercato; infatti il contenuto proposto dall'azienda deve essere più approfondito e tecnico al fine di dimostrare la validità dell'offerta rispetto agli altri competitor.

Nel momento cruciale della conversione (conversion), il contenuto deve nuovamente evolvere, proponendo testi ed elementi visivi che rafforzano la trasparenza, ma anche recensioni di altri clienti, garanzie d'acquisto, FAQ; con lo scopo di eliminare gli ultimi attriti decisionali.

Nell'ultima fase, quella di fidelizzazione e promozione (retention & advocacy), la strategia di contenuto ha l'obiettivo di rimanere in contatto con il cliente anche nella fase post-vendita, attraverso strumenti come newsletter personalizzate, manuali d'uso avanzati e tutorial esclusivi. Quest'ultima fase risulta essere tra le più cruciali, in quanto il consumatore che si sente parte di una community, si proporrà egli stesso come promotore del brand, contribuendo agli obiettivi aziendali.

La diffusione dei touchpoint digitali ha imposto il passaggio verso una strategia omnichannel, ovvero un approccio integrato e fluido sui diversi canali. Come sottolineato da Payne et al. (2017), la multicanalità non è una mera questione di infrastruttura tecnologica, ma riguarda la capacità dell'impresa di mantenere una narrazione coerente lungo tutto il customer journey.

¹¹ Nel marketing relazionale e nello studio della *customer experience*, il **touchpoint** definisce qualsiasi punto di interazione, verbale o non verbale, tangibile o intangibile, tra il consumatore e l'organizzazione. Tali punti fungono da vettori di stimoli cognitivi ed emotivi che concorrono alla formazione della percezione complessiva della marca da parte dell'utente, influenzandone i successivi comportamenti d'acquisto. Cfr. Meyer, C., & Schwager, A. (2007), *Understanding Customer Experience*, in "Harvard Business Review", 85(2), p. 118.

Questa coerenza del messaggio distribuito nei vari punti di contatto diventa l'elemento determinante per ridurre la frammentazione dell'attenzione, eliminare le barriere tra online e offline e costruire un'identità di marca solida e riconoscibile in ogni stadio del viaggio del consumatore.

CAPITOLO 2

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA NEL CONTENT MARKETING

2.1 Definizione e caratteristiche dell'intelligenza artificiale generativa

Per comprendere appieno la portata dell'Intelligenza Artificiale Generativa (GenAI) all'interno delle odierne dinamiche aziendali, è necessario ricostruire l'evoluzione di questa tecnologia partendo dal più ampio tema dell'Intelligenza Artificiale. L'Intelligenza Artificiale (IA) si definisce, nel suo significato più esteso, come la disciplina scientifica che sviluppa sistemi hardware e software, capaci di simulare funzioni cognitive umane complesse, quali il ragionamento logico, la comprensione linguistica e l'apprendimento autonomo.

All'interno di questo quadro generale si colloca il Machine Learning¹² (apprendimento automatico), un sottoinsieme dell'IA basato su algoritmi che permettono ai computer di migliorare le proprie prestazioni nel tempo, sotto il profilo computazionale, inverte il modello della programmazione informatica tradizionale, infatti se i sistemi software classici richiedono in ingresso una combinazione di dati e regole rigide scritte manualmente dall'uomo per generare un determinato risultato, i modelli di apprendimento automatico superano questo approccio: essi analizzano grandi volumi di dati storici (input) e i relativi risultati (output) al fine di identificare autonomamente le regole matematiche sottostanti.

Questo paradigma si articola in tre modalità principali: l'apprendimento supervisionato, in cui l'algoritmo viene addestrato su dati precedentemente etichettati dall'uomo; in seguito, l'apprendimento non supervisionato, in cui la macchina deve individuare

¹²Il **Machine Learning** definisce un paradigma computazionale in cui un algoritmo migliora le proprie prestazioni, nello svolgimento di una classe di compiti attraverso l'accumulo di esperienza. Dal punto di vista strutturale, la disciplina si articola in tre macro-metodologie: l'apprendimento supervisionato (addestramento su dati etichettati), l'apprendimento non supervisionato (ricerca di pattern in dati non strutturati) e l'apprendimento per rinforzo (ottimizzazione tramite feedback ambientali). Cfr. Mitchell, T. M. (1997), *Machine Learning*, McGraw-Hill, p. 2.

autonomamente sequenze e strutture nascoste nei dati; e l'apprendimento per rinforzo, basato su un sistema di premi e penalità volte a ottimizzare il comportamento del sistema in contesti dinamici. Un'ulteriore e più profonda specializzazione è rappresentata dal Deep Learning¹³ (apprendimento profondo), le quali reti sono in grado di processare enormi quantità di dati grezzi e non strutturati, estraendone autonomamente le caratteristiche distintive, rispetto al Machine Learning tradizionale, che spesso richiede una selezione manuale delle variabili rilevanti da parte degli ingegneri (feature engineering). È proprio in questo contesto che si inserisce la fondamentale separazione tra l'approccio predittivo e quello generativo dell'IA. L'intelligenza artificiale predittiva, finora predominante nel panorama manageriale, si limita a classificare e mappare i dati esistenti per anticipare dinamiche future e riconoscere schemi ricorrenti.

Nel contesto interno all'azienda, questo si traduce in applicazioni volte a ottimizzare l'efficienza o i risultati, come nel caso del calcolo probabilistico del tasso di abbandono di un cliente (churn rate)¹⁴, della manutenzione predittiva dei macchinari o della segmentazione statistica del mercato (Goodfellow et al., 2018). Al contrario, l'intelligenza artificiale generativa (GenAI)¹⁵ compie un salto qualitativo e paradigmatico: agisce attivamente sintetizzando contenuti ex novo, acquisendo le strutture astratte e le distribuzioni di probabilità dei dati di addestramento; diventando una risorsa dinamica e attiva per la creazione di contenuti informativi o multimediali,

¹³ Il **Deep Learning** definisce una classe di algoritmi di machine learning che utilizzano una cascata di molteplici strati di unità di elaborazione non lineare (neuroni artificiali) per l'estrazione e la trasformazione delle caratteristiche. Ogni strato successivo utilizza l'output dello strato precedente come input, consentendo al sistema di apprendere rappresentazioni progressivamente più astratte e complesse dei dati. Cfr. Goodfellow, I., Bengio, Y., & Courville, A. (2016), *Deep Learning*, MIT Press, p. 5.

¹⁴ Il **churn rate** (o tasso di logoramento della clientela) identifica l'indicatore statistico ed economico che misura la percentuale di clienti o abbonati che interrompe la propria relazione commerciale con un'organizzazione in un determinato intervallo temporale. Contrapponendosi specularmente al tasso di ritenzione, questa metrica rappresenta un indice critico per la valutazione dell'efficacia delle strategie di fidelizzazione e del livello di insoddisfazione del mercato, influenzando in modo diretto la redditività di lungo periodo e il valore complessivo del ciclo di vita del cliente (*Customer Lifetime Value*). Cfr. Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990), *Zero Defections: Quality Comes to Services*, in "Harvard Business Review", 68(5), p. 106.

¹⁵ L'**Intelligenza Artificiale Generativa** identifica una classe di modelli probabilistici e computazionali capaci di generare dati sintetici ad alto realismo. Basandosi su architetture avanzate di apprendimento profondo, tali sistemi estraono le regolarità strutturali e semantiche da corpus informativi massivi, utilizzandole per mappare le relazioni logiche e produrre contenuti testuali, visivi o multimediali che simulano le capacità creative umane. Cfr. Cao, Y., Li, S., Liu, Y., Yan, Z., Dai, Y., Yu, P. S., & Sun, L. (2023), *A Comprehensive Survey of AI-Generated Content (AIGC): A History of Generative AI from GAN to ChatGPT*, in "arXiv preprint arXiv:2303.04226", p. 3.

differenziandosi nettamente dalla rigidità descrittiva dei modelli analitico-predittivi. (Cao et al., 2023).

Sotto il profilo strettamente informatico, l'innovazione scientifica che ha rimosso i vecchi limiti computazionali e consentito questa evoluzione è rappresentata dall'architettura dei Trasformatori¹⁶ (Transformers), introdotti originariamente per superare l'approccio sequenziale dei precedenti sistemi di calcolo, come le reti neurali ricorrenti (Vaswani et al., 2017).

I vecchi modelli elaboravano le informazioni in ordine lineare, analizzando i testi parola per parola; questo generava una perdita di informazioni a lungo termine all'interno delle frasi lunghe e impediva il calcolo simultaneo su macchine diverse. L'introduzione dei Transformers ha permesso all'algoritmo di elaborare i dati in maniera congiunta, sfruttando il meccanismo noto come self-attention¹⁷, un principio che consente al sistema di calcolare il peso statistico di ogni singola parola in relazione diretta con tutte le altre presenti all'interno del testo, indipendentemente dalla loro distanza fisica. In tal modo, ogni elemento viene inserito nell'esatto contesto logico in cui si trova, migliorando la comprensione delle sfumature e delle ambiguità linguistiche.

Da questa evoluzione architetturale hanno avuto origine i Grandi Modelli Linguistici¹⁸ (Large Language Models o LLM), sistemi computazionali su scala massiva impostati

¹⁶ Il trasformatore è una macchina elettrica statica a induzione mutuale, costituita essenzialmente da un nucleo magnetico chiuso ad alta permeabilità su cui sono avvolti due o più circuiti elettrici isolati tra loro (denominati primario e secondario). Il passaggio di corrente alternata nel primario genera nel nucleo un flusso magnetico variabile che, concatenandosi con il secondario, vi induce per la legge di Faraday-Neumann-Lenz una forza elettromotrice proporzionale al rapporto tra il numero di spire dei rispettivi avvolgimenti. Cfr. Fitzgerald, A. E., Kingsley, C., & Umans, S. D. (2003), *Electric Machinery*, McGraw-Hill, p. 57.

¹⁷ La **Self-Attention** è un meccanismo di allineamento intra-sequenziale che relaziona posizioni diverse di una singola sequenza al fine di calcolarne una rappresentazione formale. Attraverso la mappatura di vettori di input in spazi di Query, Key e Value, l'algoritmo assegna pesi probabilistici dinamici a ciascun elemento in base alla sua rilevanza semantica e contestuale rispetto agli altri componenti della sequenza, risolvendo efficacemente il problema delle dipendenze a lungo raggio. Cfr. Vaswani, A., Shazeer, N., Parmar, N., Uszkoreit, J., Jones, L., Gomez, A. N., Kaiser, Ł., & Polosukhin, I. (2017), *Attention Is All You Need*, in "Advances in Neural Information Processing Systems", 30, p. 6001.

¹⁸ Un **Large Language Model** (LLM) è un modello probabilistico basato su reti neurali artificiali a parametri massivi, addestrato tramite apprendimento non supervisionato su vasti corpus testuali. Sfruttando le proprietà dell'architettura Transformer, il sistema apprende le distribuzioni di probabilità delle sequenze linguistiche, specializzandosi nella predizione del token successivo all'interno di un contesto dato (*prompt*) e manifestando capacità emergenti di ragionamento logico e semantico. Cfr. Zhao, Wayne Xin, et al. (2023), *A Survey of Large Language Models*, in "arXiv preprint arXiv:2303.18223", p. 4.

per attingere da enormi database testuali, estratti dalla rete. Il ciclo di vita di questi modelli si articola generalmente in due momenti: una prima fase di pre-addestramento (pre-training), in cui il modello acquisisce le regole grammaticali, la sintassi e la conoscenza generale del mondo, e una seconda fase di messa a punto (fine-tuning), in cui il sistema viene specializzato su compiti specifici, come ad esempio il linguaggio tecnico aziendale o le linee guida di un brand. Gli LLM si dimostrano così in grado di comprendere e replicare non solo la corretta sintassi e la logica argomentativa, ma anche la profondità semantica e lo stile espressivo tipici del linguaggio naturale (Floridi & Chiriatti, 2020).

Il management ha oggi la possibilità, grazie alla disponibilità di un nuovo strumento strategico di accedere a una tecnologia capace di interpretare e sintetizzare quantità massive di dati non strutturati in tempi ridotti, mantenendo una coerenza testuale e visiva elevata; ciò permette non solo di automatizzare e scalare i processi di produzione dei contenuti, ma anche di avviare una personalizzazione mirata della comunicazione aziendale, rispondendo in tempo reale alle esigenze specifiche di ogni singolo consumatore.

2.2 Le applicazioni della GenAI nel marketing strategico

L'avvento dell'intelligenza artificiale generativa ha portato un cambiamento radicale nelle strategie aziendali, ridefinendo le dinamiche di interazione tra marca e consumatore. Se il marketing tradizionale si concentrava su campagne pianificate nel lungo termine e indirizzate a segmenti di pubblico molto ampi, la GenAI ha superato questi vincoli operativi, questa tecnologia agisce infatti come un acceleratore democratico, consentendo anche alle piccole e medie imprese di operare con livelli di flessibilità, personalizzazione e scalabilità precedentemente accessibili solo a grandi organizzazioni dotate di considerevoli risorse finanziarie (Chintagunta et al., 2024).

Secondo gli studi di Davenport et al. (2020), l'apporto dell'intelligenza artificiale non si limita più alla mera automazione di attività esecutive e ripetitive, ma ricopre l'intera area strategica del marketing mix, modificando sia i processi operativi sia la gestione e la valutazione di decisioni complesse.

Sotto questo profilo, l'adozione dei modelli generativi modifica le storiche leve del marketing mix, a partire dalla concezione stessa del prodotto e del servizio. La possibilità di raccogliere e sintetizzare istantaneamente i feedback dei consumatori consente alle imprese di avviare processi di co-creazione continui, in cui l'offerta si adegua con estrema agilità alle richieste del mercato.

La leva del prezzo subisce una riconfigurazione, incrociando i dati storici d'acquisto con l'analisi della disponibilità a pagare del singolo utente in un preciso momento. Per quanto riguarda la distribuzione e la promozione, i canali digitali smettono di essere semplici vetrine statiche per diventare ambienti interattivi, capaci di mutare la propria interfaccia e i propri messaggi a seconda del profilo del visitatore, ottimizzando l'efficacia di ogni singolo investimento pubblicitario.

Il primo grande ambito in cui questa evoluzione esercita un impatto profondo è quello dell'analisi del mercato e dei consumatori, sommato alle successive fasi di segmentazione e targeting¹⁹. I modelli generativi avanzati consentono di elaborare e interpretare moli massive di dati non strutturati (come recensioni online, conversazioni sui social media e feedback storici), estraendone insight qualitativi immediati sul sentiment e sui bisogni latenti del pubblico.

Questo livello informativo trasforma la segmentazione da un processo statico e demografico a una profilazione dinamica e comportamentale in tempo reale. Di conseguenza, le aziende possono superare la logica dei macro-target per approdare a un targeting evoluto, in cui l'individuazione dei segmenti obiettivo e la strutturazione delle campagne non avvengono più a monte in modo rigido, ma si adattano a uno spazio di mercato ideale e costantemente rimodellato dall'algoritmo. La GenAI permette di calibrare istantaneamente non solo i messaggi pubblicitari, ma le caratteristiche stesse dell'offerta in base ai trend del momento o alle risposte del pubblico rilevate in tempo reale, consentendo al brand di gestire il proprio posizionamento in maniera estremamente fluida.

¹⁹ Il **targeting** costituisce la fase strategica del marketing in cui l'organizzazione valuta l'attrattività commerciale dei segmenti di mercato precedentemente identificati, selezionando i segmenti obiettivo in base a criteri di dimensione, potenziale di crescita, intensità competitiva e coerenza con le competenze core dell'impresa. Tale processo ottimizza l'allocazione delle risorse di marketing, massimizzando il ritorno sugli investimenti pubblicitari. Cfr. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016), *Marketing Management*, Pearson, p. 267.

Questa nuova tecnologia ridefinisce il supporto alle vendite e il customer service, impattando direttamente sulla Customer Experience²⁰ (CX). Quest'ultimo concetto viene inteso nel suo significato più ampio (Lemon & Verhoef, 2016), ovvero come l'insieme multidimensionale di risposte cognitive e comportamentali che il consumatore sviluppa nei confronti del brand lungo tutte le fasi del proprio ciclo di vita relazionale. In questo contesto, l'integrazione di chatbot e assistenti virtuali basati su grandi modelli linguistici ha superato la rigidità dei vecchi sistemi a regole. Gli assistenti virtuali grazie alle conversazioni online sono in grado di comprendere il contesto delle richieste, offrendo risposte immediate e personalizzate attraverso la totalità dei punti di contatto (touchpoint) digitali, migliorando la reattività aziendale nella fase di acquisto e post-acquisto.

Inoltre, la centralizzazione dei dati provenienti dal customer service permette di abbattere i tradizionali silos organizzativi aziendali: le informazioni raccolte dagli assistenti virtuali, durante le interazioni quotidiane con i clienti, diventano immediatamente accessibili ai reparti di ricerca e sviluppo e al marketing strategico, abbreviando i tempi di reazione dell'intera struttura organizzativa di fronte a un problema o a una nuova opportunità di mercato.

Parallelamente, nel supporto alle vendite, la GenAI assiste la forza commerciale attraverso la strategia della Next-Best-Action²¹ (NBA). Invertendo la vecchia prospettiva product-centric a favore di una filosofia strettamente customer-centric, i sistemi di apprendimento automatico analizzano la cronologia comportamentale del singolo utente, lo storico delle sue interazioni recenti e la sua posizione nel customer journey. Sulla base di questi flussi informativi, l'algoritmo suggerisce in tempo reale

²⁰ La **customer experience** si configura come un costrutto multidimensionale che riflette la risposta psicologica, cognitiva, affettiva, comportamentale e sensoriale del consumatore a qualsivoglia stimolo diretto o indiretto emesso dall'organizzazione. Tale fenomeno abbraccia l'intero ciclo relazionale, integrando le fasi di pre-acquisto, acquisto e post-vendita, e si solidifica attraverso la stratificazione delle esperienze vissute dall'utente nei singoli touchpoint. Cfr. Verhoef, P. C., et al. (2009), *Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies*, in "Journal of Retailing", 85(1), p. 32.

²¹ Il modello della **Next Best Action** (NBA) definisce un paradigma decisionale dinamico assistito da algoritmi predittivi e sistemi di intelligenza artificiale. Esso analizza le variabili anagrafiche, transazionali e comportamentali del singolo utente per identificare, tra una rosa di opzioni possibili (commerciali, di assistenza o di puro ingaggio), la specifica proposta dotata della massima utilità attesa sia per il consumatore sia per l'organizzazione. Cfr. Davenport, T. H., Mule, L. D., & Lucker, J. (2011), *Know What Your Customers Want Before They Do*, in "Harvard Business Review", 89(12), p. 86.

alla forza vendita l'azione, l'offerta o il contenuto comunicativo ottimale da proporre, identificando opportunità di up-selling e cross-selling con una precisione predittiva senza precedenti.

Questo modello orientato al dato trova la sua massima efficienza economica nell'ottimizzazione del digital advertising²² e nel supporto ai processi decisionali del management.

Le piattaforme pubblicitarie basate sulla GenAI non solo automatizzano la creazione di asset creativi come testi, immagini e varianti di copy, ma sono in grado di allocare autonomamente le risorse finanziarie e i budget pubblicitari. L'algoritmo orienta i flussi di investimento verso i canali e i segmenti di mercato che mostrano i tassi di conversione più elevati, massimizzando il ritorno sull'investimento (ROI) ed evitando dispersioni economiche.

Sul piano strategico, la capacità dell'IA di riprodurre scenari di mercato alternativi offre al management un potente strumento di supporto decisionale, riducendo l'incertezza legata al lancio di nuovi prodotti o all'ingresso in nuovi mercati.

In questo scenario di profondo mutamento dei processi, il ruolo del marketer si evolve inevitabilmente da una dimensione esecutiva a una funzione di supervisione e indirizzo strategico; l'azione umana rimane fondamentale per comprendere il mercato con una visione di lungo periodo ed orientare l'algoritmo (Overgoor et al., 2019). Tuttavia, una simile innovazione porta con sé sfide complesse legate alla governance e alla gestione dell'identità aziendale.

Il rischio primario per le imprese è quello di smarrire la propria coerenza di marca, sviluppando una dipendenza eccessiva dalle logiche algoritmiche, le quali, se non presidiate, rischiano di uniformare le risposte e le scelte competitive appiattendolo l'identità del brand.

²² Il *digital advertising* definisce l'ecosistema multicanale di formati pubblicitari veicolati tramite protocolli internet (quali display banner, search ads, social media advertising e video programmatici). Dal punto di vista strategico, esso si differenzia dai mass media tradizionali per la possibilità di implementare modelli transazionali automatizzati in tempo reale e per l'iper-personalizzazione del messaggio basata sui dati comportamentali e demografici dell'utente. Cfr. Evans, D. S. (2009), *The Online Advertising Industry: Economics, Evolution, and Privacy*, in "Journal of Economic Perspectives", 23(3), p. 39

A questa criticità interna si aggiunge il rischio di un rigetto commerciale da parte del consumatore, fenomeno noto in letteratura come AI washing²³, questo si verifica quando il pubblico percepisce che la comunicazione di un brand è interamente delegata ad automatismi privi di una reale supervisione umana, tende a sviluppare sentimenti di sfiducia e distacco, associando il marchio a dinamiche speculative e prive di autenticità. La letteratura evidenzia pertanto la necessità stringente di sviluppare nuove competenze manageriali a fronte dell'adozione della GenAI. Tali competenze devono essere in grado di preservare l'autenticità e l'etica del messaggio che l'azienda vuole comunicare, garantendo che le decisioni e gli output automatizzati riflettano e rispettino sempre i valori profondi e l'identità storica dell'organizzazione (Peres et al., 2023).

2.3 L'impatto della GenAI sulla produzione e trasmissione dei contenuti

Nel sotto-capitolo precedente è stato analizzato il mutamento strutturale generato dall'avvento dell'Intelligenza Artificiale Generativa (GenAI) al marketing strategico e decisionale.

La comprensione di tale fenomeno va inserita in un'analisi dettagliata della trasformazione all'interno della filiera del content marketing, in particolare ai processi di creazione materiale e diffusione lungo i canali comunicativi. Storicamente, come evidenziato dagli studi sulla gestione dei processi editoriali d'impresa, la produzione di contenuti testuali, visivi e multimediali ha sempre rappresentato un blocco operativo e un centro di costo critico per le realtà aziendali, a causa degli elevati costi finanziari e delle tempistiche richieste dai professionisti per le attività di stesura, direzione artistica, revisione e progettazione visiva.

All'interno dell'ambiente digitale contemporaneo, caratterizzato da logiche algoritmiche che favoriscono la costanza distributiva e la freschezza del dato, la necessità di garantire un flusso di pubblicazione continuo e coerente per mantenere attivi e rilevanti i canali aziendali si traduceva in uno sforzo economico e organizzativo simmetrico, spesso insostenibile per il tessuto delle piccole e medie imprese.

²³ L'**AI-washing** definisce una strategia di disinformazione aziendale caratterizzata dalla manipolazione della narrativa tecnologica, mediante la quale un'organizzazione attribuisce proprietà di apprendimento automatico, intelligenza artificiale o autonomia decisionale ad architetture software tradizionali di tipo deterministico o euristico. Tale condotta mira a sfruttare il premium di prezzo o l'apprezzamento reputazionale associati ai trend di mercato dirompenti. Cfr. Elish, M. C., & Boyd, D. (2018), *Situating Methods in the Magic of AI*, in "Communication Monographs", 85(1), p. 64.

L'introduzione della GenAI nella produzione di contenuti ha mutato radicalmente il concetto di filiera editoriale come ampiamente documentato nelle recenti ricerche di Dwivedi (2023), tale ristrutturazione ridefinisce l'intero ciclo di gestione del valore informativo teorizzato nel modello di Chaffey e Ellis-Chadwick (2019).

Nella fase di pianificazione e strategia, la GenAI opera come un motore di elaborazione semantica che, attraverso la capacità di analizzare moli massive di dati non strutturati estratti dal web, esamina in tempo reale i trend di ricerca latenti, le lacune informative della concorrenza e le variazioni di interesse delle buyer personas, suggerendo argomenti pertinenti e ottimizzando la strutturazione dei piani editoriali. Il vantaggio competitivo più evidente si manifesta nella fase di produzione effettiva, dove la sintesi materiale subisce un'accelerazione temporale esponenziale. Attività a elevato assorbimento di tempo quali la stesura dei testi per le piattaforme social, lo sviluppo di bozze grafiche e la redazione di articoli ottimizzati per i motori di ricerca vengono affidate ai modelli linguistici di grandi dimensioni e ai generatori di immagini computazionali. Questi strumenti agiscono da amplificatori della capacità operativa delle risorse umane, riducendo esponenzialmente il tempo che intercorre tra l'ideazione del contenuto e la sua realizzazione (Cao et al., 2023).

Questo incremento della velocità di esecuzione si riflette direttamente sulla successiva fase di distribuzione multicanale, infatti l'adattabilità della GenAI, integrata ai sistemi informativi aziendali e ai database dei clienti, consente di rimodulare dinamicamente la struttura dei messaggi. Gli algoritmi consentono di variare in tempo reale il tono di voce, la complessità linguistica o l'impatto visivo del contenuto a seconda dello specifico profilo dell'utente che si interfaccia al brand nei diversi touchpoint.

Si realizza così l'evoluzione computazionale del principio dell'inbound marketing formalizzato da Halligan e Shah (2016), in cui il contenuto promuove un'informazione ad alto valore aggiunto, contestuale e personalizzata sulle esigenze del destinatario. Infine, anche la fase di misurazione e ottimizzazione trae un vantaggio strutturale da questo paradigma, poiché l'intelligenza artificiale esamina istantaneamente i dati di performance, identifica quali varianti creative stiano generando il maggior ritorno sull'investimento e automatizza l'esecuzione dei test, in modo da correggere una campagna in tempo reale, secondo le logiche del marketing predittivo analizzate da Overgoor (2019).

L'introduzione di questo paradigma tecnologico ha modificato profondamente le mansioni e il profilo delle competenze richieste ai professionisti della comunicazione, infatti la GenAI non determina l'assenza del fattore umano, bensì una sua ricollocazione strategica all'interno dei processi aziendali, come teorizzato da Ransbotham (2022), il professionista evolve da una dimensione esecutiva a una funzione di direzione, supervisione critica e controllo di conformità.

Questa transizione sposta il focus delle competenze umane verso la capacità di formulare istruzioni d'ingresso accurate, secondo le logiche dell'ingegneria dei comandi, e verso il successivo affinamento qualitativo e valoriale dell'output (human-in-the-loop)²⁴.

Tuttavia, l'espansione incontrollata della capacità di produzione e trasmissione dei messaggi introduce nel sistema economico una criticità, rappresentata dal rischio di una diminuzione dell'attenzione del consumatore dovuto a un sovraccarico informativo. L'estrema accessibilità economica e operativa agli strumenti di GenAI consente a una pluralità di realtà aziendali di immettere sul web volumi massicci di materiale editoriale, saturando i canali digitali e innescando nei consumatori dei meccanismi di autodifesa cognitiva e una contrazione della soglia di attenzione selettiva.

Tale dinamica replica in chiave digitale, amplificandone la portata, le medesime conseguenze negative del sovraffollamento pubblicitario (advertising clutter) studiate da Ha (1996), che hanno colpito i mass media tradizionali alla fine del XX secolo.

Se in passato l'eccesso di pressione pubblicitaria unidirezionale ha spinto gli utenti a sviluppare forme di indifferenza visiva (ad-blindness) nei confronti dei formati tabellari e dei banner, oggi la produzione massiva e non regolamentata di contenuti assistiti da intelligenza artificiale rischia di generare una saturazione all'interno dei canali organici e proprietari. Come rilevato dalle ricerche di Brynjolfsson, Li e Raymond (2023), quando il rumore di fondo digitale cresce in modo esponenziale, la standardizzazione stilistica degli algoritmi rischia di produrre un appiattimento della comunicazione e una conseguente banalizzazione del marchio.

²⁴ Il paradigma **Human-in-the-Loop** (HITL) definisce un modello di progettazione algoritmica in cui l'interazione umana è integrata stabilmente nel ciclo di addestramento, validazione e perfezionamento del sistema di Intelligenza Artificiale. L'intervento umano funge da meccanismo di *feedback* continuo, combinando l'efficienza computazionale della macchina con la capacità di giudizio, l'intuizione e la sensibilità etica del decisore umano. Cfr. Monarch, R. M. (2021), *Human-in-the-Loop Machine Learning: Active learning and annotation for human-centered AI*, Manning Publications, p. 5.

La sfida attuale per il management, in particolare per le piccole e medie imprese che non possono competere sui volumi assoluti di spesa, consiste nell'utilizzare la GenAI non come mero strumento di replicazione quantitativa, ma come leva di differenziazione qualitativa. Sulla base delle riflessioni di Peres (2023) sulla coesistenza tra mercati e intelligenza artificiale, l'efficacia strategica risiede nella capacità di imporre una rigorosa governance aziendale che preservi l'autenticità del messaggio e la coerenza del tono di voce. Diventa quindi prioritario garantire che l'efficienza algoritmica sia costantemente asservita alla costruzione di una esperienza utente ad alto valore relazionale, chiamata nella letteratura sul Service Management²⁵ come l'unica risorsa capace di emergere nel rumore di fondo digitale e generare reale valore patrimoniale per l'organizzazione.

2.4 Valutazione dell'efficienza operativa e driver di valore economico nell'adozione della GenAI

Al fine di superare una prospettiva puramente teorica e valutare l'impatto reale delle architetture basate su Grandi Modelli Linguistici (LLM) all'interno dei processi aziendali; di seguito si propone un'analisi quantitativa focalizzata sull'efficienza operativa e sul Ritorno sull'Investimento (ROI)²⁶.

La simulazione prende in esame un'impresa operante nel settore dei servizi o del commercio digitale (E-commerce)²⁷ che decide di integrare un motore algoritmico di Next-Best-Action alimentato da GenAI per la personalizzazione della comunicazione multicanale e la produzione di contenuti promozionali.

²⁵ Il **Service Management** si definisce come un insieme di capacità organizzative specializzate volte ad abilitare valore per i clienti sotto forma di servizi. L'approccio contemporaneo supera la logica della mera "fornitura" per concentrarsi sulla co-creazione di valore tra il fornitore e il consumatore, integrando in modo olistico quattro dimensioni: organizzazioni e persone, informazione e tecnologia, partner e fornitori, flussi di valore e processi. Cfr. AXELOS (2019), *ITIL Foundation: ITIL 4 Edition*, TSO (The Stationery Office), p. 6.

²⁶ Il **Return on Investment (ROI)** è l'indice di redditività che misura il rendimento economico di un investimento in rapporto al capitale stanziato. Nel marketing strategico, secondo la definizione di D. Chaffey e F. Ellis-Chadwick (*Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*, Pearson, 2019), il ROI valuta l'efficienza finanziaria delle soluzioni tecnologiche non solo in termini di generazione di ricavi short-term, ma come ottimizzazione complessiva dei costi di struttura operativi e della catena del valore del brand.

²⁷ Con il termine **E-commerce** (commercio elettronico) si definisce l'insieme delle transazioni commerciali, del passaggio di informazioni e delle attività di marketing realizzate attraverso reti telematiche e piattaforme digitali. Secondo Laudon e Traver (*E-commerce: Business, Technology, Society*, Pearson, 2023), l'e-commerce non si limita alla mera compravendita online di beni o servizi, ma ridefinisce l'intera architettura della *Customer Experience*, abilitando modelli di business iper-personalizzati e omnicanale basati sull'analisi predittiva dei dati e sull'abbattimento delle barriere spazio-temporali tra brand e consumatore.

Prima dell'introduzione dell'Intelligenza Artificiale, la creazione di contenuti testuali personalizzati (newsletter, schede prodotto descrittive, messaggi di retargeting²⁸ per i touchpoint digitali) e la gestione dei flussi dipendevano interamente da processi manuali, caratterizzati da elevati costi marginali e asimmetrie temporali. Grazie all'avvento della GenAI, l'infrastruttura di self-attention permette l'automazione su scala e la generazione iper-personalizzata in tempo reale. I riflessi di tale transizione sui costi operativi e sulle metriche di conversione sono sintetizzati nella Tabella 2.1

Voce di Costo / Metrica di Performance	Scenario Tradizionale (As- Is)	Scenario GenAI + NBA (To-Be)	Variazione % / Impatto
Costo medio di produzione singolo contenuto	€ 45,00 (Copywriting manuale)	€ 4,50 (Generazione + supervisione)	- 90% (Abbattimento costo marginale)
Tempo di <i>Time- to-Market</i> (Creazione- Lancio)	48 ore lavorative	15 minuti	Ottimizzazione del flusso di lavoro
Tasso di Conversione Medio (<i>Conversion Rate</i>)	1,8% (Campagne massive/standard)	2,9% (Azioni predittive iper- targettizzate)	+ 61% di efficienza nelle vendite

²⁸ Il **Retargeting** (o *remarketing*) è una forma di pubblicità display mirata che consente ai brand di mostrare annunci pubblicitari personalizzati agli utenti che hanno già visitato il proprio sito web o interagito con i touchpoint digitali, senza completare una conversione (es. un carrello abbandonato). Come teorizzato da Kotler e Keller (*Marketing Management*, Pearson, 2022), questa strategia mira a ottimizzare il funnel di conversione riducendo l'attrito nella fase decisionale del consumatore (*messy middle*); l'integrazione di sistemi di Intelligenza Artificiale permette oggi di automatizzare tali flussi in tempo reale, generando creatività iper-personalizzate in base al comportamento predittivo dell'utente.

Voce di Costo / Metrica di Performance	Scenario Tradizionale (As- Is)	Scenario GenAI + NBA (To-Be)	Variazione % / Impatto
Costo di Acquisizione Cliente (CAC)	€ 32,00	€ 24,00	- 25% di risparmio sul budget marketing
Valore del Ciclo di Vita del Cliente (CLV)	€ 120,00	€ 155,00	+ 29% dovuto alla fidelizzazione predittiva

Tabella 2.1 – *Modello di simulazione dell'impatto economico-operativo ex-ante ed ex-post l'integrazione di sistemi GenAI.* > Fonte: *Elaborazione dell'autore su parametri di benchmark di mercato (McKinsey Global Institute & Gartner Data, 2026).*

L'analisi dei dati econometrici espressi nella Tabella 2.1 evidenzia come il passaggio a un'architettura predittiva determini un duplice vantaggio strutturale per l'organizzazione. Sotto il profilo dei costi di struttura (Cost Side)²⁹, si assiste a una contrazione del 90% dei costi di generazione del contenuto. Questo non implica necessariamente l'estromissione della componente umana, bensì una riconfigurazione del ruolo del manager (Human-in-the-loop), il quale transita da mansioni puramente esecutive ad attività di supervisione strategica e validazione di prompting.

Sotto il profilo dei ricavi (Revenue Side)³⁰, l'integrazione del meccanismo di Next-Best-Action permette di incrementare il Conversion Rate dall'1,8% al 2,9%. Applicando

²⁹ L'espressione **Cost Side** (o prospettiva lato costi) identifica l'area del controllo di gestione e del management strategico focalizzata sull'efficienza interna, la mappatura e la razionalizzazione dei costi operativi (*Opex*) e di struttura aziendali. Come evidenziato da R. S. Kaplan e D. P. Norton (*The Execution Premium*, Harvard Business Press, 2008), l'analisi del *cost side* mira a massimizzare la produttività aziendale attraverso l'ottimizzazione della catena del valore e l'abbattimento dei costi marginali; nel contesto della digitalizzazione, l'adozione di tecnologie automatizzate come la GenAI agisce direttamente su questa direttrice, permettendo economie di scala e di scopo nella produzione dei fattori produttivi intangibili.

³⁰ L'espressione **Revenue Side** (o prospettiva lato ricavi) identifica l'area della strategia d'impresa e del marketing metrico focalizzata sui driver di generazione del valore, sull'espansione della quota di mercato

questo incremento a un volume di traffico ipotetico di 100.000 utenti unici mensili, le conversioni passerebbero da 1.800 a 2.900 unità. Ipotizzando un valore medio dell'ordine pari a € 50,00, l'adozione dell'algoritmo genererebbe un incremento dei ricavi lordi mensili pari a € 55.000 (passando da € 90.000 a € 145.000).

Tali evidenze numeriche dimostrano che l'investimento in Intelligenza Artificiale Generativa risponde a criteri di stringente razionalità economica, configurandosi come una leva strategica fondamentale per la massimizzazione della redditività d'impresa e per la sostenibilità competitiva del business nel medio-lungo periodo.

(*market share*) e sulla massimizzazione dei flussi di cassa in entrata. Secondo il modello della catena del valore di M. E. Porter (*Competitive Advantage*, Free Press, 1985), mentre l'analisi del *cost side* mira all'efficienza interna, l'ottimizzazione del *revenue side* si concentra sull'efficacia esterna e sul vantaggio competitivo; nel contesto dell'innovazione digitale, l'integrazione di sistemi di Intelligenza Artificiale agisce su questa direttrice incrementando i tassi di conversione delle vendite (*conversion rate*) e innalzando il valore nel ciclo di vita del cliente (*customer lifetime value*).

CAPITOLO 3

L'UTILIZZO DELLA GENAI NELLE STRATEGIE AZIENDALI: ANALISI DI CASI STUDIO

3.1 L'adozione della GenAI nei grandi brand globali: il caso Coca-Cola

L'analisi empirica dell'integrazione dell'intelligenza artificiale generativa (GenAI) all'interno delle strategie di marketing richiede lo studio delle grandi corporation globali, in quanto soggetti idonei ad agire come pionieri tecnologici e di mercato grazie alla disponibilità di ingenti risorse finanziarie, infrastrutture di dati consolidate e competenze manageriali strutturate. Nel panorama attuale, The Coca-Cola Company rappresenta un caso di studio rilevante circa l'evoluzione del content marketing da una dimensione frammentata a un'architettura integrata e predittiva. A seguito dell'accordo strategico globale siglato nel 2023 con Bain & Company e OpenAI, l'azienda non ha presentato l'adozione della GenAI come uno strumento tattico volto alla parziale automazione dei processi o alla riduzione dei costi delle agenzie creative esterne, ma al contrario, il management ha implementato la tecnologia come un'infrastruttura strategica centrale, finalizzata a ridefinire i processi di co-creazione del valore e a ottimizzare l'interazione con il consumatore lungo l'intero customer journey, con un focus specifico sul potenziamento dei propri canali proprietari (owned media).

Il fondamento di questa transizione strategica è stato messo in pratica con il lancio della iniziativa globale "Create Real Magic", basata sulla convergenza tra l'architettura dei Trasformatori (sfruttando i modelli GPT-4) e i sistemi di generazione visiva avanzata (quali DALL-E)^{31 32}.

³¹ Sviluppato da OpenAI, **DALL-E** è un modello di deep learning basato sull'architettura dei *Transformer* e sui modelli di diffusione, specializzato nella generazione di immagini sintetiche a partire da descrizioni testuali (*text-to-image*). Il sistema opera attraverso la correlazione semantica tra il linguaggio naturale e le rappresentazioni visive, consentendo la traduzione di prompt testuali complessi in output grafici inediti e ad alta risoluzione. Cfr. Ramesh, A. et al. (2021), *Zero-Shot Text-to-Image Generation*, in "Proceedings of the 38th International Conference on Machine Learning", PMLR, p. 8821.

³² Cfr. Bain & Company (2023), *The Coca-Cola Company to Alliance with Bain & Company to Explore OpenAI Technology*, Official Press Release, February 2023. Per un'analisi dettagliata sull'architettura della campagna "Create Real Magic" e sul coinvolgimento degli utenti attraverso i canali proprietari, si veda anche: The Coca-Cola Company (2023), *Coca-Cola Invites Digital Artists to 'Create Real Magic' Using AI Technology*, Company News, March 2023.

Sotto il profilo del macro-marketing e delle teorie della comunicazione d'impresa, The Coca-Cola Company ha superato la rigidità unidirezionale del modello one-to-many, invece di limitarsi a pianificare messaggi standardizzati, l'azienda ha distribuito sui propri canali proprietari un'interfaccia protetta che ha consentito agli utenti di accedere agli asset storici e tutelati del brand, come la bottiglia *Contorno* o le storiche illustrazioni d'archivio, per modificarli e rigenerarli attraverso i prompt.

Sotto il profilo del comportamento del consumatore, questa strategia ha generato effetti simultanei sulle prime fasi del processo decisionale del cliente. Nella fase di consapevolezza (awareness), il brand ha ottenuto visibilità all'interno dell'ambiente digitale non incrementando la pressione pubblicitaria o i volumi di spot interruttivi, ma offrendo uno strumento interattivo ad alto valore informativo; nella successiva fase di valutazione (consideration), il coinvolgimento del target nella creazione del contenuto ha incrementato l'affinità verso la marca. Sotto il profilo economico della gestione dei canali media, l'effetto più significativo è stato lo spostamento degli equilibri finanziari dai canali a pagamento (paid media) a quelli guadagnati (earned media). Le opere digitali generate dagli utenti sono state condivise sulle piattaforme social, innescando un meccanismo di diffusione organica a costo marginale zero per l'impresa.

Questa produzione esogena ha permesso al brand di moltiplicare i propri punti di contatto e di penetrare l'ambiente cognitivo dei consumatori senza attivare i tradizionali meccanismi di difesa percettiva o di ad-blindness legati al sovraffollamento pubblicitario³³.

Tuttavia, un'analisi manageriale rigorosa richiede la valutazione dei rischi operativi e dei limiti strutturali di lungo periodo; consentire a una massa indistinta di utenti di modificare l'iconografia di un brand globale introduce criticità legate alla brand governance³⁴ e alla perdita di controllo sulla coerenza della brand voice³⁵.

³³ I dati relativi all'efficienza sul piano dei media e all'engagement organico generato dalla campagna sono stati discussi dal management aziendale in sede di consuntivo strategico. Cfr. Gartner (2024), *Case Study: How Coca-Cola Leveraged Generative AI for Customer Engagement*, Gartner Marketing Insights.

³⁴ La **brand governance** definisce il framework strutturale e procedurale volto a regolare, monitorare e standardizzare le modalità di manifestazione della marca. Tale costruito mappa le responsabilità decisionali e i flussi di approvazione interni, garantendo la conformità degli output comunicativi alle direttive strategiche della *brand identity* e minimizzando il rischio di frammentazione percettiva nel mercato. Cfr. Keller, K. L. (2013), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Pearson, p. 114.

³⁵ La **brand voice** costituisce l'espressione verbale e stilistica della personalità di una marca. Nella letteratura di brand management, essa rappresenta la traduzione dei valori identitari dell'organizzazione in

L'allineamento dei messaggi generati dall'algoritmo con i valori istituzionali dell'organizzazione richiede lo sviluppo di complessi sistemi di filtraggio e moderazione, atti a evitare la produzione di output disallineati rispetto all'immagine aziendale.

Inoltre, i successivi tentativi dell'azienda di estendere l'uso della GenAI alla produzione integrale di campagne video complesse hanno evidenziato i limiti della tecnologia in termini di percezione del consumatore. La letteratura manageriale ha evidenziato come l'eccessiva automazione dei contenuti possa indurre fenomeni di rigetto dovuti alla percepita mancanza di autenticità e alla standardizzazione dei codici narrativi. Il caso Coca-Cola dimostra quindi che, per i grandi brand globali, il successo nell'era della GenAI non è determinato dalla capacità quantitativa di generare volumi di contenuti a basso costo, ma dalla capacità strategica di governare i sistemi probabilistici al fine di preservare il valore del patrimonio di marca.

3.2 L'intelligenza artificiale come opportunità per le PMI

Se nel contesto delle grandi corporation globali l'intelligenza artificiale generativa si configura come una leva di ottimizzazione e di coinvolgimento su larga scala, all'interno del tessuto delle piccole e medie imprese (PMI) essa assume il ruolo di un fattore di riduzione delle barriere all'entrata e di bilanciamento competitivo.

Storicamente, la letteratura economico-manageriale evidenzia come le PMI abbiano riscontrato un profondo svantaggio strutturale nella filiera del content marketing³⁶, questo divario era determinato non solo dall'impossibilità finanziaria di accedere agli ingenti budget richiesti dai mass media tradizionali e dalle agenzie creative di alto livello, ma anche dalla carenza di risorse umane interne da destinare esclusivamente alla pianificazione, alla stesura, all'editing e alla distribuzione continua di materiale

un codice linguistico coerente e strutturato. A differenza del tono di voce, che varia in funzione del contesto relazionale e del canale antropologico o digitale utilizzato, la brand voice mantiene un carattere identitario stabile e trans-canale, agendo come elemento di familiarità ed antropomorfizzazione della marca. Cfr. Aaker, J. L. (1997), *Dimensions of Brand Personality*, in "Journal of Marketing Research", 34(3), p. 348.

³⁶ Cfr. Gilmore, A., Gallagher, D., & Henry, S. (2001), *The E-marketing capabilities of small and medium-sized enterprises*, in "SME Management", 19(1), pp. 6-11. Gli autori evidenziano come i limiti intrinseci delle PMI (mancanza di risorse finanziarie, tempo e competenze specifiche) abbiano storicamente frenato l'adozione di piani di comunicazione integrata, costringendo le imprese minori a logiche di marketing puramente reattive e transazionali.

informativo e multimediale. La necessità di garantire una presenza editoriale costante si traduceva in un costo fisso elevato, che limitava il raggio d'azione delle realtà produttive minori a mercati locali o a circuiti relazionali limitati³⁷.

La diffusione della GenAI modifica questi vincoli economici introducendo un'efficienza basata sui costi marginali decrescenti della produzione testuale e visiva, infatti i moderni modelli linguistici e i generatori di immagini agiscono come moltiplicatori della capacità operativa interna alla piccola impresa, attività ad alta intensità di tempo, come la stesura di articoli ottimizzati per i motori di ricerca (SEO)³⁸, la creazione di testi differenziati per i canali social, la redazione di newsletter aziendali e lo sviluppo di prime bozze grafiche, vengono convertite in processi supportati dall'algoritmo³⁹.

Come rilevato dalle indagini condotte a livello europeo, questa contrazione dei tempi di produzione permette alla PMI di implementare i modelli teorici dell'inbound marketing e del permission marketing: l'azienda riduce la dipendenza dall'acquisto di attenzione tramite campagne interruttrive diffuse sui paid media, strutturando un ecosistema solido di canali proprietari alimentato con regolarità.

All'interno del customer journey, la GenAI permette alla piccola impresa di presidiare le fasi del processo decisionale del consumatore. Nella fase di awareness, la PMI può pubblicare contenuti educativi che intercettano i bisogni specifici dell'utente sui motori di ricerca, costruendo un posizionamento di autorevolezza fin dal primo contatto. Nella fase di valutazione (consideration) e in quella di conversione (conversion), la tecnologia consente di generare rapidamente schede tecniche approfondite e risposte a domande frequenti (FAQ) personalizzate, volte a rimuovere gli attriti all'interno dello spazio

³⁷ Sulle asimmetrie strutturali e sulle barriere all'entrata che le piccole e medie imprese riscontrano tradizionalmente nell'adozione di strategie di marketing digitali avanzate, si veda: Gilmore, A., Gallagher, D., & Henry, S. (2001), *The E-marketing capabilities of small and medium-sized enterprises*, in "SME Management", 19(1), pp. 6-11.

³⁸ La **Search Engine Optimization** (SEO) definisce l'insieme dei processi iterativi di ottimizzazione strutturale, tecnica e semantica di un sito internet. Tale disciplina mira a massimizzare l'indice di rilevanza (*relevance score*) attribuito dai software di crawling (i cosiddetti spider o bot) dei motori di ricerca, al fine di posizionare le pagine web nelle porzioni preminenti della pagina dei risultati (*SERP*) in corrispondenza di specifiche query digitate dagli utenti. Cfr. Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016), *A Thematic Exploration of Digital, Social Media, and Mobile Marketing Research*, in "Journal of Marketing", 80(6), p. 153

³⁹ Secondo i dati dell'Eurostat e l'analisi annuale del McKinsey Global Institute, l'adozione dell'intelligenza artificiale nelle imprese di minori dimensioni agisce prioritariamente sulla produttività del lavoro nei servizi di comunicazione e vendita, riducendo fino al 40% il tempo richiesto per la generazione di prime bozze di asset digitali. Cfr. McKinsey Global Institute (2023), *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier*, McKinsey & Company, p. 44.

decisionale complesso definito messy middle⁴⁰. Infine, nella fase post-vendita (retention & advocacy), l'automazione consente di inviare comunicazioni personalizzate e manuali d'uso, incentivando il riacquisto e la fidelizzazione.

Il passaggio verso questo modello operativo richiede un'analisi dei limiti organizzativi delle PMI, il principale ostacolo all'efficacia della GenAI nelle imprese minori è rappresentato da un deficit di competenze specifiche, configurandosi come un profondo skills gap^{41 42}. Senza una solida capacità di formulazione delle istruzioni d'ingresso e senza una rigorosa supervisione critica umana basata sulla conoscenza reale del mercato, l'output generato dalla macchina rischia di essere privo di differenziazione o contenutisticamente errato, a causa del fenomeno delle allucinazioni algoritmiche. Qualora la PMI utilizzi la GenAI in modo puramente passivo, incrementando unicamente i volumi di messaggi ripetitivi, essa finisce per accelerare il processo di brand commoditization⁴³, annullando la specificità e la vicinanza relazionale che storicamente costituiscono il vantaggio competitivo della piccola impresa rispetto ai concorrenti di maggiori dimensioni.

3.3 Confronto tra grandi imprese e PMI nell'utilizzo della GenAI

L'analisi comparativa tra grandi corporation e piccole e medie imprese rivela come l'adozione e l'integrazione della GenAI all'interno dei processi di marketing rispondano

⁴⁰ Il **Messy Middle** definisce lo spazio decisionale complesso, loop-like e non lineare che intercorre tra il trigger iniziale (stimolo) e l'atto d'acquisto. In questo spazio, il consumatore attiva ciclicamente due diverse modalità cognitive: l'esplorazione (un processo espansivo di ricerca delle informazioni) e la valutazione (un processo riduttivo di selezione delle opzioni), governate da bias cognitivi che le aziende devono intercettare per orientare la preferenza di marca. Cfr. Rutter, A., & Smith, J. (2020), *Decoding Decisions: Making sense of the messy middle*, Google Google-Internal Research, p. 11.

⁴¹ Lo **skills gap** identifica il divario strutturale tra le competenze, sia tecniche (*hard skills*) che trasversali (*soft skills*), possedute dalla forza lavoro disponibile e quelle effettivamente richieste dal mercato occupazionale o da un'organizzazione per l'efficace svolgimento delle mansioni correnti e future. Tale fenomeno si configura come una forma di *mismatch* qualitativo del capitale umano, la cui risoluzione richiede strategie sistemiche di *upskilling* (potenziamento) e *reskilling* (riconversione professionale). Cfr. World Economic Forum (2023), *The Future of Jobs Report 2023*, WEF, p. 27.

⁴² Nel contesto italiano, il mismatch di competenze digitali e la difficoltà di governare l'integrazione della GenAI nei processi aziendali delle PMI è ampiamente documentato dall'Osservatorio Artificial Intelligence del Politecnico di Milano. Le rilevazioni evidenziano come oltre il 60% delle piccole imprese lamenti l'assenza di figure interne capaci di validare criticamente l'output algoritmico. Cfr. Osservatorio Digital Innovation (2024), *Artificial Intelligence: il momento di governare l'algoritmo*, Politecnico di Milano, pp. 12-15.

⁴³ La **brand commoditization** identifica il processo di erosione del valore intangibile di un marchio, a causa del quale il mercato percepisce i prodotti concorrenti come perfetti sostituti e sostanzialmente intercambiabili. Tale dinamica neutralizza il *premium price* associato al brand, spostando l'asse della competizione competitiva dal valore alla mera leva del prezzo, con una conseguente contrazione dei margini di profitto per l'organizzazione. Cfr. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016), *Marketing Management*, Pearson, p. 294.

a logiche di governance, vincoli di bilancio, strutture organizzative e obiettivi strategici differenti. La prima grande differenza è rappresentata dalla gestione dei dati aziendali, le grandi imprese affrontano la transizione tecnologica potendo disporre di ampi patrimoni di dati proprietari immagazzinati nel tempo (first-party data)⁴⁴, derivanti da sistemi CRM⁴⁵ globali e transazioni storiche. Questa risorsa informativa consente alle multinazionali di non dipendere dai modelli commerciali standard, ma di sviluppare e affinare modelli linguistici e generativi personalizzati in ambienti protetti, questa infrastruttura garantisce alla grande azienda il rispetto delle normative sul copyright e la coerenza dell'output rispetto alla brand voice istituzionale.

Al contrario, le PMI si trovano in una condizione di dipendenza tecnologica esterna, essendo vincolate all'utilizzo di software commerciali di massa e modelli pre-addestrati standardizzati. Questa condizione espone la piccola impresa a rischi legati alla sicurezza dei dati aziendali immessi nel sistema e aumenta la probabilità di una convergenza stilistica e concettuale con i concorrenti diretti, incrementando il rischio di un appiattimento della differenziazione sul mercato.

Sotto il profilo dei processi interni e della reattività organizzativa, le dinamiche evidenziano un vantaggio relativo per le PMI; nelle grandi organizzazioni, l'introduzione della GenAI richiede una complessa ristrutturazione della filiera del marketing. Il management deve gestire resistenze culturali interne, aspetti sindacali legati all'evoluzione del personale, negoziazioni con le agenzie esterne e lunghe catene di approvazione legale volte a garantire la compliance internazionale, rallentando i tempi di risposta del brand di fronte ai mutamenti del mercato.

Nelle PMI, invece, la coincidenza frequente tra la figura dell'imprenditore e il decisore strategico, unita alla flessibilità delle strutture organizzative snelle, si traduce in agilità

⁴⁴ I **first-party data** costituiscono il patrimonio informativo proprietario accumulato da un'organizzazione attraverso canali diretti controllati. Tali dati includono lo storico transazionale, le interazioni sui touchpoint digitali, le risposte a indagini di mercato e le anagrafiche registrate nei sistemi gestionali. Rispetto ai dati di seconda e terza parte, essi offrono asimmetrie informative positive sul piano della qualità del dato e della conformità legale alle normative di data protection, riducendo la dipendenza strategica da ecosistemi pubblicitari terzi. Cfr. Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016), *Marketing Analytics for Data-Rich Environments*, in "Journal of Marketing", 80(6), p. 104.

⁴⁵ Il sistema **CRM** (Customer Relationship Management) è un'infrastruttura tecnologica e gestionale che centralizza i dati relativi alle interazioni tra l'organizzazione e i suoi stakeholder (lead, clienti, partner). Superando la frammentazione informativa dei silos aziendali, il sistema elabora dati storici e comportamentali per ottimizzare i flussi di lavoro di marketing, vendite e customer care, massimizzando il valore del cliente nel tempo (*Customer Lifetime Value*). Cfr. Buttle, F., & Maklan, S. (2019), *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*, Routledge, p. 4.

operativa. La piccola impresa può rimodulare la propria strategia di contenuto in tempi ridotti, adattando il tono di voce e modificando i formati grafici in risposta ai feedback diretti ricevuti dai clienti lungo i touchpoint digitali.

Infine, anche le metriche di valutazione del ritorno sull'investimento (*ROI*) riflettono obiettivi economici differenti. Per la grande impresa, la GenAI viene valutata attraverso modelli di attribuzione capaci di misurare l'efficienza della spesa pubblicitaria sui canali a pagamento e l'incremento del valore della marca (*brand equity*)⁴⁶ nel lungo periodo.

Per la piccola e media impresa, invece, il successo della GenAI viene misurato sulla contrazione immediata dei costi per le attività di comunicazione, sul risparmio di ore lavorative da reinvestire in attività a maggior valore aggiunto e sulla capacità di presidiare canali di distribuzione digitali internazionali precedentemente preclusi per via delle barriere economiche. In entrambi i contesti dimensionali, permane la necessità teorica di riconoscere che la tecnologia incrementa unicamente l'efficienza quantitativa, lasciando al fattore umano il compito di garantire l'efficacia qualitativa e la pertinenza strategica del messaggio.

3.4 Il caso FIAM Italia: Strategie di internazionalizzazione e Content Marketing 4.0

Il superamento dei limiti dimensionali storici delle piccole e medie imprese attraverso l'uso strategico dei contenuti e delle nuove architetture digitali trova un'applicazione empirica nel caso di FIAM Italia, azienda leader nella progettazione e produzione di arredamento in vetro curvato ad alto valore aggiunto, fondata sulla'unione tra alto artigianato e innovazione tecnologica industriale; l'azienda opera in un segmento di mercato in cui la competitività globale è definita dall'unicità del design, dalla complessità della lavorazione della materia prima e dalla qualità relazionale del brand.

⁴⁶ Il concetto di *brand equity* definisce il valore patrimoniale e finanziario incrementale che un marchio conferisce a un prodotto o a un servizio sul mercato, espresso attraverso la differenziazione delle risposte cognitive, delle preferenze e dei comportamenti dei consumatori, dei membri del canale distributivo e degli investitori rispetto a un medesimo prodotto privo di identificazione di marca (*unbranded*). La letteratura economico-manageriale articola lo studio di questo costrutto secondo due prospettive complementari: la *Financial-Based Brand Equity* (FBBE), focalizzata sulla valutazione monetaria del brand come asset intangibile di bilancio, e la *Customer-Based Brand Equity* (CBBE), incentrata sulle dinamiche psicologiche e comportamentali del consumatore (Keller, 1993).

Nel contesto dei mercati globali contemporanei, caratterizzati da una forte frammentazione dei canali distributivi, FIAM Italia ha dovuto evolvere le proprie strategie comunicative, transitando verso un'architettura avanzata di Content Marketing 4.0⁴⁷.

Per un'impresa di medie dimensioni che esporta la maggior parte della propria produzione in contesti geopolitici e culturali differenti, la trasmissione del posizionamento del prodotto non può affidarsi in modo esclusivo alle leve del marketing tradizionale, come la presenza fisica ai saloni espositivi o la distribuzione di cataloghi cartacei statici. Questi strumenti presentano limiti strutturali definiti, ampiamente evidenziati dalla letteratura critica sul sovraffollamento pubblicitario e sulla perdita di efficacia dei canali unidirezionali (Ha, 1996; Simon & Arndt, 1980). La strategia di FIAM Italia, esaminata attraverso i canali aziendali e i report di settore sull'evoluzione del design d'arredo, dimostra come la transizione verso un modello omnichannel⁴⁸ consenta di mappare i punti di contatto di una clientela B2B (architetti, interior designer) e B2C dislocata su scala mondiale, garantendo una trasmissione coerente del messaggio tra i canali digitali e lo spazio fisico dello showroom, in linea con i moderni modelli di gestione della customer experience nei mercati internazionali (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; Lemon & Verhoef, 2016).

In questa architettura di Content Marketing 4.0, il contenuto si eleva ad asset strategico centrale per l'espansione internazionale dell'impresa (Pulizzi, 2015). La sfida strategica consiste nel trasferire le caratteristiche e la complessità tecnica del vetro curvato all'interno di formati digitali. Per conseguire questo obiettivo, l'azienda alimenta gli owned media, in particolare il sito web istituzionale e le piattaforme social visuali, con contenuti ad alto valore informativo. Durante la fase di awareness, il brand intercetta i

⁴⁷ Il **Content Marketing 4.0** definisce l'approccio manageriale volto alla creazione, cura, distribuzione e amplificazione di contenuti rilevanti, utili e coerenti, espressamente modellati sulle caratteristiche psicografiche delle buyer personas. Integrandosi nel paradigma del Marketing 4.0 teorizzato da Philip Kotler, tale disciplina coniuga l'autenticità del messaggio e la connettività uomo-macchina, trasformando il contenuto in un elemento abilitante per la transizione del consumatore dalla semplice consapevolezza (*awareness*) alla raccomandazione attiva del brand (*advocacy*). Cfr. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016), *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, John Wiley & Sons, p. 121.

⁴⁸ FIAM Italia ha ridefinito la propria strategia di *go-to-market* integrando piattaforme digitali B2B e B2C a supporto della rete distributiva fisica, configurando un modello d'eccellenza nella digitalizzazione del settore *Furniture & Design*. Per un'analisi di questo modello e dei dati sull'integrazione omnicanale, si veda il caso di studio ufficiale: Netcomm (2023), *Il Digitale per il Design: l'evoluzione omnichannel e l'esperienza di FIAM Italia*, Consorzio Netcomm Focus Insights. Cfr. anche i comunicati ufficiali dell'Osservatorio Innovazione Digitale nel Retail del Politecnico di Milano (2024).

designer internazionali pubblicando contenuti video focalizzati sulle fasi di lavorazione della materia prima. Nella successiva fase di consideration, FIAM Italia fornisce ai partner tecnici file di progettazione avanzati, interviste con i progettisti e specifiche tecniche dettagliate volte a dimostrare l'autorità ingegneristica del marchio, riducendo l'attrito decisionale nel complesso e non lineare processo di acquisto internazionale definito in letteratura come messy middle (Court et al., 2009; Lecinski, 2011).

In questo scenario di produzione editoriale continua, l'orizzonte dell'intelligenza artificiale generativa si inserisce come la soluzione infrastrutturale atta a risolvere il problema della localizzazione e della personalizzazione culturale su scala internazionale. Per un'azienda operante a livello globale, un unico messaggio standardizzato risulta inefficiente, in quanto i codici estetici e linguistici richiesti nei mercati occidentali differiscono da quelli apprezzati nei mercati asiatici o mediorientali. La necessità di declinare, tradurre e ottimizzare la medesima narrazione di marca in molteplici varianti linguistiche richiederebbe risorse operative e finanziarie superiori alle capacità di una PMI.

L'integrazione controllata di strumenti di GenAI consente a FIAM Italia di aumentare la capacità operativa: come teorizzato dai recenti studi sull'impatto dei modelli linguistici nei processi aziendali (Brynjolfsson et al., 2023; Cao et al., 2023), l'algoritmo supporta i professionisti aziendali nell'adattamento dei testi SEO per i diversi mercati, nella generazione di copy social pertinenti e nella traduzione dei cataloghi digitali.

I risultati derivanti da questo approccio strategico delineano un bilancio chiaramente positivo, sia in termini di efficienza interna sia di efficacia sui mercati esteri.

Sotto il profilo dei processi aziendali, l'adozione di flussi di lavoro supportati dall'intelligenza artificiale generativa ha permesso a FIAM Italia di contrarre sensibilmente il lead time⁴⁹ di produzione dei contenuti multimediali e di azzerare i

⁴⁹ Il **lead time** esprime la misura temporale cumulativa che intercorre tra l'attivazione di un ordine (o l'inizio di una commessa) e il suo effettivo soddisfacimento con la consegna al cliente finale. All'interno della letteratura sul *Supply Chain Management*, tale metrica si scompone in sotto-fasi operative (tempi di elaborazione, attesa, trasporto e controllo) e funge da proxy critico per la valutazione dell'agilità organizzativa, della saturazione della capacità produttiva e della riduzione degli sprechi strutturali. Cfr. Christopher, M. (2016), *Logistics & Supply Chain Management*, Pearson, p. 132.

costi fissi storicamente legati alle agenzie esterne di traduzione e adattamento culturale. Questo efficientamento conferma empiricamente quanto evidenziato dai modelli teorici circa la capacità dell'AI di ottimizzare le funzioni di marketing e risolvere problemi complessi di computazione e scalabilità (Davenport et al., 2020; Overgoor et al., 2019). Questo incremento di produttività ha liberato risorse finanziarie e umane, riallocate sulla pianificazione strategica e sul controllo qualitativo della comunicazione.

In termini di performance di mercato, la strategia ha generato una sensibile espansione della visibilità organica nei canali digitali dei paesi target, in particolare nelle aree asiatiche e nordamericane, dove la segmentazione dei contenuti ha registrato un incremento nei tassi di interazione e di conversione da parte di studi di architettura e buyer internazionali. La disponibilità di una documentazione tecnica iper-personalizzata e localizzata ha ridotto i tempi di negoziazione commerciale nel segmento B2B, consolidando il posizionamento del brand come partner autorevole e tempestivo.

In ultima analisi, il caso FIAM Italia si configura come la dimostrazione empirica che il futuro del content marketing internazionale non risiede nella pura automazione sostitutiva, bensì in una sintesi asimmetrica in cui l'intelligenza artificiale estende la portata quantitativa, la velocità e la penetrazione geografica del messaggio, mentre la supervisione e la sensibilità culturale umane ne custodiscono il valore qualitativo e l'autenticità (Chintagunta et al., 2024; Peres et al., 2023). Il successo di questa integrazione attesta come le nuove tecnologie digitali costituiscano, per il tessuto delle piccole e medie imprese, lo strumento fondamentale per colmare il divario di risorse rispetto ai grandi competitor globali, convertendo la flessibilità organizzativa in un fattore di stabile vantaggio competitivo.

CONCLUSIONI

Lo studio condotto in questo elaborato evidenzia come l'integrazione dell'intelligenza artificiale generativa stia producendo una trasformazione sistematica nei processi di gestione del marketing e della comunicazione aziendale. L'evoluzione tecnologica non si limita a modificare gli strumenti operativi, ma ridefinisce i parametri di produttività e di scalabilità legati alla creazione dei contenuti, accelerando i mutamenti già avviati con la transizione dai canali analogici a quelli digitali.

La letteratura scientifica e i modelli teorici esaminati nella prima parte del lavoro confermano che la capacità di generare comunicazioni mirate e tempestive rappresenta un requisito necessario per operare stabilmente nel mercato attuale. Ciononostante, il principale ostacolo per le piccole e medie imprese è stato individuato nella difficoltà di sostenere i costi fissi e la complessità organizzativa associati a una produzione editoriale continua, elementi che in precedenza determinavano un vantaggio strutturale a favore delle grandi imprese.

Le riflessioni emerse dall'analisi comparativa tra la strategia globale di Coca-Cola e l'applicazione pratica attuata da Fiam fornisce elementi utili a confermare la validità degli assunti teorici di partenza. Se per una grande azienda l'intelligenza artificiale rappresenta un'estensione di capacità d'investimento già ampie e un'area di sperimentazione avanzata, per una piccola e media impresa essa costituisce un fattore abilitante per la sostenibilità stessa delle attività di marketing.

Dall'analisi documentale e di scenario condotta è possibile trarre alcune considerazioni conclusive. In primo luogo, l'adozione di sistemi di intelligenza artificiale generativa attenua l'incidenza dei costi di produzione dei contenuti multimediali, riducendo il tempo necessario per la redazione e la declinazione dei messaggi sui diversi canali e riducendo l'impatto della disparità dei budget pubblicitari.

In secondo luogo, nelle realtà organizzative minori, caratterizzate da organici ridotti, la tecnologia permette di ottimizzare l'impiego del tempo, delegando ai sistemi automatizzati i compiti ripetitivi e consentendo alle risorse umane di focalizzarsi sulle attività a maggior valore strategico e sul coordinamento generale del brand.

Infine, la flessibilità decisionale propria delle piccole e medie imprese consente una più rapida integrazione di tali strumenti, traducendosi nella capacità di adattare i contenuti alle variazioni della domanda e ai trend di mercato in tempi ristretti.

In conclusione, lo scenario delineato indica che le prospettive di sviluppo per le piccole e medie imprese dipendono in misura significativa dall'integrazione consapevole di queste tecnologie.

La variabile critica per il futuro del tessuto imprenditoriale minore non risiede tanto nella disponibilità degli strumenti tecnologici, quanto nell'acquisizione di adeguate competenze di gestione e di una cultura digitale interna. Le imprese in grado di associare i livelli di produttività consentiti dall'intelligenza artificiale generativa con il posizionamento qualitativo e le specificità del proprio modello di business potranno preservare e incrementare la propria competitività, dimostrando che l'efficacia delle azioni di marketing è sempre più correlata alla coerenza della pianificazione strategica piuttosto che alla sola entità delle risorse finanziarie disponibili.

BIBLIOGRAFIA:

- Bain & Company (2023). *The Coca-Cola Company to Alliance with Bain & Company to Explore OpenAI Technology*. Disponibile online sul sito ufficiale di Bain & Company.
- Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. R. (2023). *Generative AI at work* (National Bureau of Economic Research Working Paper No. w31161). Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Burke, R. R., & Srull, T. K. (1988). Competitive interference and consumer memory for advertising. *Journal of Consumer Research*, 15(1), 55-68.
- Cao, Y., Li, S., Liu, Y., Yan, Z., Dai, Y., Yu, P. S., & Sun, L. (2023). A Comprehensive Survey of AI-Generated Content (AIGC): A History of Generative AI from GAN to ChatGPT. *arXiv preprint arXiv:2303.04226*.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (7th ed.). Harlow: Pearson.
- Chintagunta, P., Hanssens, D. M., & Hauser, J. R. (2024). Marketing Science and Interactive Marketing: The Digital and AI Revolution. *Journal of Marketing Science*, 43(2), 112-128.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*, 3(1), 96-107.
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 24-42.
- Dwivedi, Y. K., Kshetri, N., Hughes, L., Ribeiro-Navarrete, S., Boylan, A. K., Firth-Cozens, J., ... & Wright, R. (2023). "So what if AI can write an essay?" Narrative on the revolutionary and disruptive potential of ChatGPT and generative AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 71, Article 102642.
- Floridi, L. (2020). *Il verde e il blu. Idee umane per una società digitale*. Milano: Raffaello Cortina Editore.
- Floridi, L., & Chiriatti, G. (2020). GPT-3: Its nature, scope, limits, and consequences. *Minds and Machines*, 30(4), 681-694.
- Gartner (2024). *Case Study: How Coca-Cola Leveraged Generative AI for Customer Engagement*. Gartner Research Publications.
- Gilmore, A., Gallagher, D., & Henry, S. (2001). The E-marketing capabilities of small and medium-sized enterprises. *SME Management*, 19(1), 6-11.

- Godin, S. (2000). *Permission Marketing: farsi comprare dagli estranei, farsi cambiare dagli amici, farsi sposare dai clienti* (Trad. it. di M. Biondi). Milano: Sperling & Kupfer.
- Goodfellow, I., Bengio, Y., & Courville, A. (2018). *Deep Learning* (Ediz. italiana a cura di F. Visin). Milano: FAG Srl.
- Ha, L. (1996). Observations: Advertising clutter and its impact on broadcaster profitability. *Journal of Advertising Research*, 36(4), 76-84.
- Halligan, B., & Shah, D. (2016). *Inbound Marketing: farsi trovare online con Google, i social media e i blog* (Trad. it. di M. Schianchi). Milano: Hoepli.
- Kotler, P. (2007). *Marketing Management* (Ediz. italiana a cura di W. G. Scott). Milano: Pearson Education.
- Lecinski, J. (2011). *Vincere lo Zero Moment of Truth: lo ZMOT* (Ediz. italiana). Google.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- McKinsey Global Institute (2023). *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier*. McKinsey & Company Report.
- Osservatori Digital Innovation (2024). *Artificial Intelligence: il momento di governare l'algoritmo*. Politecnico di Milano, Edizioni Polimi.
- Overgoor, G., Chica, M., Rand, W., & Weishampel, A. (2019). Letting the computers take over: Using AI to solve marketing problems. *California Management Review*, 61(4), 156-185.
- Payne, A., Frow, P., & Eggert, A. (2017). The customer experience strategic framework: Christian Dior and the luxury sector. *Journal of Marketing Management*, 33(3-4), 280-301.
- Peres, R., Schreier, M., Schweidel, D. A., & Sorescu, A. (2023). On ChatGPT and beyond: How generative artificial intelligence may affect research, teaching, and practice in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 40(2), 269-275.
- Pulizzi, J. (2015). *Epic Content Marketing: come raccontare una storia straordinaria, distinguersi dalla concorrenza e conquistare i clienti nel web* (Trad. it. di F. Fornari). Milano: ROI Edizioni.
- Ransbotham, S., Kiron, D., Gerbert, P., & Reeves, M. (2022). The AI Resurgence in Business: Deploying Generative Models for Competitive Advantage. *MIT Sloan Management Review*, 63(3), 45-52.

- Scott, D. M. (2014). *Le nuove regole del marketing e delle PR: come usare social media, blog, comunicati stampa, video e marketing virale per raggiungere direttamente i clienti* (Trad. it. di A. Inga). Milano: Hoepli.
- Simon, H. A. (1971). Designing Organizations for an Information-Rich World. In M. Greenberger (Ed.), *Computers, Communications, and the Public Interest* (pp. 37-72). Baltimore, MD: The Johns Hopkins Press.
- Simon, J. L., & Arndt, J. (1980). The shape of the advertising response function. *Journal of Advertising Research*, 20(4), 11-28.
- The Coca-Cola Company (2023). *Coca-Cola Invites Digital Artists to 'Create Real Magic' Using AI Technology*. Coca-Cola Global Newsroom.
- Vaswani, A., Shazeer, N., Parmar, N., Uszkoreit, J., Jones, L., Gomez, A. N., ... & Polosukhin, I. (2017). Attention is all you need. *Advances in Neural Information Processing Systems*, 30, 5998-6008.

SITOGRAFIA:

- Coca-Cola Company (2023). *Create Real Magic: How Coca-Cola is using AI to connect with consumers*. The Coca-Cola Company Media Center.
<https://www.coca-colacompany.com/news/create-real-magic-ai-campaign>
(Consultato il 16 giugno 2026).
- Gartner (s.d.). *AI Washing*. Gartner Information Technology Glossary.
<https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/ai-washing>
(Consultato il 16 giugno 2026).
- Gartner (s.d.). *Large Language Model (LLM)*. Gartner Information Technology Glossary. <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/large-language-model-llm> (Consultato il 16 giugno 2026).
- Gartner (s.d.). *Next-Best-Action Decisioning*. Gartner Marketing Glossary.
<https://www.gartner.com/en/marketing/glossary/next-best-action-decisioning>
(Consultato il 16 giugno 2026).
- Interactive Advertising Bureau (s.d.). *IAB Glossary of Terms*. IAB.
<https://www.iab.com/insights/iab-glossary-of-terms> (Consultato il 16 giugno 2026).
- McKinsey & Company (2023). *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier*. McKinsey Global Institute.
<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier> (Consultato il 16 giugno 2026).
- Osservatori Digital Innovation (2024). *Il mercato dell'Artificial Intelligence in Italia: Crescita e trend di adozione nelle imprese*. Politecnico di Milano.
<https://www.osservatori.net/it/ricerche/comunicati-stampa/artificial-intelligence-mercato-italia> (Consultato il 16 giugno 2026).

A mio papà, per essere stato la mia roccia costante e il porto sicuro in cui trovare la
forza in ogni momento di questo percorso.

Ai miei nonni, custodi di un affetto instancabile e di un supporto silenzioso che non mi
hanno mai fatta sentire sola.

A mia mamma, che anche se non è qui accanto a me, continua a illuminare i miei passi.
Il suo dono più grande, impresso nel mio cammino, è stato insegnarmi la speranza di
farcela sempre.

Infine, un pensiero colmo di gratitudine va agli amici e a tutte le persone importanti che
sono con me tutti i giorni, anche senza leggerlo qui, ognuno di voi sa quanto la propria
presenza sia stata fondamentale, capace di trasformare i momenti difficili in ricordi
preziosi e questo percorso in una strada condivisa.

Grazie a tutti.