



DIPARTIMENTO Impresa e Management
CATTEDRA Retail & Service Experience Marketing

EXPERIENTIAL MARKETING: LE NUOVE MODALITA' DI CONSUMO E I
MILLENNIALS, SESTO CONTINENTE DEL LUSO.
CASO STUDIO "F IS FOR..." FENDI

RELATORE

Prof.ssa Giovanna Devetag

CANDIDATO

Sofia Minio Paluello

Matr. 679591

CORRELATORE

Prof. Alberto Festa

ANNO ACCADEMICO 2016/2017

INDICE

INTRODUZIONE.....	4
CAPITOLO UNO: I MILLENNIALS	
1.1 Definizione di generazione.....	7
1.2 Generazioni a confronto.....	8
1.3 Nuclei generazionali.....	11
1.4 PwC Next Generation Study.....	14
1.4.1 Millennials e lavoro. Rivoluzione del mondo del lavoro.....	17
1.4.2 I Millennials moderni.....	19
1.4.3 Sviluppo dei Millennials.....	20
1.5 Gli studi di Simon Sinek.....	24
1.5.1 Simon Sinek e i Millennials.....	24
1.5.2 Come i grandi leaders influenzano l'azione.....	28
CAPITOLO DUE: IL CONSUMATORE OGGI	
2.1 Dall'età moderna all'età post-moderna.....	33
2.2 Evoluzione del consumatore.....	36
2.3 Il <i>Prosumer</i>	40
2.4 Il Cluetrain Manifesto.....	43
2.5 Le Nuove Tesi.....	46
2.6 Ai giorni nostri.....	55
CAPITOLO TRE: “NUOVI” MARKETING	
3.1 Consumo post - moderno.....	61
3.2 Un presente assoluto.....	65
3.3 Experiential Marketing.....	69
3.3.1 Marketing sensoriale.....	71
3.3.2 Marketing della nostalgia.....	74
3.3.3 Marketing emozionale.....	76
3.4 Existential Marketing.....	78
3.5 Societing.....	84
CAPITOLO QUATTRO: IL MONDO DEL LUSSO	
4.1 Il lusso.....	90

4.2 Caratteristiche e settori.....	95
4.3 Tipologie di lusso.....	98
4.4 Concetto di brand.....	100
4.5 Comportamenti di consumo del lusso.....	102
4.6 Dal lusso tradizionale al lusso esperienziale.....	105
4.7 Il lusso oggi.....	107
4.8 Leve di successo.....	112
4.9 Il punto vendita.....	114
4.10 Lusso e social media.....	117

CAPITOLO CINQUE: *F IS FOR...FENDI*

5.1 La moda.....	121
5.2 Fendi, a timeless heritage.....	122
5.3 “ <i>F is for... ” Fendi</i>	124
5.4 Leonetta Fendi.....	129

CONCLUSIONE.....	131
------------------	-----

BIBLIOGRAFIA.....	133
-------------------	-----

INTRODUZIONE

Gli argomenti da me trattati in questa tesi si riferiscono a realtà attuali in cui anche io quotidianamente mi sento coinvolta, primo fra tutti il fatto di essere e riconoscermi in pieno una *Millennial*, con tutti i pro e i contro che questo comporta.

Il marketing, nonostante sia una disciplina abbastanza recente, è ormai ovunque ma non sempre si manifesta nella sua forma più idonea.

La crisi economica, la globalizzazione, l'avvento delle nuove tecnologie, l'interconnessione, i social media hanno profondamente mutato il mercato: dalla produzione al consumo.

Il marketing esperienziale è quel tipo di marketing che ha percepito e capito tali evoluzioni e rappresenta la formula per il successo delle aziende.

Queste stesse aziende si ritrovano oggi ad avere a che fare con una nuova generazione, quella dei *Millennials*, e di conseguenza con una nuova categoria di individui e di consumatori.

I *Millennials*, oltre ad essere il risultato degli attuali cambiamenti sociali ed incarnare una serie di caratteristiche sia positive che negative per i business delle imprese, rappresentano il sesto continente del lusso: consumatori globali, altamente digitalizzati, ottimisti, propensi alla raccomandazione e allo scambio di prodotti, sensibili alla sostenibilità e in questo poco inclini a semplici operazioni di facciata dei brand.

Per di più, il settore del lusso e della moda costituisce la fetta di mercato più dinamica, costantemente aggiornata e alla pari con i tempi, nella quale prendono forma e vita innovazione, creatività e novità dell'ultimo secondo.

Marketing esperienziale, Millennials, mercato del lusso: ecco dunque i temi portanti del mio elaborato.

Lo studio parte proprio dall'osservazione dei suddetti *Millennials*, ossia i giovani individui appartenenti alla Generazione Y, nati tra il 1980 ed il 2000, i quali attualmente si trovano nella fascia d'età tra i 15 ed i 35 anni. Essi rappresentano, forse, il più rilevante cambio generazionale mai esistito prima.

La caratteristica più evidente dei *Millennials* è che sono la prima generazione della storia che nella propria età adulta presenta dimestichezza con la tecnologia digitale e conosce spontaneamente i codici della comunicazione digitale.

I *Millennials* sono la prima generazione veramente globale; hanno un ruolo attivo nell'acquisto di prodotti e utilizzano internet; sono collaboratori di natura, sono nativi digitali e crescono "mobili".

La loro identità ha a che fare con l'espressione di sé attraverso elementi visuali diffusi sui social network.

Entro il 2025 questo gruppo di giovani costituirà il 72% della forza lavoro. Lo riporta una ricerca di Deloitte, che sottolinea la diversità di una generazione alla ricerca di successo e nuove forme di carriera professionale e che presenta numerose sfide ai datori di lavoro così come infinite opportunità e vantaggi.

I *Millennials* sono difficili da gestire, pensano che gli sia tutto dovuto, sono narcisisti, egoisti, superficiali e pigri: queste e altre ancora sono le principali critiche mosse dall'antropologo Simon Sinek verso la *Generazione Y*.

Nel secondo capitolo vengono ridefiniti i tratti caratterizzanti il nuovo consumatore post-moderno e i suoi atteggiamenti verso i beni di consumo. In parte anche perché *Millennials*, i consumatori sono oggi sempre più consapevoli, informati, esigenti, pragmatici, connessi.

L'atto di acquisto assume un significato ben più profondo: l'utente non più legato unicamente alla soddisfazione di un suo bisogno primario, razionale e necessario, ma è ormai concentrato e guidato dalle sue emozioni, dai suoi sentimenti, dai suoi piaceri, dai suoi desideri, dai suoi sogni.

Il terzo capitolo decreta i limiti e il tramonto del marketing tradizionale, introducendo le nuove modalità di marketing efficaci al giorno d'oggi per il successo delle imprese. Non si parla più di marketing "tout court" ma di marketing esperienziale, sensoriale, della nostalgia, emozionale, esistenziale.

Tutto gira attorno al fruitore, ai suoi bisogni, alle sue esigenze, ai suoi sogni.

Le strategie di marketing devono oggi basarsi su un nuovo consumatore, non più inteso come essere razionale e coerente nelle sue scelte.

Il quarto capitolo si focalizza sul lusso: partendo dalle origini e dalla definizione del termine, vengono analizzate le qualità intrinseche dei beni di lusso, le tipologie, i diversi settori, i vecchi e i nuovi comportamenti di consumo di questa categoria di prodotti, l'impatto delle nuove tecnologie e dei social media in questo business.

Il mondo del lusso, da sempre ricco di fascino e mistero, ha rappresentato per l'uomo, nel corso del tempo, quella sfera consumistica in grado di dare prestigio e soddisfazione alla propria vita personale.

O per ricchezza, o semplicemente per una semplice mania ostentativa, i consumatori sono da sempre stati attratti da questa tipologia di consumo grazie a tutta una serie di vantaggi, sia tangibili che di carattere emozionale, che solo beni di quel tipo erano in grado di dare.

Il lusso è certamente la materializzazione di una esperienza e oggi non è più solo appannaggio di una ristretta élite, ma interessa le masse.

A dimostrazione di quanto studiato e analizzato, nel quinto capitolo individuo come caso studio il celebre marchio italiano *Fendi* e in particolare il suo nuovo progetto chiamato “*F is for...*”. “*F is for...*” *Fendi* è una piattaforma digitale dedicata ai *Millennials* e curata dagli stessi con l'intento di comunicare contenuti ma soprattutto esperienze rilevanti in grado di trasmettere il DNA di *Fendi* in modo autentico e innovativo.

CAPITOLO UNO: I MILLENNIALS

1.1 Definizione di generazione

Il termine “generazione” non ha sempre avuto lo stesso e identico significato.

Fin dall’antichità studiosi come Erodoto ed Eraclito si posero il problema del concetto di generazione (Erodoto, 429 a.c.; Eraclito), che distinsero in:

- gruppo di individui della stessa età e dunque nella stessa fase della loro esistenza, che condividono una serie di eventi e prospettive;
- linguaggio;
- discendenza familiare;
- ascendenza familiare.

Nel Novecento per “generazione” si intendeva il susseguirsi di fasi biologiche della vita in relazione ad ogni grado di filiazione in relazione diretta: di padre in figlio.

Considerando la durata media della vita, le generazioni si susseguivano circa ogni 30 anni.

Successivamente la sociologia, da Hume a Comte, si è interrogata su questo concetto da un punto di vista quantitativo definendo generazione un insieme di persone che è vissuto nello stesso periodo ed è stato esposto a degli stessi eventi che l’hanno caratterizzato (Comte 1853; Hume 1748).

Una generazione raggruppa tutti quegli individui nati in uno stesso anno, segnati dagli stessi eventi e destinati a condividere una prospettiva sul futuro.

Gli avvenimenti influiscono sulla generazione che li ha vissuti, determinandone un mantenimento di caratteristiche proprie di quel momento storico, culturale e sociale (Morace 2016).

Prende forma, dunque, il concetto di generazione come gruppo di persone, uomini, donne, appartenenti a differenti famiglie, la cui unità emerge da una mentalità particolare che si forma dalla loro approssimativa età e la cui durata comprende un certo arco di tempo (Morace 2016).

Una generazione è spesso in conflitto con la precedente, in una o più forme.

Nuove caratteristiche del concetto di generazione si sono aggiunte ed evolute nel tempo:

- l’appartenenza ad una stessa fase di vita;

- eventi, cause, punti in comune caratterizzanti;
- orizzonte comune di esperienze.

Il sociologo Karl Mannheim (1952) scriveva: “*non il fatto di essere nati nello stesso tempo cronologico, di essere diventati giovani, adulti e vecchi allo stesso tempo costituisce la collocazione comune nello spazio sociale, bensì la possibilità a esso legata di partecipare agli stessi avvenimenti e contenuti di vita e, soprattutto, di essere esposti alle stesse modalità di stratificazione della coscienza*”.

Una generazione di individui è dunque accomunata non solo dalla nascita ma anche da ciò che vive in un determinato contesto socioculturale.

Le generazioni del mondo occidentale generalmente riconosciute dalla storia sono le seguenti:

- *Generazione Perduta*, nati verso la fine del 1800;
- *Greatest Generation*, nati all’inizio del 1900;
- *Silent Generation*, nati tra gli anni ’20 e gli anni ’40 del XX secolo;
- *Baby Boomers*, nati tra gli anni ’40 e gli anni ’60 del XX secolo;
- *Generazione X*, nati tra gli anni ’60 e gli anni ’80 del XX secolo;
- *Millennials o Generazione Y*, nati tra la fine degli anni ’80 e il 2000;
- *Generazione Z*, nati dal 2000;
- *Generazione Alpha o Screenagers*, nati dal 2010.

1.2 Generazioni a confronto

Le generazioni di maggiore interesse per il mio studio e sulle quali voglio soffermarmi sono quelle individuate dalla sociologia moderna, descritte nella tabella che segue:

Generazione	Anno di nascita	Età attuale (2017)
Traditionalists	1922 - 1945	95 - 72
Baby Boomers	1946 - 1964	71 - 53
Generation X	1965 - 1979	52 - 38
Millennials	1980/85 – 200/05	37/32 - 17/12

(Fonte: rielaborazione personale da Fondazione Sodalitas, 2011).

Mentre per le prime tre classificazioni è più semplice individuare i momenti di “inizio” e di “fine”, per quella dei *Millennials* vi sono ancora dei dubbi da sciogliere e delle discordanze: per alcuni infatti le date di questa generazione risultano essere spostate di cinque anni, 1985 come inizio, 2005 come fine.

Questo può essere spiegato dal fatto che ogni ricercatore, nell’effettuare la caratterizzazione delle generazioni, può individuare le determinanti oggetto di studio in contesti temporali differenti rispetto ad altri e secondo ottiche più vicine o lontane ai diversi ricercatori.

I *Traditionalists* sono tutti gli individui nati prima del 1945, a cavallo delle due guerre mondiali, e cresciuti durante i regimi dittatoriali della guerra.

Nella stragrande maggioranza sono già in pensione. Quelli che ancora lavorano, che in Italia sono di più rispetto alla media EU, sono frequentemente in posizioni di responsabilità e in grado di esercitare un notevole potere (Istat 2016).

Questa generazione ha vissuto sconvolgimenti epocali nella propria vita ed è per questo molto meno propensa delle altre ad affrontare positivamente i cambiamenti. Ricerca piuttosto stabilità e regole e ha grande rispetto per le istituzioni e le autorità.

Lealtà, sacrificio, famiglia, religione e lavoro sono valori fondamentali.

Dal punto di vista economico possiedono una buona disponibilità di spesa grazie ai risparmi di una vita e sono persone distinte, patriottiche, ancora molto analogiche ma non amano sentirsi fuori dal coro (Fondazione Sodalitas, 2011).

Il nome *Baby Boomers* fa riferimento al cosiddetto “boom” delle nascite seguito alla fine della seconda guerra mondiale, negli anni ‘50 e ‘60 (Istat 2016).

Questa generazione, cresciuta in un periodo di prosperità, si è affacciata al mondo del lavoro negli anni ‘70, in tempi cioè attraversati da intensi sconvolgimenti sociali.

I *Baby Boomers* hanno dominato l’economia dei Paesi industrializzati per più di 25 anni.

Il fatto di essere una grande porzione della popolazione ha reso i *Boomers* particolarmente competitivi.

Essi hanno recepito dai genitori la propensione al lavoro non come un dovere verso la società ma piuttosto come un beneficio personale che avrebbe significato carriera e potere.

Sul lavoro hanno puntato tutto arrivando anche ad accettare di sacrificare alcuni aspetti critici della vita privata che avrebbero minato la stabilità della famiglia (Arnett 2000).

I valori che denotano questo gruppo di persone sono l'atteggiamento fiducioso, l'importanza alla crescita personale e al proprio lavoro, il team building, l'attenzione alla propria salute e al benessere personale (Fondazione Sodalitas, 2011).

La *Generazione X* sono i figli dei *Baby Boomers*, maturati, dunque, tra il 1980 e 1990, periodo particolarmente turbolento a livello sociale ed economico.

Cresciuti per lo più in solitudine o con la televisione e spesso figli di genitori separati o divorziati, hanno affrontato presto il cambiamento come elemento caratterizzante della vita.

Essi si distinguono per praticità, padronanza delle tecnologie, abilità di ragionare in modo globale, voglia di divertimento nonché voglia di ricercare un equilibrio abbastanza efficace tra lavoro e vita privata (Fondazione Sodalitas, 2011).

Questa generazione è entrata nel mondo del lavoro dopo le prime fasi di ridimensionamento aziendale e dopo il lancio di nuovi modelli contrattuali (Istat 2016).

La ricerca *SPReW (Social Patterns of Relation to Work)* definisce tale generazione “di mezzo”, poiché sembra possedere dei tratti somiglianti sia alla vecchia, sia alla nuova.

Gli *X-ers* appaiono come i più arrabbiati o, comunque, i più rassegnati.

Gli ultimi sono i *Millennials* o *Generazione Y*, nati tra il 1985 e il 2000.

I *Millennials*, contrariamente al cliché che vorrebbe i giovani svogliati e privi di forza di volontà nel rapporto con il lavoro, sono denominati anche “nativi digitali”, risultano essere particolarmente adatti al lavoro in team, dotati di straordinarie capacità informatiche e *multi-tasking*, hanno una buona padronanza delle lingue straniere e sono sorprendentemente attenti alla questione etica (PwC 2011).

In tutti i Paesi europei osservati, questa generazione è la più qualificata di sempre e allo stesso tempo quella che ha sviluppato un approccio aperto, flessibile e disponibile al cambiamento rispetto alle due generazioni precedenti.

Per i *Millennials* l'essere esposti in prima persona all'incertezza e alla precarietà del mercato del lavoro viene parzialmente eclissato dalla consapevolezza di essere padroni delle tecnologie digitali e da una sostanziale familiarità con la flessibilità del lavoro.

Il lavoro diventa un elemento necessario ma non sufficiente per la realizzazione di sé, è importante ma non determinante (PwC 2011).

Questi individui appartengono a una delle più grandi generazioni della storia.

Si ritiene che nel tempo saranno in grado di rimodellare l'economia e che le loro particolari caratteristiche cambieranno il modo in cui si fa business, costringendo le imprese a rivedere le proprie politiche e strutture (Goldman Sachs 2015).

1.3 Nuclei generazionali

“E se invece fosse vera la seconda ipotesi? Se cioè un qualche radicale cambiamento nell'assetto neuronale avesse prodotto non un normale avvicinarsi di culture e di mode e di pensieri, ma una separazione definitiva tra il passato e il futuro degli umani?” (Serra 2016).

Nell'ultimo decennio è avvenuto un vero e proprio cambiamento d'epoca, che ha permesso un'ulteriore ripartizione delle generazioni in nuclei generazionali.

Tali nuclei analizzano e interpretano le minoranze all'interno di ciascuna generazione sociale, denotando individui con attese sempre più esigenti e puntuali in ogni campo, dalla moda alla tecnologia al cibo ai viaggi (Morace 2016).

I nuclei generazionali sono gruppi forti, centrali, resistenti, che producono un'enorme energia di attrazione nei confronti di altri soggetti, sia della propria sia di altre generazioni.

Ciascun nucleo viene descritto attraverso (Morace 2016):

- un racconto che ne esplora le origini e i valori;
- un'ipotesi di professione futura;
- esempi emblematici di aziende;
- driver di consumo, comunicazione e distribuzione;
- orientamenti strategici in termini creativi e progettuali.

I nuclei generazionali individuati sono sedici e la loro analisi si basa su esperienze decisive, rilevanti, che ne segnano il carattere, partendo dai cambiamenti profondi che le nuove tecnologie hanno portato con sé, insieme a percezioni diversificate nei diversi mercati e nei diversi settori.

Le nuove tecnologie hanno contribuito a modificare fortemente i processi mentali attraverso i quali qualsiasi individuo pensa, decide e valuta.

“La capacità e la passione combinatoria tipica del ‘taglia e incolla creativo’, la velocità relazionale di WhatsApp, la condivisione progettuale del file sharing, l’approfondimento narrativo dei giochi multiplayer, l’esplorazione personalizzata del territorio resa possibile dalla geolocalizzazione, la memoria selettiva resa possibile dai dispositivi digitali [...] hanno indicato la strada, partendo dalla concretezza delle pratiche di vita e dalla forza propositiva di nuovi schemi mentali.” (Morace 2016).

Questi schemi vanno nella direzione delle persone e conferiscono loro potere, tanto da porle al centro della scena: diventano “consumatori”, cioè protagonisti consapevoli delle proprie scelte quotidiane e centrali nelle dinamiche d’acquisto.

Ciò avviene chiaramente nelle nuove generazioni, che sono cresciute e si sono nutrite quotidianamente di connessione permanente e di contenuti digitali.

Innovazione, tecnologia e prospettiva demografica sono le variabili strutturali più influenti dei nuclei generazionali, che sono i seguenti (Morace 2016):

- quattro nuclei di pre - adulti:
 - *Lively Kids* (5-8 anni);
 - *TechTweens* (9-12 anni);
 - *ExpoTeens* (13-15 anni);
 - *ExpertTeens* (16-19 anni);

- quattro nuclei di giovani adulti, definiti post - capitalisti:
 - *CreActives* (20-25 anni);
 - *ProActives* (25-30 anni);
 - *ProFamilies* (30-35 anni);
 - *ProTasters* (35-40 anni);

- quattro nuclei di adulti maturi, definiti post - ideologici:
 - *New Normals* (40-50 anni);
 - *Singular Women* (45-60 anni);
 - *Mind Builders* (50-60 anni);
 - *Premium Seekers* (50-70 anni);

- quattro nuclei di longevi, definiti super - adulti:
 - *Job Players* (65-75 anni);
 - *Pleasure Growers* (65-80 anni);

- *Family Activists* (65-80 anni);
- *Health Challengers* (75-90 anni).

I giovani adulti definiti post - capitalisti corrispondono alla *Generazione Y* e dunque ai *Millennials*.

Essi pur avendo tra i venti e i trenta anni ed essendo, dunque, in un'età anagrafica generalmente esposta alle ideologie, dimostrano una sensibilità pragmatica e orientata a obiettivi concreti di auto - realizzazione.

Le logiche del capitalismo, il capitale economico, i mezzi di produzione, il valore - lavoro sono concetti obsoleti e superati nei fatti dalla gratuità dello scambio, dall'intelligenza generale, dalla relazione reticolare.

L'economia di rete ha preso il posto dell'economia di mercato. I mezzi di produzione dei beni intellettuali sono nelle mani di tanti, se non di tutti (Arnett 2000).

“La nostra non è affatto un'epoca incolta e i giovani non sono apatici e intellettualmente pigri. Casomai mi appaiono, nel bene e nel male, indaffarati. Perché impegnati sia nel restare sempre connessi, sei nel fare concreto, nello scambiare e nel condividere, nel collaborare e nel comprare.” (La Porta 2016).

I *Millennials* sono nati prima del passaggio del millennio, sono figli dei *Baby Boomers* e sono ormai entrati a far parte della forza lavoro.

Secondo il Rapporto Annuale 2016 dell'Istat sono la generazione dell'euro e della cittadinanza europea, ma anche quella che sta pagando più di ogni altra le conseguenze economiche e sociali della crisi (Istat, 2016).

È avvenuto un vero salto di dimensione esistenziale fondato sul cambio di paradigma digitale: individui che operano attraverso protocolli collaborativi e volontari, capaci di produrre nuove forme di economia tra pari, nell'ambito delle quali il denaro è assente o non rappresenta la misura principale del valore (La Porta 2016).

La loro età non esige più il sostegno e la protezione di una generazione più adulta, ma ricerca responsabilità individuale e collaborazione con i propri coetanei.

“Giovani accomunati da un'attitudine creativa, un'innovatività sociale, una convergenza valoriale su alcuni grandi temi universali come la difesa dell'ambiente.

Sono aperti a qualsiasi combinazione tra opportunità virtuali ed esperienze concrete. Per loro l'identità non conta e tanto meno lo stile di vita: vivono nella società dell'accesso, dell'appartenenza mobile, delle occasioni irripetibili.” (Morace 2016).

“Spesso desiderano un’attività da imprenditori perché vogliono realizzare un’idea in cui credono e perché gli imprenditori sono una figura sociale positiva che lavora con passione, come piacerebbe a loro, per risolvere vecchi problemi in modo nuovo.” (Morace 2016).

I *Millennials* sentono il bisogno di rielaborare il mondo e i contesti circostanti in modo unico e creativo, utilizzando la tecnologia come piattaforma integrata e sempre in contatto con il mondo esterno.

Vogliono costruirsi un percorso professionale fuori dai soliti schemi lavorativi e della sola leva economica dello stipendio. Sono disposti a dare molto, con chiare pretese di ricevere altrettanto. Hanno un bisogno innato di agire e intervenire su tutto ciò che vedono e vivono, condividono tutto, lavorano in *team* e mangiano semplice e sano (Deloitte 2016).

1.4 PwC Next Generation Study

Nel 2013 l’Università della California del Sud e l’Università *London Business School* hanno annunciato i risultati di una ricerca universale generazionale senza precedenti, durata due anni. Il fine di questo studio, denominato “*Next Generation Study*”, era quello di approfondire ed analizzare le caratteristiche della *Generazione Y* che in pochissimi anni era riuscita a far crescere i profitti aziendali.

Per meglio capire le attitudini e gli obiettivi della nuova forza lavoro, PwC decise di effettuare uno studio generazionale, di cui riporto di seguito una mia rielaborazione tradotta (Finn, Donovan 2013).

I *Millennials* rappresentano oggi la maggioranza degli impiegati e in PwC sono l’80% circa. Contrariamente ai luoghi comuni che li riconoscono come poco propensi al lavoro, essi sono tanto appassionati e dediti ai propri impegni quanto le generazioni precedenti.

Attraverso il *NextGen Study* sono emersi alcuni elementi chiave che andrebbero tenuti in considerazione.

Molti giovani impiegati appartenenti alla *Generazione Y* ritengono che il lavoro interferisca con la loro vita privata e che non valga i sacrifici richiesti.

La carriera non rappresenta una priorità esclusiva oggi come domani, neanche in cambio di laute ricompense. Lavoro e vita privata devono necessariamente essere bilanciati.

I *Millennials* desiderano flessibilità, variabilità, possibilità di gestire le proprie ore di lavoro anche a costo di un abbassamento salariale poiché, a parer loro, la produttività non deve essere

misurata in base al numero di ore trascorse dentro un ufficio, bensì dalla riuscita del lavoro svolto.

Fattori estremamente importanti per un ambiente lavorativo piacevole sono la creazione di una cultura di lavoro forte, coesa, orientata al lavoro di squadra e che offra interessanti opportunità di realizzazione professionale, trasparenza, cooperazione e senso di appartenenza ad una comunità.

Questi individui non si aspettano che le imprese soddisfino tutte le loro esigenze, non credono in un posto di lavoro sicuro e a vita, non si vedono dipendenti di un'unica azienda per tutta la vita e sebbene abbiano una predisposizione naturale per le forme di comunicazione online, email e social non sono sempre i mezzi di comunicazione che essi prediligono in ambito lavorativo.

Le analogie con le altre generazioni sono dunque molte di più di quelle che si immaginano e di conseguenza molti stereotipi sono falsi.

Esistono molteplici somiglianze ma anche complesse differenze tra i *Millennials* di tutto il mondo; una significativa comunanza appare tra quelli di Stati Uniti, Canada ed Europa Occidentale.

Pur rivendicando autonomia e responsabilità, questi giovani lavoratori richiedono e necessitano del supporto e del riconoscimento da parte degli altri, vogliono sentirsi parte di un gruppo unito, vogliono migliorarsi personalmente e professionalmente.

Le emozioni sono una fondamentale guida interiore per i *Millennials*, in grado di creare legami anche con un'azienda.

La ricerca ha individuato alcuni fattori attraverso i quali riuscire a influenzare e consolidare tali legami, raggruppabili in quattro categorie (Finn, Donovan 2013):

1. equilibrio tra vita privata e lavoro;
2. lavoro, sviluppo e opportunità;
3. persone e *team*;
4. retribuzioni competitive e opportunità di lavoro.

I manager devono investire tempo ed energia nell'ascoltare i propri dipendenti e nel condurre approfondite ricerche per capire ciò che li guida e li motiva.

Ogni impresa dovrebbe valutare e realizzare le seguenti considerazioni chiave (Finn, Donovan 2013):

- creare una cultura di lavoro flessibile perché, come già detto, circa il 20% dei lavoratori rinuncerebbe a parte della propria paga pur di ottenere meno ore lavorative. Le aziende dovrebbero adottare politiche che promuovano maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata;
- sfruttare a pieno la tecnologia, accelerandone l'integrazione sul posto di lavoro e consentendo ai lavoratori maggiore flessibilità ed efficienza. Internet è un “*must*” per i *Millennials*;
- garantire trasparenza e chiarezza su temi come gli stipendi, le promozioni, i bonus e le decisioni interne; velocizzare i tempi di promozioni; assicurare autonomia e responsabilità;
- costruire un senso di comunità, potenziando il lavoro di squadra e il supporto da parte di supervisor attraverso *feedback* onesti, in tempo reale e *face to face*;
- introdurre un programma di mobilità professionale, sia di breve che di lunga durata, che permetta ai giovani di vivere esperienze all'estero. Questa è una grande opportunità di arricchimento personale per i dipendenti ma anche per le aziende, in quanto formano i futuri leader con una mentalità globale;
- valutare l'impatto che i *Millennials* possono avere sulle strategie aziendali;
- investire tempo, risorse, energie per ascoltare e rimanere in contatto con i propri dipendenti. Capire le differenze generazionali, i bisogni, le necessità, creare modi innovativi per motivare e soddisfare i lavoratori;
- “*One size does not fit all*”: esistono grandi differenze tra i *Millennials* e le altre generazioni che devono essere comprese e gestite per raggiungere soluzioni ad hoc.

1.4.1 Millennials e lavoro. Rivoluzione del mondo del lavoro

Sempre secondo lo studio condotto da PwC (Finn, Donovan 2013) gli orientamenti strategici e tecnologici, le scelte di implementazione delle imprese, i piani di business, le direttive aziendali, in sostanza tutte le attività che immaginiamo appartenere alle società che ci circondano sono finora scaturite da decisioni fortemente centralizzate e provenienti da un livello manageriale elevato. Rotta, questa, che negli ultimi anni ha cominciato a subire uno stravolgimento.

Il ruolo del capitale umano, delle sue conoscenze e competenze, del suo bagaglio culturale e sociale, dei suoi gusti lavorativi ed extra lavorativi stanno incidendo sempre di più sulle strategie di impresa e tale condizionamento è ogni giorno più evidente anche con l'arrivo dei *Millennials* nel mondo lavorativo.

Essi personificano il frutto dei continui cambiamenti dell'ambiente sociale e lavorativo e quindi dei modi di interagire e produrre tipici degli ultimi e dei prossimi anni.

L'introduzione delle tecnologie digitali e della continua connettività nella quotidianità delle persone ha già influenzato le aziende e le ha incentivate ad adattarsi al cambiamento del nuovo millennio.

Tutto questo ha posto le basi per un nuovo mutamento dettato dall'affacciarsi, sul mercato del lavoro, delle nuove leve lavorative.

Negli ultimi anni si sono moltiplicati gli studi sull'impatto che i *Millennials* avranno nelle aziende. Il motivo è proprio la diversità nel modo di essere e di lavorare riscontrata in questi soggetti rispetto alla generazione precedente.

Tale causa può costituire un fattore critico, un vantaggio competitivo per le imprese in termini di produttività. Il tema della *Generazione Y* costituisce un argomento di continuo interesse.

I *Millennials* fanno parte della forza lavoro da circa dieci anni e sorprendentemente hanno trasformato, e continueranno a farlo negli anni a venire, l'approccio al lavoro: sono e saranno di fondamentale importanza per le imprese.

Nuove aspirazioni lavorative, nuove modalità di business, la conoscenza di nuove tecnologie definiscono la cultura lavorativa del XXI secolo.

La *Generazione Y* è indubbiamente diversa da tutte le altre generazioni ed è la più numerosa, persino più dei *Baby Boomers*: questi ultimi costituiscono la maggioranza della forza lavoro ma si avvicinano alla pensione.

I *Millennials* rappresentano il 25% dei lavoratori negli Stati Uniti e più della metà della popolazione indiana: nel 2020 raggiungeranno il 50% di quella mondiale. Nonostante questi numeri, essi scarseggiano e sono molto "costosi" poiché le loro aspettative di vita sono aumentate.

Una delle più grandi sfide aziendali oggi è quella di riuscire ad attirare e mantenere i talenti più giovani. Ma essi hanno davvero qualcosa di diverso e speciale rispetto a coloro che li hanno preceduti?

Alcuni dei pregi e dei comportamenti tipici di questi individui possono essere spiegati dalla loro età e quindi dalla mancanza di responsabilità.

Una delle loro più grandi qualità è l'utilizzo delle tecnologie, essendo cresciuti nell'era di Internet, dei cellulari, dei tablet, dei computer portatili, dei social media, nella quale l'accesso e la diffusione di informazioni sono illimitati ed immediati.

È dunque la prima generazione a varcare le soglie del mondo del lavoro con un bagaglio di conoscenze tecniche personali. Ma la tecnologia non è l'unica virtù che li differenzia dagli altri.

La grande crisi economica mondiale durante la quale i *Millennials* sono cresciuti ha fatto maturare in loro una profonda attenzione e cura verso i bisogni personali più che verso quelli sociali ed aziendali. Le rigide strutture aziendali sono ormai superate: progressi rapidi, carriere varie e interessanti, *feedback* costanti, stimoli, orari flessibili sono gli ingredienti necessari.

Gli alti dirigenti aziendali devono imparare ad attrarre ed organizzare questi bisogni e desideri in quanto, indipendentemente dagli obiettivi e le ambizioni di una singola società, i *Millennials* saranno sempre più indispensabili per il successo finale.

Ricapitolando, i *Millennials* si contraddistinguono per (Finn, Donovan 2013):

- “*loyalty lite*”, ovvero fedeltà leggera. I giovani ripongono poca fiducia nei riguardi dei manager e quindi nella stabilità del posto di lavoro;
- tempo di compromessi. La crisi economica ha costretto molti giovani a scendere a compromessi e ad accontentarsi: tra essi, il 38% attualmente attivo, ha dichiarato di aver cercato un impiego diverso da quello che effettivamente svolge e solo il 18% dichiara di voler rimanere dove si trova;
- priorità capovolte: l'equilibrio tra lavoro e vita privata è più importante del compenso finanziario. Apprendimento e crescita professionale sono i requisiti più ricercati, seguono poi orari di lavoro flessibili, e sorprendentemente ultima considerazione hanno i premi in denaro;
- senso di tradimento delle aspettative: l'impressione diffusa è che i manager abbiano fallito nel garantire l'equilibrio tra lavoro e vita privata e le promesse di diversificazione;

- *expertise* tecnica. La tecnologia pervade qualsiasi aspetto della vita dei *Millennials*, motivo per il quale il 41% di essi preferisce conversazioni “online” o telefoniche a quelle reali e verbali, e i dispositivi elettronici e la perenne connettività rende il loro lavoro più efficace. Allo stesso tempo però, la tecnologia rappresenta un catalizzatore del contrasto intergenerazionale e molti *Millennials* si sentono intrappolati in organismi di lavoro rigidi e obsoleti;
- “tutto e subito”. Il desiderio più grande dei giovani impiegati è quello di scalare la piramide aziendale fino alla cima, ma in un tempo breve. Le imprese dovrebbero dunque agevolare la crescita professionale;
- potere *all’employer brand* e alla responsabilità aziendale. I *Millennials* sono attratti dagli stessi marchi di cui sono consumatori e di cui condividono politiche e valori;
- “*wanderlust*”. I *Millennials* vogliono più di chiunque altro muoversi e lavorare all’estero. Questo è un vantaggio anche per le aziende che vogliono crescere a livello mondiale, sebbene le mete più desiderate sono Stati Uniti, Australia, Inghilterra mentre paesi come India e Cina non vengono neanche presi in considerazione;
- tensioni con le altre generazioni. I giovani amano lavorare con persone più grandi e più esperte di loro, ma esistono degli attriti: il 38% di essi sostiene che i più anziani non fanno affidamento su di loro, mentre quasi la metà di loro ritiene che i manager non sempre capiscono il modo in cui utilizzano la tecnologia a lavoro.

1.4.2 I Millennials moderni

È stato appurato che il panorama aziendale è cambiato drasticamente negli ultimi anni.

Sebbene consapevoli della necessità di dover investire nei nuovi talenti, molte compagnie hanno ridotto il numero di assunzioni e gli incentivi per i neo laureati.

Allo stesso tempo, economie emergenti come Asia, India, Cina, hanno formato un elevato numero di giovani lavoratori.

Il futuro di molti *Millennials* appare ancora più incerto di quanto già non lo fosse nel 2008.

I pregi e le qualità di questa generazione sono ben chiari ed evidenti e rinforzano la convinzione che sia necessaria una strategia di gestione del talento più creativa ed efficace per attirare e ottenere il meglio da essi.

Deborah Henretta, presidente del gruppo Asia e Global Channel di Procter&Gamble, dice: “*Le posizioni lavorative e la forza lavoro cambieranno piuttosto drasticamente da qui in avanti. L'intero concetto di lavoro diventerà più elastico. Il quoziente intellettuale (IQ) sarà meno essenziale del quoziente emotivo (EQ) perché, se ci pensate, il sapere sarà disponibile e a portata di mano su smartphones, computer e qualsiasi dispositivo che abbiamo a nostra disposizione.*”

I *Millennials* faranno business in ambienti sempre più globali e connessi grazie alle diverse forme di tecnologia attraverso le quali comunicare.

La lealtà verso l'azienda non garantisce più riconoscimenti o sicurezza a lungo termine del posto di lavoro. Molti tengono costantemente d'occhio le offerte lavorative anche se non stanno effettivamente cercando un nuovo incarico.

La cattiva notizia per gli *employers* è che solo il 18% della nuova forza lavoro ha pianificato di svolgere il proprio ruolo per un tempo indeterminato, e solo il 21% vuole continuare a lavorare nello stesso campo e per lo stesso datore di lavoro (Finn, Donovan 2013).

Questo fenomeno può essere spiegato dal fatto che molti giovani sono scesi a duri compromessi per trovare un'occupazione nell'attesa di cambiarla velocemente e soddisfare le loro ambizioni. Le possibilità non sono infinite: essi andranno a lavorare presso altre compagnie, magari rivali, o ne fonderanno una propria.

Infatti, le tecnologie digitali mettono a disposizione dei *Millennials* opportunità di creatività e di imprenditorialità senza precedenti, le quali hanno permesso al 35% delle migliaia di lavoratori americani di avviare una propria attività privata (Iconoculture 2011).

I manager dovrebbero impegnarsi di più a comprendere le esigenze di questa generazione.

1.4.3 Lo sviluppo dei Millennials

La generazione dei *Millennials* è una generazione *digital* e questo si rispecchia nel loro modo di comunicare: preferiscono una comunicazione online ad una reale, *face to face*.

Non può sorprendere dunque che essi abbiano aspettative specifiche sul modo in cui viene utilizzata la tecnologia in azienda: ritenendo che quest'ultima abbia migliorato le loro vite personali sono convinti che possa anche guidare l'innovazione sul lavoro.

Molti *employers* hanno cominciato ad adattare politiche aziendali a queste necessità, offrendo ai dipendenti *smartphones* o tablet come benefit e incoraggiando il lavoro attraverso social media.

Questo rapporto con la tecnologia è anche, però, fonte di conflitto tra la nuova generazione e le altre: l'utilizzo delle nuove forme di business online non è spesso compresa.

Quello che i *Millennials* si immaginano è il consolidamento sempre maggiore di un ecosistema tecnologico sul posto di lavoro, che includa l'utilizzo di social networks, della messaggistica istantanea, dei video on demand, blogs, ecc.

Tali strumenti consentiranno a tutti di collegarsi istantaneamente, impegnarsi e collaborare con colleghi e manager di altri paesi, ottenendo una migliore produttività dell'intera azienda.

Il futuro sarà migliore? Certamente la crisi finanziaria non ha diffuso grande ottimismo nei giovani: i più pessimisti risultano essere i *Millennials* dell'Europa occidentale, mentre i più fiduciosi sono quelli del Nord America.

Occorre rivedere le strategie di recruitment e di tutela dei lavoratori, soprattutto in base alle caratteristiche uniche dei *Millennials*.

Essi non cercano una vita di solo lavoro e crescita professionale; vogliono fare qualcosa per cui valga la pena impegnarsi: per questo valutano prima i valori di un'azienda che la reale offerta di lavoro e sono attratti dai datori di lavoro che offrono loro qualcosa di diverso, qualcosa di più che buone paghe. Ciò non vuol dire che lo stipendio sia del tutto irrilevante.

Il più grande traguardo per i *Millennials* è però l'opportunità di accrescimento.

“La nostra capacità di attrarre, ritenere e gestire i nuovi talenti non dipende dal sistema retributivo, ma piuttosto dalla nostra attenzione nel creare un senso di appartenenza all'organizzazione, che offra relazioni durature e opportunità di crescita professionale, e che abbia una chiara concezione di sé stessa, di ciò che vuole essere, e di come realizzarlo.”
(Armando Gaza Sada, Presidente del Consiglio di Amministrazione di Alfa SAB de CV, Messico).

È lapalissiano che i *Millennials* siano preparati ad essere più pratici quando si trovano ad analizzare un'offerta di lavoro: le loro aspettative di carriera sono complessivamente più realiste.

Molti giovani si sono dovuti accontentare di posti di lavoro che non avrebbero mai neanche preso in considerazione se non ci fosse stata la crisi economica, accettando quindi salari più bassi, minori benefit e sedi non ideali: sono tutti scesi a compromessi.

Il rischio per i manager è che quando migliorerà la situazione economica i neo-funzionari non saranno più disposti ad accettare le condizioni fino a quel momento tollerate e scapperanno al più presto laddove si presenteranno opportunità migliori.

Alla domanda: “che cosa ti aspetti da questa azienda?”, la maggior parte dei rispondenti dichiara: formazione, evoluzione professionale, opportunità di lavoro flessibili e per ultimo benefici economici.

I *Millennials* vogliono sentirsi utili, preziosi, vogliono autonomia e responsabilità, vogliono incarichi che sfruttino in pieno e sviluppino le loro capacità.

Non a caso si sente sempre di più parlare della cosiddetta “personalizzazione dei benefit” e dei riconoscimenti non economici.

La reputazione delle aziende ha grande importanza. Quelle che i *Millennials* guardano con maggiore interesse, sono le imprese che rispondono con successo alla domanda tranello: “perché lavorare per quella o quest’altra società?”.

Essi vogliono che il loro lavoro abbia uno scopo, che contribuisca a qualcosa nel mondo, e vogliono essere fieri dell’organizzazione a cui appartengono.

“Lo scopo è quel senso di appartenenza a qualcosa di più grande di noi, la sensazione di essere necessari e di lavorare per arrivare a qualcosa di meglio. Lo scopo è ciò che crea la vera felicità.” (Zuckerberg 2017).

I marchi che richiamano i giovani come consumatori sono gli stessi che li richiamano come dipendenti.

I neo-lavoratori si contraddistinguono per la loro energia e il loro ottimismo, qualità che li porta a credere di poter raggiungere qualsiasi traguardo con il giusto impegno e il giusto apprendimento.

Quando si tratta di carriera e formazione, i *Millennials* sono particolarmente esigenti: vorrebbero imparare attraverso la pratica piuttosto che attraverso ordini e direttive operando nel modo che essi ritengono più idoneo.

Desiderano essere premiati per i risultati che raggiungono, non dal numero di ore o dai luoghi fisici in cui lavorano: gli uffici dovrebbero diventare spazi di riunione e non più luoghi di postazione fissi.

L’ambiente ideale dovrebbe essere completamente digitale, comodo, stimolante e creativo: sono tutti preparati al duro lavoro ma senza dover necessariamente trascorrere le giornate in stretti gabinetti.

Per quanto riguarda l’apprendimento, questo risulta non finire sui libri (Finn, Donovan 2017): i *Millennials* si aspettano di continuare ad imparare sul posto di lavoro attraverso corsi di formazione e programmi di aggiornamento.

Il vantaggio più grande è lavorare al fianco di validi dirigenti e manager, impegnarsi, interagire, imparare da chi ha più esperienza alle spalle. Ma come strutturare corsi di tale genere?

La diffusa dimestichezza con la tecnologia può essere tramutata in stili di apprendimento digitale, online e interattivo. Lezioni unilaterali non sarebbero efficaci in quanto non sfrutterebbero le capacità collaborative innate e la tendenza a lavorare in gruppo e attivamente. I migliori programmi di formazione e aggiornamento dovrebbero essere un mix tra lezioni in classe, studio individuale e apprendimento di gruppo. E, sebbene l'autonomia e l'indipendenza siano fortemente richieste, i giovani hanno bisogno anche di direttive e obiettivi che definiscano il traguardo da raggiungere.

Le generazioni che oggi compongono la forza lavoro sono dunque molteplici e tra loro ampiamente differenziate e gestirne le differenti esigenze ed aspettative è una delle principali sfide delle aziende (Finn, Donovan 2017).

La tensione è palpabile tra la generazione dei *Baby Boomers*, massimi competenti che ormai si stanno avvicinando alla pensione, e quella dei *Millennials*, ambiziosi, collaborativi, esperti di nuove tecnologie che li stanno per sostituire.

La causa è una incomprensione tra esse, e una forma di ostilità da parte dei più anziani.

Intelligenti ma privi di motivazioni: questa è la considerazione più diffusa dei *Millennials*, per i quali potrebbero essere usate le parole “fanno le cose in modo diverso da noi”. Quindi chi ha ragione?

I manager dovrebbero diffidare del pregiudizio inconscio dei lavoratori più anziani e preoccuparsi di giudicare i giovani sulla base dei loro risultati pratici e non sulle maldicenze.

Dal canto loro, i *Millennials* sono contenti di lavorare al fianco delle altre generazioni, seppur ne percepiscono l'apprensione.

Fare in modo che persone di diversa età convivano e collaborino tra loro dovrebbe essere la preoccupazione primaria dei dirigenti delle risorse umane.

La forza lavoro multi-generazionale comporta due principali rischi per le aziende: il primo è la volontà dei giovani di andarsene rapidamente qualora avvertissero che i propri bisogni non vengono più soddisfatti.

Infatti l'età del pensionamento è sempre più alta e questo rappresenta un ostacolo all'ambizione della nuova generazione di voler scalare la piramide aziendale il più rapidamente possibile. Sentendosi frustrati i più giovani cercheranno opportunità altrove.

Il secondo rischio è che i *Millennials* potrebbero ritrovarsi tra qualche anno a ricoprire posizioni più elevate rispetto a lavoratori più anziani di loro, i quali potrebbero indignarsi.

La gestione di una forza lavoro multi-generazionale richiede una forte, chiara e trasparente leadership.

Bisogna guidare e formare i nuovi dipendenti nel mondo del lavoro, iniziare i manager adulti all'utilizzo di social media e Internet.

Per farlo molte società permettono l'accesso ad alcune posizioni nell'alta direzione a giovani laureati: sono questi i programmi di “*reverse mentoring*” per cui è fondamentale uno scambio di conoscenze tra le generazioni.

“*Con la Generazione Y che entra a fare parte del business, le gerarchie devono scomparire. La Generazione Y si aspetta di lavorare in ambienti con interessi e passioni condivise, non di gerarchie strutturate. Di conseguenza, le strategie di gestione del capitale umano dovranno cambiare in modo da sembrare più simili a Facebook e meno simili alle strutture piramidali a cui siamo abituati.*” (Vineet Nayar, Vicepresidente e CEO di HCL Technologies in India).

I *Millennials* sono una generazione talentuosa e dinamica e i migliori tra loro sono difficili da attirare e ancora di più da trattenere.

Certo è che esiste un divario tra quelli che sono i desideri e le aspettative dei giovani nei confronti delle aziende e la loro esperienza sul posto di lavoro.

Cambiamenti superficiali non risolveranno questi problemi.

1.5 Gli studi di Simon Sinek

Simon O. Sinek, 41 anni, inglese, laureato in antropologia, è un autore, speaker motivazionale ed esperto di marketing.

Analizza e approfondisce temi molto attuali che gli hanno procurato discreta fama: spiega i *Millennials* e i problemi di questa generazione, e parla in uno dei *TED talk* più visti di sempre su come i grandi leaders di oggi ispirano le persone, che siano dipendenti o consumatori, a fare qualcosa.

1.5.1 Simon Sinek e i Millennials

Simon Sinek ha partecipato a un incontro con *Inside Quest*, un progetto che racconta come persone di successo e di talento hanno raggiunto quel successo e quel talento.

In questa intervista Sinek cerca di spiegare quale sia secondo lui il problema dei *Millennials*.

Ne riporto, di seguito, una mia personale traduzione e rielaborazione (Sinek 2017).

Apparentemente i *Millennials* sono un gruppo di persone nate più o meno dal 1984 in poi. Sono persone difficili da gestire, convinte che tutto sia loro dovuto, sono narcisiste ed egoiste, superficiali, pigre.

A causa della perdita dei ruoli essi non riconoscono i loro superiori, motivo per il quale sta accadendo sempre più sovente che siano i dirigenti a chiedere ai *Millennials*: “Che cosa volete?”

Ed essi rispondono: “Vogliamo lavorare in un ambiente stimolante e che abbia degli scopi. Vogliamo lasciare il segno, vogliamo cibo gratis e poltrone comode.” Alcuni, pur vedendo soddisfatte tutte queste richieste non sono comunque felici e soddisfatti, come se mancasse sempre qualcosa.

Il concetto di “scopo” è molto importante. Ripercorre anche durante tutto il discorso ad Harvard di Mark Zuckerberg:

“Oggi voglio parlare dello scopo. Non sono qui per farvi il tipico discorso della cerimonia di consegna dei diplomi in merito al trovare il vostro scopo. Siamo giovani. Ci verrà di farlo istintivamente. Sono qui per dirvi invece che trovare il vostro scopo non è sufficiente. La sfida della nostra generazione è creare un mondo dove tutti sentano di avere uno scopo.” (Zuckerberg 2017).

Secondo l’analisi di Sinek, i *Millennials* si caratterizzano per quattro variabili fondamentali: prima tra tutte i genitori poi la tecnologia, l’impazienza e l’ambiente.

Generalmente, coloro che appartengono alla *Generazione Y* sono cresciuti con modelli di educazione familiare fallimentari o addirittura inesistenti.

Per esempio, è sempre stato detto loro che fossero speciali e che avrebbero potuto ottenere tutto quello che volevano nella vita solo perché lo volevano.

Alcuni di essi sono stati ammessi in classi avanzate non perché se lo meritassero ma perché i genitori si erano lamentati; altri hanno ottenuto voti alti non perché corrispondessero alle loro capacità ma perché così gli insegnanti evitavano le lamentele dei genitori; altri ancora sono stati premiati con medaglie di partecipazione per essere arrivati ultimi.

Ma questo tipo di premiazione mette in imbarazzo chi arriva per ultimo in quanto riconosce di non essersela meritata quella medaglia, e allo stesso tempo scoraggia e svaluta il duro lavoro di chi invece arriva primo.

Tenendo in considerazione quanto detto, i giovani finiscono l’università, cercano lavoro e vengono catapultati nel mondo reale: in pochi istanti scoprono di non essere speciali, di non poter ottenere tutto quello che vogliono soltanto per il desiderio di ottenerlo, di non poter ricevere nessuna medaglia di partecipazione e di non poter ottenere alcuna promozione grazie ai capricci della mamma.

In altre parole, l’idea che questi ragazzi avevano di loro stessi va in frantumi.

La conseguenza è che i *Millennials* crescono con livelli di autostima molto più bassi rispetto a tutte le altre generazioni.

Gli appartenenti alla *Generazione Y* sono cresciuti inoltre in un mondo manipolato da Facebook, Instagram, YouTube, Snapchat, in cui risulta estremamente facile filtrare e distorcere la realtà mostrando una vita magnifica e nascondendo problemi, difficoltà, disagi personali. Tutti vogliono apparire in un modo che non corrisponde alla verità.

Dunque, è una generazione che cresce con livelli di autostima inferiori rispetto a quelle precedenti ma non per sua colpa: ha avuto sfortuna.

Attraverso l'interazione con i social media e con i cellulari, inoltre, l'organismo umano rilascia una sostanza chiamata dopamina, la quale procura un senso di felicità e piacere: ecco perché, per esempio, la ricezione di un messaggio provoca una piacevole sensazione.

La dopamina è la stessa sostanza che apporta benessere quando si fuma, quando si beve e quando si scommette e può creare molta dipendenza. Esistono controlli e limiti di età per fumare, bere, scommettere, ma nessuna regola né divieto per i social media e gli smartphones. Accade a chiunque in situazioni di noia, solitudine o tristezza di mandare messaggi ad alcuni amici poiché un'eventuale loro risposta, qualunque essa sia, porta appagamento.

Per la stessa ragione i *Millennials* contano i *likes*, i *followers*, ritornano sulla stessa foto dieci volte e se non ottengono il successo desiderato a livello "social" vivono un momento di crisi interiore: "Che cosa è successo? Ho sbagliato qualcosa?"

Per riportare il paragone pratico di Sinek, è come se un genitore aprisse lo scaffale dei liquori e dicesse al proprio figlio adolescente di bere in caso di tristezza o dispiacere.

Questo è quello che succede con Internet: un'intera generazione che durante il critico periodo adolescenziale ha libero accesso a dispositivi che emanano sostanze chimiche che creano dipendenza.

È molto importante sottolineare l'elemento adolescenziale. Quando si è molto giovani l'unica approvazione che ogni individuo ricerca è quella dei genitori.

L'adolescenza è una fase di cambiamento e transizione in cui si comincia ad aver bisogno dell'accettazione dei propri pari uscendo dal nucleo familiare e entrando a far parte di un contesto più ampio.

È un periodo questo fortemente critico e stressante durante il quale, non a caso, alcuni scoprono e si rifugiano nell'alcol e nei suoi effetti intorpidenti.

Purtroppo questo attiva dei meccanismi nel cervello secondo cui per il resto della vita, in situazione di stress o ansia, queste persone non si rivolgeranno ad una persona amica ma alla bottiglia.

Ugualmente succede con Internet: i *Millennials* sottoposti a stress si rivolgono in questo caso a un dispositivo elettronico o ai social media, trovando un sollievo temporaneo.

Permettendone un accesso incontrollato, il cervello degli adolescenti rimane condizionato e invecchiando troppi di loro non sono in grado, per esempio, di creare relazioni reali e profonde. Essi stessi ammettono di avere relazioni superflue, nelle quali non ripongono totale fiducia. Non esistono più relazioni profonde, non esistono più meccanismi di difesa contro lo stress.

È scientificamente provato che le persone che passano molto tempo su Facebook soffrono di problemi di depressione molto più frequenti rispetto alle persone che ne fanno un utilizzo controllato.

Occorre equilibrio: l'alcol non fa male, troppo alcol fa male. Scommettere è divertente, scommettere troppo è pericoloso. Social media e cellulari non sono nocivi, il problema è il loro utilizzo smoderato.

Accade di frequente durante una cena tra giovani amici che qualcuno messaggi con una persona che non è presente fisicamente ed altrettanto frequentemente accade durante una riunione di lavoro.

Così facendo, ciò che traspare agli altri è uno scarso interessamento alla situazione in cui ci si trova.

Abitudine dei *Millennials* è svegliarsi la mattina e guardare subito il cellulare: è una dipendenza e come tutte le dipendenze, col tempo, distruggerà le relazioni, ruberà tempo e peggiorerà la vita.

Ricapitolando, la *Generazione Y* è una generazione con poca fiducia in loro stessi e priva di mezzi per affrontare lo stress. I *Millennials* sono cresciuti in un ambiente di gratificazioni istantanee che li ha resi impazienti. Film, libri, vestiti, accessori di qualsiasi tipo, appuntamenti di coppia: è tutto online.

A loro non occorre imparare i meccanismi sociali, tutto ciò che desiderano lo possono avere subito con una gratificazione immediata.

Per tutto esiste un'applicazione, eccetto per la soddisfazione lavorativa e la stabilità delle relazioni: questi ultimi sono processi lenti, difficili, impegnativi.

Non sono pochi i ragazzi neo laureati, da poco tempo entrati nel mondo del lavoro, che già vogliono licenziarsi perché si sentono insoddisfatti e hanno l'impressione di non lasciare il segno. È come se fossero ai piedi di una montagna e volessero raggiungere la vetta: questo concetto astratto che essi chiamano "segno" è la cima e vogliono conquistarla senza però vedere la montagna.

Questa generazione vive un senso di continuo inappagamento e non è un caso che in essa si registri un aumento di morti accidentali per overdose di droghe o un numero sempre più alto di

ragazzi che abbandonano la scuola per depressione. Occorre imparare ad allenare la pazienza: amore, felicità, gratificazione professionale, sicurezza di sé richiedono tempo.

L'ultima variabile è l'ambiente. I *Millennials*, giovani sfortunati e senza colpa, entrano in azienda e scoprono che ai manager interessano solo il business, i numeri, i profitti, i vantaggi a breve termine.

Questi ambienti aziendali non migliorano la fiducia che hanno in loro stessi o le capacità di cooperazione, non li aiutano a superare le sfide di un mondo digitale, a trovare più equilibrio o a superare il bisogno di gratificazione immediata.

Questo fa sì che i *Millennials* pensino sia colpa loro, peggiorando tutto. La colpa è invece delle organizzazioni e dell'assoluta mancanza di una leadership positiva al loro interno.

Genitori e società non hanno assolto i propri compiti correttamente e tocca alle imprese il compito di capire in che modo creare la sicurezza di questa generazione e insegnare le abilità sociali di cui manca.

L'utilizzo dei telefoni cellulari non dovrebbe essere consentito durante le riunioni di lavoro e dovrebbe essere evitato durante cene con amici. Rimuovendo la tentazione è tutto più facile.

1.5.2 Come i grandi leaders influenzano l'azione

È questo il nome di uno dei *TED talk* più visti di sempre a cui si ispira anche un celebre libro dell'antropologo. Le generazioni stanno cambiando profondamente, così come le loro pratiche di consumo.

Ne riporto, di seguito, una mia personale traduzione e rielaborazione (Sinek 2017).

Cosa distingue una storia aziendale di successo da un fallimento? Qual è il *quid* che fa la differenza? Ed è replicabile?

Secondo Simon Sinek è possibile e l'idea che divulga è che tutto sia riconducibile attraverso la biologia e non la psicologia.

Perché i *Millennials* si fidano istintivamente di una persona o di una marca al punto da diventarne seguaci fedeli? La risposta va cercata nella struttura del cervello, in particolare nel sistema limbico responsabile di sentimenti, come la lealtà e la fiducia, dei nostri comportamenti e del nostro processo decisionale.

Perché esiste qualcuno in grado di fare cose che sembrano sfidare qualsiasi logica? Perché alcune organizzazioni e alcuni leader sono capaci di ispirare mentre altri non ci riescono?

Perché Apple è così innovativa, più di qualsiasi altra impresa di computer concorrente?

Eppure alla base ci sono le stesse strutture e le stesse politiche di mercato.

Com'è possibile che Martin Luther King ha guidato il movimento dei diritti civili pur non essendo l'unico uomo a rivendicarli? Perché i fratelli Wright hanno scoperto il volo totalmente controllato dall'uomo per primi?

C'è qualcosa di più in gioco.

Simon Sinek introduce il concetto del “cerchio d'oro” per giustificare questo fatto.

Il cerchio d'oro è un cerchio composto tre cerchi concentrici: all'esterno c'è il “cosa” (*what*), più interno il “come” (*how*) e al cuore il “perché” (*why*).

“Tutti comunichiamo cosa facciamo, la maggior parte di noi comunica come lo fa e solo pochissimi perché lo fanno: una struttura simile a quella del nostro cervello, che è fatto di corteccia che controlla la parte razionale e analitica e il linguaggio, e del sistema limbico che controlla la nostra parte emozionale che non sa parlare ma prende le decisioni. Se qualcuno colpisce questo aspetto può guidare il nostro comportamento, fidelizzare gli altri, ispirarli, incentivarne la lealtà.” (Sinek 2014).

Ogni singola persona, ogni singola organizzazione, è consapevole di quello che fa; poche persone e poche organizzazioni invece sanno perché lo fanno.

“I modi in cui pensiamo, il modo in cui agiamo, il modo in cui comunichiamo seguono un processo che dall'esterno va verso l'interno, partiamo dai concetti più chiari e ovvi per giungere a quelli più confusi e oscuri. Al contrario, i leader e le grandi aziende di successo, a prescindere dalle dimensioni o dal settore di mercato in cui operano, pensano, agiscono e comunicano secondo una logica che parte dall'interno e arriva all'esterno.” (Sinek, S. 2014).

Prendendo di nuovo come esempio la Apple, se fosse come qualsiasi altro competitor, un messaggio di marketing che dall'esterno va verso l'interno potrebbe essere: “Facciamo computer fantastici (*what*), sono ben progettati, semplici da usare ed intuitivi (*how*). Compratene uno!”

Questo è il tipo di comunicazione più diffusa e il marketing più utilizzato: le imprese dichiarano quello che fanno, evidenziano quanto sono diverse e migliori di altre e si aspettano che questo possa generare un comportamento nei consumatori e addirittura una fidelizzazione.

Ecco come comunica realmente Apple, dall'interno verso l'esterno: “Tutto ciò che facciamo, lo facciamo perché crediamo di essere diversi (*why*). Sfidiamo il mercato e la creatività creando prodotti e servizi innovativi, semplici, diversi e quindi fantastici (*how*). Ne volete comprare uno?”

L'ordine delle informazioni è stato capovolto: questo dimostra che i *Millennials* ma anche la maggior parte delle persone non comprano quello che un'organizzazione produce ma comprano il motivo per cui lo realizza.

L'obiettivo per un manager dunque non è creare ed offrire prodotti a chi ne ha bisogno, ma è fare business con individui che credono negli stessi valori e ideali di un'azienda, individui che credono in quello in cui l'azienda stessa crede.

Questo spiega perché la maggior parte delle persone è assolutamente sicura e a suo agio nel comprare dispositivi Apple e diffida nei marchi differenti.

Quanto finora detto si fonda, come anticipato, su alcuni principi di biologia. Il cervello umano, visto dall'alto, appare suddiviso in tre sezioni che corrispondono perfettamente ai cerchi del cerchio d'oro. La parte più sviluppata ed esterna del nostro cervello, il cervello dell'*homo sapiens*, corrisponde al livello "*what*" del cerchio d'oro.

Tale porzione, detta anche *neocortex*, guida i nostri pensieri razionali ed analitici e il nostro linguaggio; le altre due sezioni invece formano il sistema limbico responsabile dei nostri sentimenti, delle nostre emozioni e del processo decisionale, ma non del linguaggio.

Quando avviene una comunicazione dall'esterno verso l'interno, le persone recepiscono una serie di informazioni, caratteristiche, giudizi, pensieri, senza mettere in atto nessun tipo di comportamento.

Quando invece avviene una comunicazione dall'interno verso l'esterno, essa giunge direttamente alla parte del cervello che controlla il comportamento e quindi permette alle persone di razionalizzarlo: da qui provengono le decisioni d'istinto. Ma questa parte del cervello non controlla il linguaggio.

Ancora una volta l'obiettivo non è vendere a persone che hanno bisogno di quello che un'impresa produce, ma vendere a coloro che credono in quello che essa fa.

Allo stesso modo non bisogna assumere persone che hanno bisogno di un lavoro, ma individui che credono e condividono idee e valori di una data azienda.

I leader non dovrebbero assumere dipendenti solo perché sanno svolgere il loro lavoro perché questi ultimi lavoreranno per i soldi; dovrebbero invece assumere persone con le quali condividono obiettivi e virtù: quest'ultime lavoreranno con impegno, dedizione e sudore.

Tutto ciò è dimostrato da alcune storie famose, la prima è quella che ha portato alla scoperta del volo dell'uomo.

All'inizio del ventesimo secolo tutti cercavano un modo per far volare l'uomo. Samuel Pierpont Langley fu un precursore dell'aviazione statunitense e il suo tentativo di far volare mezzi più pesanti dell'aria precedette quello dei fratelli Wright.

Fu professore ad Harvard, lavorò allo Smithsonian ed ottenne 50.000 dollari dal dipartimento della Guerra USA per lavorare sulle macchine volanti. Era dunque un uomo che aveva ottimi

contatti, conosceva tutte le grandi menti del suo periodo, aveva grandi disponibilità economiche: aveva tutto a suo favore. Perché allora Langley non è conosciuto?

Contemporaneamente e non molto lontano, i fratelli Wright, senza né soldi né conoscenze, stavano lavorando al suo stesso obiettivo ma con una dedizione, una convinzione e un impegno completamente differente: essi credevano che se fossero riusciti a realizzare una macchina volante avrebbero rivoluzionato il mondo.

Langley ambiva solo ad ottenere fama e ricchezza. Le persone che credevano nel sogno dei fratelli Wright, hanno lavorato con loro sputando sangue, lacrime e sudore, mentre gli assistenti di Langley erano interessati all'assegno di fine mese.

Il 17 dicembre 1903 i fratelli Wright decollarono e nessuno fu lì a testimoniare. Langley abbandonò i suoi tentativi: non era arrivato primo, non era diventato ricco né famoso.

Le persone non comprano oggetti, comprano le motivazioni che stanno dietro gli oggetti.

Se un manager parla di quello in cui crede attrarrà coloro che credono in ciò in cui crede lui stesso.

È necessario a questo punto introdurre la legge della diffusione dell'innovazione.

Il primo 2,5% della nostra popolazione rappresenta il gruppo degli innovatori o *innovators*; il successivo 13,5% è costituito dai cosiddetti *early adopters*, gli utilizzatori precoci; *early majority*, *late majority* e *laggards*, ossia rispettivamente prima maggioranza, maggioranza ritardataria e i lenti compongono il seguente 34%.

La legge della diffusione dell'innovazione stabilisce che per raggiungere il successo o l'accettazione di massa di un'idea non la si può ottenere finché non si raggiunge il punto di svolta tra il 15 e il 18% di penetrazione del mercato.

La maggioranza ritardataria non comprerà niente fino a quando qualcun altro non l'avrà provato prima, per questo esistono gli innovatori e gli utilizzatori precoci: coloro che perseguono con determinazione prodotti e idee nuove e sono incuriositi da ogni progresso importante, si fidano del loro istinto e arrivare per primi costituisce un tratto centrale della loro esistenza.

Queste sono le persone che hanno fatto sei ore di fila per comprare un iPhone il giorno stesso del lancio, quando avrebbero potuto semplicemente entrare in un negozio la settimana successiva e comprarne uno senza attesa, ma non sarebbero stati i primi.

I consumatori non acquistano quello che un'azienda produce, comprano il motivo per cui produce: i prodotti e i servizi offerti altro non sono che la testimonianza di quello in cui un'impresa crede.

Di seguito sono riportati due esempi sulla legge di diffusione dell'innovazione, il primo di un noto fallimento e il secondo di un eclatante successo.

È necessario premettere che la ricetta per il successo sono i soldi, le persone giuste e le condizioni di mercato giuste.

Il fallimento più noto nella storia dell'impresa è stato *TiVo*, registratore video digitale su disco fisso. L'azienda madre ben finanziata e in buone condizioni di mercato lancia questo prodotto per memorizzare in maniera personalizzata i programmi tv, saltando la pubblicità e salvando le preferenze dell'utente proprietario.

L'errore di *TiVo* è stato di tipo commerciale: l'azienda aveva dichiarato tutte le sue qualità, caratteristiche e funzionalità, e la maggior parte della gente non ci ha creduto.

Sarebbe stato diverso se l'impresa avesse detto: "ti piacerebbe avere il controllo di ogni aspetto della tua vita? Abbiamo un prodotto per te!".

Le persone non comprano oggetti, comprano le motivazioni che stanno dietro gli oggetti.

Per illustrare l'esempio di successo della legge sulla diffusione dell'innovazione bisogna andare indietro di qualche anno, esattamente al 1963.

Nell'estate di quell'anno 250.000 persone si sono raccolte in un centro commerciale di Washington per ascoltare il discorso di Martin Luther King. Non fu un evento ufficiale e non ci furono inviti e Martin Luther King non era l'unico oratore noto in America che rivendicava i diritti civili.

Per di più alcune delle sue idee non erano così buone, ma aveva un dono: egli andava in giro a raccontare alla gente quello in cui credeva e non quello che secondo lui andava cambiato.

E la gente che credeva in ciò in cui credeva lui ha raccolto la sua causa facendola propria e raccontandola a sua volta. Aveva un sogno non un piano e 250.000 persone lo hanno seguito.

Martin Luther King riteneva che nel mondo ci fossero due tipi di leggi: quelle fatte dalle alte autorità e quelle fatte dagli uomini. Soltanto laddove le seconde fossero divenute coerenti con le prime, allora si sarebbe raggiunto un modo per vivere correttamente.

Che siano individui o organizzazioni, le persone seguono coloro che li guidano e li stimolano non perché devono ma perché lo vogliono, e lo vogliono per loro stessi.

I leader devono creare team coesi e rendere le organizzazioni dei luoghi ideali e piacevoli dove lavorare.

Anche in questo caso l'autore trova la risposta nelle caratteristiche biologiche dell'uomo: il bisogno di appartenenza e di sicurezza. Meno email e più telefonate. Meno web-conferenze e più viaggi di lavoro. Il rapporto umano è fondamentale.

Incentivare questo senso di appartenenza fa di un capo azienda un vero leader.

Solo le aziende, le moderne tribù, che costruiscono una cultura di fiducia, di responsabilità, di senso di servizio, quasi genitoriale, tra i leader e i propri dipendenti, sono capaci di raccogliere persone disposte a dare tutto anche superando i limiti personali e i propri doveri.

CAPITOLO DUE: IL CONSUMATORE OGGI

Il seguente capitolo contiene una descrizione ed una rappresentazione delle nuove caratteristiche e delle nuove abitudini di consumo degli utenti dei giorni nostri.

Questa ricerca avviene principalmente sulla base di due elementi: da una parte l'evoluzione e lo sviluppo dei consumatori dall'età moderna all'età post - moderna; dall'altra l'entrata nel mercato della nuova generazione descritta nel capitolo precedente.

2.1 Dall'età moderna all'età post-moderna

L'uomo moderno è l'uomo consapevole delle proprie capacità e possibilità che esercita in virtù di una desiderata realizzazione (Fabris 1995).

Da un punto di vista storico, la modernità nasce nel Rinascimento e giunge al suo culmine con l'Illuminismo, epoca fortemente caratterizzata dalla convinzione che la ragione fosse la via maestra per migliorare la conoscenza del mondo naturale e l'organizzazione di una società civile. L'era moderna fonda la sua visione del mondo e dell'uomo sui pilastri della scienza e della tecnologia.

Le società occidentali si organizzano secondo una visione fortemente secolarizzata, razionalista e regolata da leggi rigorose all'insegna del progresso, del benessere collettivo e dell'uguaglianza sociale (Improda 2017).

Ogni verità che non deriva da un rigoroso processo razionale viene scetticamente messa in discussione.

Tuttavia, nel corso del XX secolo, queste idee entrano in crisi: con l'inizio del Novecento infatti coincide il lento e graduale avvento del post - modernismo.

Il cambiamento sociale comincia ad accelerare e diviene sempre meno prevedibile, non segue più una logica lineare e graduale ma appare procedere per discontinuità, caratterizzato da una dinamica a sbalzi (Gnasso, Iabichino 2014).

La crescente entropia, a livello sociale e individuale, inizia a rendere i comportamenti del consumatore imprevedibili.

Nuovi concetti cominciano a radicarsi nell'orizzonte culturale occidentale: l'incertezza sostituisce il determinismo, la complessità prende il posto dell'ordine, il relativismo si contrappone a una visione unitaria del mondo (Paltrinieri 1998).

Il terzo millennio si caratterizza per il sostanziale superamento di quel basilare contrasto tra grandi ideologie che aveva contraddistinto il Novecento, e il trionfo del sistema liberista o capitalista (Improda 2017).

Il post - modernismo fa cadere le certezze della contemporaneità che si ritrova a vivere una crisi esistenziale caratterizzata da una continua ridefinizione del ruolo dell'uomo e della sua identità. L'identificazione umana in epoca post - moderna avviene soprattutto sulla base di pratiche di comunicazione e di relazione.

“A partire dagli anni Novanta i consumatori sono diventati sempre più complessi e assai meno lineari nei loro percorsi di consumo. Sono divenuti più sensibili alle novità del mercato, più esplorativi, più individualisti e bisognosi di rinnovarsi, distinguersi e stupire.” (Gnasso, Parenti 2003).

La Rete diventa uno degli elementi strutturali dell'uomo post - moderno e contribuisce ad attivare e modellare nuove forme di socialità e di comunità basate sulla molteplicità, sulla pluralità e sulla gestione della diversità (John 1998).

Negli ultimi trenta anni, il World Wide Web e le IT sono diventate una parte sempre più integrante non solo delle pratiche di comunicazione e socializzazione, ma anche delle attività culturali. Il complesso sistema di tecnologie e software resi possibili dalle logiche di rete si attestano come strumenti per la costruzione dell'identità individuale e sociale per categorie sempre più vaste di persone (Improda 2017).

Ricordiamo come inizialmente il Web era statico (Web 1.0). Solo con la nascita dei *“Social Network Sites”* e, in particolare, di Facebook, nel 2004, assistiamo a una prima importante evoluzione: il Web 2.0.

Con l'avvento del Web 2.0 si passa da una comunicazione verticale con una partecipazione passiva dei contenuti condivisi, ad una comunicazione orizzontale caratterizzata da una partecipazione attiva in cui gli utenti diventano allo stesso tempo produttori e consumatori dei contenuti (Prati 2007).

Proprio questo cambio di paradigma comincia a dare la possibilità ai fruitori del Web di praticare forme di comunicazione e di conoscenza inedite, basate sulla collaborazione e sulla condivisione.

I *Social Networks* sono diventati piattaforme di comunicazione di rete in cui i partecipanti hanno dei profili unici e identificabili che consistono in contenuti forniti dall'utente, contenuti forniti da altri utenti e/o informazioni date dal sistema (Magnaghi 2014).

Tali networks possono articolare connessioni che possono essere viste e attraversate da altri; possono consumare, produrre e interagire con flussi di contenuti creati dagli utenti e dalla loro connessione all'interno del sito.

Attraverso l'uso dei social media, l'individuo ha oggi la possibilità di estendere i confini e gli orizzonti delle proprie relazioni ben al di là del territorio in cui fisicamente si trova e delle persone che effettivamente conosce e frequenta.

Il Web è diventato parte integrante della definizione della società al punto che si può parlare di una "società 2.0", caratterizzata da nuove e complesse forme di comunicazione e modalità di inter - relazione che hanno enormi implicazioni culturali e politiche (Castells 2004).

Non a caso la società post - moderna è anche definita "società dell'informazione" o "società della comunicazione" o "società della conoscenza".

Il pieno compimento del fenomeno della globalizzazione, la mancanza di credibili modelli di sviluppo alternativi, le opportunità fornite dalle moderne tecnologie e dai nuovi media, hanno determinato un incontrastato radicamento del pensiero capitalista a livello planetario (Improda 2017).

Il sistema liberista odierno risulta finalizzato soltanto alla tutela e al rafforzamento della ricchezza e del denaro come valori in sé, quali fini autosufficienti e autoreferenziali e non come strumenti per realizzare il bene degli uomini e delle nazioni (Improda 2017).

Si mira prevalentemente alla tutela e all'incremento di una forma di ricchezza statica, chiusa in sé stessa, impermeabile alle istanze e ai bisogni delle persone.

Il sapere rompe qualsiasi vincolo con i suoi supporti materiali per assumere una valenza completamente autonoma e potenzialmente universale (Touraine 1993).

Nell'economia della conoscenza, infatti, gli *asset* intangibili rivestono un'importanza preponderante rispetto a quelli tangibili.

Una delle maggiori conseguenze sociali delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione (ICT) è il superamento della prossimità spaziale come condizione necessaria per garantire continuità e intensità delle relazioni fra individui (John 1998).

Concetti come globalizzazione e villaggio globale hanno preso il sopravvento.

L'interconnessione globale si configura come un sistema complesso di appartenenza sociale in cui ciò che accade in un qualsiasi punto del pianeta si può ripercuotere in maniera relativamente istantanea nella vita privata di ogni singolo individuo.

Questi mutamenti sociali contemporanei causati dalle nuove tecnologie e dai media digitali sono stati attentamente studiati da Bauman, il quale sostiene che l'individuo della società occidentale contemporanea vive contemporaneamente due dimensioni non parallele ma che interagiscono e talvolta si confondono: quella locale e quella globale (Bauman 2002).

Per Bauman i processi di globalizzazione hanno portato a una profonda instabilità, incertezza e frammentazione dell'identità e quindi della società. Egli parla di "società liquida" (Bauman 2002), società in cui i membri agiscono in situazioni sempre mutevoli e mai stabili e solide.

In essa assistiamo alla crisi delle democrazie e dei sistemi politici su scala nazionale, all'esplosione del capitalismo neoliberista con la conseguente deregolamentazione dei mercati finanziari, allo sviluppo di un mercato globale, all'aumento della povertà e delle disuguaglianze economiche e sociali su scala mondiale.

“Quella di oggi è una cultura di massa che non coincide con la cultura alta per la semplice ragione che non ha la sua ampiezza di visione, la sua ‘oltranza esistenziale’, la sua densità problematica: ed è appunto ‘di massa’ perché è fatta per essere consumata rapidamente e senza fatica, non implica un vero urto né sollecita dai propri lettori alcuna conversione. Esiste una incompatibilità tra democrazia e cultura di massa: la prima ha bisogno di cittadini capaci di badare a sé stessi, consapevoli e responsabili, la seconda si affida a una massa per definizione apatica, fatta di persone che leggono solo i giornali sportivi, si ingozzano di TV, ecc.” (La Porta 2016).

2.2 Evoluzione del consumatore

“Tutto rimane acceso, niente spento. Tutto aperto, niente chiuso. Tutto iniziato, niente concluso. Tu sei il consumista perfetto. Il sogno di ogni gerarca o funzionario della presente dittatura, che per tenere in piedi le sue mura deliranti ha bisogno che ognuno bruci più di quanto lo scalda, mangi più di quanto lo nutre, illumini più di quanto può vedere, fumi più di quanto può fumare, compri più di quanto lo soddisfa.” (Serra 2016).

All'interno della società il consumatore è colui che usufruisce dei beni e dei servizi offerti dal mercato, svolgendo un ruolo fondamentale nel sistema economico.

Il comportamento del consumatore, o *consumer behaviour*, è un'area di ricerca estremamente preziosa per gli studi di marketing sin dall'Ottocento (Dalli 2004). Da allora molteplici indagini si sono susseguite e sono evolute nel corso degli anni, dalle quali sono emerse alcune fasi.

Gli anni '30 e '40 sono quelli della cosiddetta fase empirista. Il marketing si stacca dalla microeconomia e il consumatore viene visto come *“homo oeconomicus”*, ossia uomo che possiede e usa tutte le informazioni necessarie per decidere in modo perfettamente razionale (Dalli 2004).

Negli anni '50 gli studi si concentrano sulla ricerca motivazionale e compaiono i primi tentativi di dare un impianto teorico alla materia. In questo periodo si ritiene che le motivazioni profonde e inconsce siano la chiave di lettura del comportamento del consumatore.

Verso la metà degli anni '60 cominciano a rivestire grande importanza gli stimoli esterni. Gli individui sono sempre più esposti a tali stimoli, ne recepiscono e ne elaborano alcuni che vanno ad influenzare direttamente il processo decisionale e l'atto di acquisto.

Giungendo agli anni '80 si segnala un radicale cambiamento di rotta in quanto la ricerca assume come criterio base quello della rilevanza manageriale: ciò significa lo studio del consumatore in relazione alle decisioni di marketing.

Per quanto riguarda invece gli approcci, se ne individuano tre tipi: un approccio *cognitivo*, il quale presuppone che il consumatore elabori gli stimoli ambientali e li utilizzi per prendere le proprie decisioni d'acquisto; un approccio *comportamentale*, che sostiene che il comportamento del consumatore sia indotto da stimoli ambientali ma nega rilevanza ai processi mentali e cognitivi dell'individuo. L'approccio comportamentale si limita infatti a mettere in relazione lo stimolo alla risposta e a proporre strumenti per la gestione di questa relazione.

Infine, l'approccio *esperienziale*, che è quello maggiormente legato alla componente affettiva ed emozionale dei processi di consumo e che ha maggior valenza nelle dinamiche attuali (Dalli, Romani 2000).

Inizialmente, dunque, prevaleva un consumo razionale e parsimonioso, conseguente a uno stile di vita modesto. Le privazioni causate da una diffusa povertà e il limitato assortimento dei prodotti avevano formato un consumatore razionale, legato ai benefici materiali del prodotto più che a quelli emozionali conferiti dal brand stesso.

La successiva introduzione di alcune innovazioni hanno conferito agli acquirenti maggiore scelta e possibilità di controllo sul processo di valutazione e dunque una maggiore responsabilità nella decisione d'acquisto.

Per di più, la diffusione su scala globale di Internet ha cominciato a garantire agli individui una infinita quantità di informazioni e la possibilità di influenzare o essere influenzati dalle esperienze d'acquisto di altri consumatori attraverso recensioni, commenti, post. Tutto questo ha permesso al consumatore di acquisire sempre più potere a discapito delle aziende che fino ad allora avevano controllato il mercato.

A causa di una concorrenza senza precedenti per intensità e varietà, è ormai interesse di ogni azienda porre al centro delle proprie politiche aziendali il cliente, instaurare solide connessioni e capire le loro esigenze, assumendo così una visione a 360 gradi della loro vita quotidiana.

Creare e mantenere una clientela fedele è la base di ogni business: senza clienti non esiste impresa.

La spiegazione sta nel fatto che i consumatori oggi sono molto più informati e consapevoli rispetto al passato e hanno a loro disposizione gli strumenti per verificare le affermazioni delle imprese o per cercare offerte migliori sul mercato.

Generalmente si può affermare che la vecchia impostazione del “*product oriented*” è stata superata a beneficio di un’impostazione “*customer oriented*”: le aziende sono orientate verso il consumatore e verso la costruzione di una relazione con esso.

Non esiste più un target fisso e determinato poiché esso è diventato mobile e ambiguo e dunque di cruciale importanza nelle logiche di processo dell’azienda.

La conoscenza profonda del consumatore è ora fondamentale per riuscire a raggiungerlo e trattenerlo. Egli è mutato, maturato radicalmente e bisogna quindi abbandonare la vecchia idea, tipica della società della produzione, di consumatore dominato da leggi, logiche e razionalità.

L’*homo oeconomicus*, che bada al proprio interesse personale, che ottimizza le proprie risorse, che sceglie in base a criteri oggettivi e razionali tutto quello che riguarda la propria esistenza, è ormai deceduto e ha lasciato spazio all’*homo ludens* che caratterizza e popola la post - modernità (Maffesoli 1985).

L’uomo coerente, tranquillo, fedele ad una ideologia di consumo e dotato di forte personalità non esiste più, così come non esiste più il consumatore target, non esiste più il “bersaglio” fisso verso cui l’impresa può mirare. L’*homo ludens* è l’individuo.

“Il consumatore è eclettico, pragmatico, curioso, sperimentalista, orientato nelle sue scelte dettate da un approccio caso per caso.” (Fabris 2003).

Il mondo che ci circonda è mutato così radicalmente che è necessario apprendere un modo nuovo per decifrarlo e per poter avere una visione corretta della nuova realtà.

Complessità e turbolenza sono due tipiche caratteristiche della società post - moderna da cui traggono origine nuovi fenomeni che non possono più essere spiegati sulla base dei vecchi modelli interpretativi.

Il reddito, ad esempio, è sempre stato alla base delle teorie sul consumatore ed è sempre stato l’asset principale dell’*homo oeconomicus*; ora, tale approccio, risulta essere “*miope e inadeguato a descrivere scelte di acquisto sempre meno legate all’insorgere di un bisogno materiale e sempre più eseguite sulla spinta dell’irrazionalità.*” (Fabris 2003).

La connessione causale bisogni - consumi è largamente superata poiché il reddito è solo uno dei tanti fattori che entrano in gioco nel processo di acquisto e non più il fondamentale (Harvey 1997).

Un altro elemento cruciale nei vecchi modelli era la classe sociale di appartenenza, considerata determinante di uno specifico stile di consumo. Oggi la mente e la vista hanno perso il loro primato. I prodotti devono parlare al cuore perché ciò che viene usato per alimentare il rapporto tra la marca e il consumatore sono le emozioni.

L'individuo caratterizzato da una certa integrità e rigidità nelle sue scelte d'acquisto è stato sostituito da un soggetto che si rapporta ai beni di consumo in modo polisensoriale (Resciniti 2004).

La razionalità, qualità che più identificava *l'homo oeconomicus*, è ormai anacronistica ed obsoleta: il consumo insegue desideri, impulsi, benessere, piaceri, e non più razionalità, bisogni e necessità (Siri 2001).

La simbologia di status era l'altra motivazione al consumo, in quanto si ammetteva che alcuni prodotti non venissero acquistati per la loro utilità ma solo perché conferivano prestigio (Bauman 2010).

Era questa una pregevolezza data dal possesso di beni durevoli come case, gioielli, macchine, mentre ora il prestigio è dato da un acquisto immediato, fruibile, godibile nell'immediato e, soprattutto, *“l'influenza dei gruppi di riferimento non avviene più secondo logiche imitative di tipo verticale ma per contagio sociale di tipo orizzontale. Nel nuovo paradigma si preferisce parlare quindi di style symbol piuttosto che di status symbol.”* (Fabris 2003).

Con il nuovo paradigma si passa dalla materialità dei prodotti alla dematerializzazione degli stessi: essi si trasformano in segni, simboli, valori ed elementi comunicativi. I bisogni lasciano sempre più spazio ai desideri (Fabris 2003).

Il prodotto è ormai una *commodity*, un elemento non più considerato fondamentale per la decisione di acquisto. La stessa etichetta di “consumatore” appare oggi restrittiva, semanticamente ed ideologicamente errata.

Esiste un nuovo consumatore nell'era della post - modernità, più complesso, più dinamico e articolato. Esiste anche una nuova società: la società meno materialistica mai esistita prima.

Ciò che si scambia oggi è solo apparentemente rappresentato da prodotti materiali poiché in realtà sono immagini, segni, messaggi: il consumo è a tutti gli effetti un linguaggio.

“Il valore d'uso di un bene tende ad essere progressivamente oscurato dal valore simbolico dello stesso e dalla sua capacità di dialogare con il consumatore.” (Fabris 2003).

I prodotti attualmente hanno una componente semantica che permette, a chi li possiede, di comunicare qualcosa agli altri, di esprimersi.

Il consumatore post - moderno acquista oggetti non solo per i loro contenuti performativi, ma soprattutto per la loro capacità di veicolare messaggi: infatti qualsiasi bene racconta delle vere e proprie storie.

I clienti oggi non notano più quell'insieme di vantaggi o caratteristiche direttamente riconducibili a dimensioni strutturali, bensì quell'insieme di caratteristiche tanto potenti quanto intangibili (Maffesoli 1985).

Il nuovo compratore è sicuramente diventato autonomo, più critico, più competente, più libero di scegliere. Non vuole più essere soggetto passivo, bensì fautore delle proprie scelte e delle proprie esperienze (Dalli, Romani, 2000).

Esso richiede ed ottiene molte più informazioni rispetto al passato ed è per questo più consapevole e valuta più attentamente. È inoltre più esigente non in termini di quantità ma di qualità e dunque è più difficile da accontentare. Quest'individuo è selettivo e cerca qualcosa che coinvolga tutte le dimensioni della sua personalità e crei nuove emozioni (Gallucci 2006).

“Il punto centrale per comprendere le emozioni dei consumatori è dunque la conoscenza non più solo delle loro azioni ma di come apprendono, come reagiscono agli stimoli, come ricordano e come sentono il mondo che li circonda.” (Gallucci 2006).

2.3 Il prosumer

Il termine *“prosumer”* si riferisce ad un utente che, svincolandosi dal classico ruolo passivo, assume un ruolo più attivo nel processo che coinvolge le fasi di creazione, produzione, distribuzione e consumo. Questo termine è un neologismo nato dalla fusione delle parole *“producer”* e *“consumer”*, ovvero *“produttore”* e *“consumatore”*.

Il *prosumer* è una persona che acquista con un livello di utilizzo a metà tra il consumatore normale e uno professionale. È un consumatore che viene coinvolto nel design del prodotto, che compra con metodi non tradizionali confrontando i prezzi on line e navigando su Internet. I *prosumers* sono proprio i consumatori nell'era del Web 2.0, allo stesso tempo produttori e fruitori di contenuti.

Nonostante tale termine esista dagli anni '70, il suo significato è in continua evoluzione.

Nel 1972, infatti, Marshall McLuhan e Barrington Nevitt suggerirono che con la tecnologia elettrica ogni consumatore sarebbe diventato un produttore.

Nel 1980 Toffler predisse un mercato fortemente saturo, in cui la produzione di merci sarebbe divenuta esclusivamente di massa e standardizzata, e il ruolo di produttori e consumatori avrebbe cominciato a confondersi e fondersi: egli coniò dunque il termine *“prosumer”*.

Toffler immaginò dunque tale mercato, prevedendo anche che esso avrebbe cominciato a soddisfare domande basiche dei consumatori.

Per continuare ad incrementare i profitti, le imprese avrebbero dovuto avviare un processo di massificazione produttiva, cioè un processo di produzione di massa di prodotti altamente personalizzati.

Per ottenere tale produzione era necessaria la partecipazione dei consumatori al processo stesso, soprattutto per definire le caratteristiche estetiche progettuali dei prodotti.

Toffler ha esteso queste idee fino al ventunesimo secolo, periodo in cui il concetto e la realtà del *prosumer* si sono affermate su scala mondiale e con un impatto globale.

Con la Rivoluzione Digitale e la *New Economy* si assiste all'evoluzione da consumatori passivi a *prosumer* attivi e i mercati diventano conversazioni.

Il cliente è quindi centrale a tutti i livelli di processo e ha un ruolo sempre più propositivo nella sua relazione con l'azienda.

Grazie alla combinazione sempre più stretta tra la tecnologia ed i processi di interazione, i prodotti vengono offerti arricchiti di contenuti ed i servizi dati diventano di fatto dei prodotti. L'interconnessione fa sì che i clienti mantengano un vincolo molto forte e frequente con i creatori dei prodotti che utilizzano: il prodotto non diventa altro che un servizio in attesa di essere utilizzato (Castells 2004).

Ogni prodotto è dunque un servizio ed ogni servizio è un prodotto.

Aggiungere una maggior quantità e qualità di servizio all'offerta di qualsiasi merce è un modo per soddisfare meglio le esigenze dei propri clienti e quindi per creare valore (Musso 2005).

Occorre però premettere e ricordare tre fondamentali fenomeni:

1. i desideri sono sempre più sfumati, non hanno tratti definiti ed emergono richieste di prodotti e servizi fusi in un'unica offerta;
2. i modelli di soddisfazione non sono chiaramente identificabili, in quanto in una realtà multidimensionale è difficile capire i parametri con cui misurare la soddisfazione del cliente;
3. i ruoli si confondono perché le mansioni di produttore e consumatore non sono più palesemente distinguibili.

Tutto ciò ribadisce il concetto di *prosumer*, un cliente che è parte attiva nel processo di determinazione del proprio sistema di offerta e che quindi diventa produttore dello stesso. Da questo termine ne deriva un secondo: "*prosumption*", combinazione di "production" e "consumption", ossia "produzione" e "consumo".

La realizzazione e l'attuazione del modello di *prosumer* è però possibile solo se viene considerato all'interno di un quadro complessivo in cui tutta l'azienda si muove da una logica tipicamente *push* ad una logica *pull*, volta cioè ad ascoltare i bisogni del cliente e in base a questi organizzare il sistema produttivo (Garzoni, Donà 2008).

Più recentemente, ulteriori studi hanno introdotto il concetto di “consumatori”: protagonisti consapevoli delle proprie scelte quotidiane e centrali nelle dinamiche d'acquisto (Morace 2016).

Il “consumatore” gioca un ruolo attivo e la sua conoscenza approfondita dei suoi desideri riesce a riorientare tutto il sistema aziendale in modo coerente con il concetto di massimizzazione del valore.

Certamente le tecnologie hanno permesso tutto ciò, in particolare attraverso l'interazione tra azienda e cliente e costringendo le imprese a ripensare sé stesse e il proprio business in un'ottica online, o quantomeno di interazione e fusione di tutti i processi tra l'online e l'offline (Morace 2017). Sappiamo infatti che Internet è il mezzo più democratico al mondo, non ha confini e permette l'accesso all'universo commerciale.

Il “consumatore” ha più libertà di scelta, di informazione e di conoscenza e ha la possibilità di crearsi un'idea propria del brand e dei prodotti e confrontarla con quella di milioni di altri utenti come lui, indipendentemente dalle tecniche di advertising e persuasione gestite dall'azienda.

Questo è un punto di grande potere per l'utente: attraverso la sua parola, attraverso il suo *feedback* e le sue sensazioni verso l'oggetto, può decretare il successo o l'insuccesso di un prodotto o di un'intera marca sul mercato.

È importante ricordare che l'epoca postmoderna è caratterizzata dal fatto che le necessità primarie dell'uomo sono soddisfatte: non si parla più di bisogni che spingono all'acquisto, ma di desideri (Bauman 1999). Il desiderio genera la volontà di acquistare un prodotto.

Oggi il “consumatore” si orienta attraverso le marche, le quali offrono un'ampia gamma di benefici simbolici e valoriali mediante i quali l'individuo proietta l'immagine di sé stesso direttamente sul prodotto, attribuendo a quella determinata azienda successo o insuccesso (Morace 2017).

Nel mercato recitano dunque due attori: il consumatore, guidato dai suoi desideri, e l'azienda, che racconta attraverso vere e proprie storie le esperienze che offre. Il coinvolgimento è totale, ma non c'è possibilità di sosta.

Infatti, una volta esaudito il desiderio del consumatore, l'obiettivo fondamentale è cercare di non soddisfarlo completamente e crearne altri nuovi (Siri 2001).

L'utente contemporaneo è però circondato da una miriade di marchi, di prodotti, di servizi e di storie, per cui i casi di infedeltà aumentano in maniera esponenziale.

Per concludere, ritengo molto interessante il fatto che ci troviamo nella prima epoca in cui tre generazioni differenti si abbandonano agli stessi acquisti e anche i consumatori più giovani dispongono di un'ottima possibilità di spesa.

Il cliente ha tutti i requisiti per esigere dall'azienda il massimo e si attende un'offerta sempre nuova, che lo sappia stupire, intrigare e coinvolgere in tutte le sue dimensioni (Dalli, Romani 2000). Egli vuole un dialogo alla pari con il brand capace di generare una relazione forte e trasparente.

“Negli ultimi decenni è cambiato il sociale e il mondo appare molto più frammentato rispetto a prima. Prevale una grande individualità dell'uomo e il consumatore ha imparato il suo mestiere. L'impresa dovrebbe capire e vedere il consumatore come un collaboratore.” (Fabris, Minestrone 2004).

2.4 Il Cluetrain Manifesto

Nota testimonianza della nuova posizione e del nuovo potere assunto dai consumatori nel mercato sono le 95 tesi del *“Cluetrain Manifesto”*, documento scritto nel 1999 da Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls e David Weinberger.

Si tratta di un vero e proprio manifesto, un invito all'azione, per tutte le imprese che operano all'interno del nuovo mercato interconnesso. Suggerisce i cambiamenti che saranno richiesti da parte delle organizzazioni per rispondere all'ambiente del nuovo mercato.

Internet è diverso da tutti i media tradizionali utilizzati per il marketing di massa in quanto consente alle persone di avere delle conversazioni di tipo “uomo a uomo” e potenzialmente queste possono trasformare in modo radicale le pratiche commerciali tradizionali.

Il *Manifesto* vuole inoltre mettere in dubbio il pensiero del Ventunesimo secolo circa il business alla luce della nascita del Web.

“È cominciata a livello mondiale una conversazione vigorosa. Attraverso Internet, le persone stanno scoprendo e inventando nuovi modi di condividere le conoscenze pertinenti con incredibile rapidità. Come diretta conseguenza, i mercati stanno diventando più intelligenti e più veloci della maggior parte delle aziende.” (Levine, Locke, Searls, Weinberger, 1999).

Gli autori puntualizzano che Internet ha fornito nuovi mezzi di comunicazione per i mercati e le organizzazioni: email, newsgroup, mailing list, chat, pagine web, blog.

I mercati online cominciano ad organizzarsi da soli, molto più rapidamente delle aziende che tradizionalmente li riforniscono. Grazie alla rete, i mercati diventano più informati, più

intelligenti e più esigenti rispetto alle qualità che invece mancano nella maggior parte delle aziende.

“Nel mondo online gli individui sono molto più avanti delle organizzazioni e delle aziende cui appartengono e così i cittadini e i consumatori, che fanno il vero mercato.

Gli individui sanno già comunicare in modo nuovo. Essenzialmente, scrivono e comunicano come esseri umani e non con il linguaggio asfittico e vecchio delle aziende. E allora, perché le aziende non comunicano con voce umana, cioè in modo più aperto, diretto, e magari con più senso dell’umorismo?

Insomma, basta con il linguaggio vuoto, piatto e ufficiale delle aziende. Anche le aziende, come gli individui, devono finalmente parlare con voce umana. E se non sanno farlo, perché non fanno parlare direttamente gli individui?” (Levine, Locke, Searls, Weinberger 1999).

Risulta possibile fare una suddivisione arbitraria delle 95 tesi elencate per fornire una visione strutturale semplificata dei presupposti principali degli autori:

1. Tesi 1 - 6: I mercati sono conversazioni.

Storicamente il mercato era un luogo in cui persone si riunivano e parlavano tra loro (tesi 1): potevano discutere dei prodotti disponibili, del prezzo, della reputazione e in tal modo si tenevano in contatto con gli altri (tesi 2 - 5).

Gli autori quindi affermano che Internet fornisce un mezzo per chiunque sia connesso a Internet per rientrare in un siffatto mercato virtuale e, ancora una volta, raggiungere un tale livello di comunicazione tra le persone. Questo, nell'era dei mass media, prima di Internet, non era possibile (tesi 6).

2. Tesi 7: I link ipertestuali sovvertono la gerarchia.

La capacità di Internet di collegare ulteriori informazioni agisce come un mezzo per sovvertire o aggirare le gerarchie formali.

3. Tesi 8 - 13: Collegamento tra i nuovi mercati e le imprese.

La stessa tecnologia che collega le persone nei mercati al di fuori delle organizzazioni, sta connettendo anche i lavoratori all'interno delle organizzazioni stesse (tesi 8).

Gli scrittori suggeriscono che queste reti, attraverso le conversazioni in atto, creano un mercato ed un consumatore più informati (tesi 9).

L'informazione disponibile sul mercato è superiore a quella a disposizione delle organizzazioni stesse (tesi 10 - 12).

Gli autori esaminano l'impatto che tali grandi cambiamenti avranno sulle organizzazioni e come, a loro volta, le organizzazioni dovranno rispondere all'evoluzione del mercato per rimanere vitali.

4. Tesi 14 - 25: Le organizzazioni entrano nel mercato.

Con l'emergere del mercato virtuale, gli autori indicano che le aziende avranno l'onere di partecipare alla conversazione del mercato (tesi 25) e di farlo in un modo che si collega con la voce del nuovo mercato (tesi 14 - 16) o rischieranno di diventare insignificanti (tesi 16).

5. Tesi 26 - 40: "Marketing & Organizational Response".

Gli scrittori elencano quindi una serie di tesi riguardanti l'approccio che, secondo loro, le organizzazioni dovranno adottare per poter entrare con successo nel nuovo mercato (tesi 26), poiché sostengono che chi è all'interno del nuovo mercato non risponderà più alla comunicazione sui mass - media dato che tale comunicazione non è "autentica" (tesi 33).

6. Tesi 41 - 52: Le Intranet e l'impatto sul controllo e sulla struttura organizzativa.

Esplorando più a fondo l'impatto delle intranet all'interno delle organizzazioni, le tesi dalla 41 alla 52 forniscono dettagli sul sovvertimento della gerarchia inizialmente indicato come tesi 7. Quando implementate correttamente (tesi 44 - 46), si suggerisce che tali intranet ristabiliscono la vera comunicazione tra i dipendenti in parallelo con l'impatto di Internet sul mercato (tesi 48) e questo porterà a una "struttura organizzativa ipertestuale" all'interno dell'organizzazione, che prenderà il posto (o sarà utilizzato in sostituzione) dell'organigramma formale (tesi 50).

7. Tesi 53 - 71: Collegare il mercato Internet con le Intranet aziendali.

Secondo il *Manifesto*, l'ideale è che il mercato in rete sia collegato alla rete intranet in modo da permettere la più completa comunicazione tra coloro che vivono nel mercato e coloro che stanno all'interno dell'azienda stessa (tesi 53).

L'ottenimento di questo livello di comunicazione viene ostacolato dalla imposizione delle "strutture di comando e controllo" (tesi 54 - 58), ma, in definitiva, le organizzazioni dovranno consentire questo livello di comunicazione per continuare ad esistere quando il nuovo mercato non risponderà più alla "voce da mass - media" dell'organizzazione (tesi 59 - 71).

8. Tesi 72 - 95: Aspettative del nuovo mercato.

Le Tesi dalla 72 alla 95 hanno lo scopo di individuare le aspettative e i cambiamenti all'interno del nuovo mercato e come tali aspettative e cambiamenti richiederanno un corrispondente cambiamento da parte delle organizzazioni (tesi 79, 84, 91, 92, 94).

2.5 Le Nuove Tesi

Nel gennaio 2015, Searls e Weinberger hanno pubblicato una nuova edizione del Manifesto, questa volta in 121 punti, dal titolo “*New Clues*”, tradotto in italiano col titolo “Nuove Tesi”.

Di seguito le “Nuove Tesi”:

1. *Internet non è fatto di fili di rame, fibra di vetro, onde radio, o tubi.*
2. *I dispositivi che usiamo per connetterci a Internet non sono Internet.*
3. *I vari provider di servizi non sono i proprietari di Internet. Facebook, Google e Amazon non sono i monarchi della Rete, e nemmeno i loro algoritmi. Nessun Governo o Ente Commerciale sulla Terra ha il consenso degli utenti di utilizzare la Rete come un sovrano.*
4. *Internet è un bene comune di tutti.*
5. *Tutto il valore di Internet deriva da noi e da ciò che abbiamo costruito con esso.*
6. *La Rete è di noi, da noi, e per noi.*
7. *Internet è nostro.*
8. *Internet non è più materiale della gravità. Entrambe le cose ci tengono uniti.*
9. *Internet non esiste. Alla base di esso c'è una serie di accordi, che i più smanettoni di noi (lunga vita a loro) chiamano “protocolli” ma che noi potremmo chiamare, con lo spirito di oggi, “comandamenti”.*
10. *Il primo di questi è: la tua rete sposterà tutti i pacchetti verso le loro destinazioni senza agevolarli o ritardarli in base a origine, fonte, contenuto o intento.*

11. *Questo primo comandamento rende Internet aperto a qualunque idea, applicazione, impresa, missione, vizio, e quant'altro.*
12. *Non abbiamo uno strumento con un fine così generale da quando è stato inventato il linguaggio.*
13. *Questo vuol dire che Internet non ha un fine specifico. Né per i social network, né per i documenti, né per la pubblicità, né per il commercio, né per l'istruzione, né per il porno, né per tutto il resto. È progettato specificamente per tutte le cose.*
14. *Ottimizzare Internet per un solo scopo lo de-ottimizza per tutti gli altri.*
15. *Internet come la gravità attrae tutto indiscriminatamente. Tiene insieme tutte le cose, quelle virtuose come quelle malvagie.*
16. *Si trovano degli ottimi contenuti su Internet, ma per la barba di Merlino, Internet non è fatto di contenuti.*
17. *La prima poesia di un adolescente, la rivelazione di un segreto tenuto a lungo, un disegno fatto da una mano paralizzata, il post su un blog in un regime che odia il suono della voce del suo popolo; nessuna di queste persone l'ha fatto con l'intento di creare un contenuto.*
18. *Abbiamo usato la parola "contenuto" senza virgolette? Ci sentiamo molto sporchi.*
19. *La Rete non è un mezzo più di quanto lo sia la conversazione.*
20. *Sulla rete, il mezzo siamo noi. Siamo noi a trasmettere i messaggi. Lo facciamo ogni volta che postiamo o retwittiamo, inviamo un link tramite email, o lo postiamo sui social network.*
21. *A differenza di un mezzo, voi e io lasciamo un'impronta, e a volte il segno dei denti, sui messaggi che trasmettiamo. Diciamo alle persone perché li stiamo inviando. Ne discutiamo. Aggiungiamo una battuta. Tagliamo una parte che non ci piace. Rendiamo nostri questi messaggi.*
22. *Ogni volta che trasmettiamo un messaggio tramite la Rete, porta con sé un pezzetto di noi stessi.*

23. *Trasmettiamo un messaggio attraverso questo “mezzo” solo se lo riteniamo importante in uno degli infiniti modi in cui gli esseri umani tengono a qualcosa.*
24. *Tenere a qualcosa e contare qualcosa è la forza motrice di Internet.*
25. *Nel 1991, Tim Berners-Lee usò la Rete per creare qualcosa da regalare a tutti noi: il World Wide Web. Grazie.*
26. *Tim ha creato il Web implementando dei protocolli (riecco quel termine!) che dicono come scrivere una pagina che può collegarsi a qualunque altra pagina senza dover chiedere il permesso a nessuno.*
27. *Boom. Nel giro di 10 anni sono nate miliardi di pagine sul Web, uno sforzo comune nell'ordine di grandezza di una Guerra Mondiale, e così a fin di bene che il problema più grande era il tag.*
28. *Il Web è un regno incredibilmente grande, semi-persistente, di oggetti riconoscibili tramite le loro fitte inter-connessioni.*
29. *Sembra familiare. Ah giusto, è la stessa definizione di mondo.*
30. *Diversamente dal mondo reale, ogni oggetto e ogni connessione sul Web è stata creata da qualcuno di noi per esprimere un interesse e un'ipotesi su come quei piccoli pezzi si incastrano.*
31. *Ciascun link postato da una persona che aveva qualcosa da dire è un atto di altruismo e generosità, che invita i lettori a lasciare la nostra pagina per vedere com'è il mondo agli occhi di un'altra persona.*
32. *Il Web ricostruisce il mondo in base alla nostra immagine collettiva.*
33. *È importante vedere e fare tesoro dei dialoghi, le amicizie, le migliaia di atti di simpatia, gentilezza, e gioia che possiamo incontrare su Internet.*
34. *Eppure le parole “frocio” e “negro” vengono dette molto più in Rete che fuori.*

35. *Demonizzare “loro”, le persone con aspetto, lingua, opinioni, appartenenze e altre classificazioni che non comprendiamo, non ci piacciono o non tolleriamo, è più grave che mai su Internet.*
36. *Le donne in Arabia Saudita non possono guidare? Nel frattempo, la metà di noi non può dire qualcosa in Rete senza guardarsi alle spalle.*
37. *L’odio è presente sulla Rete perché è presente nel mondo, ma la Rete rende più semplice esprimerlo e ascoltarlo.*
38. *Soluzione: se avessimo una soluzione, non vi faremmo sorbire tutte queste cacchio di tesi.*
39. *Si può dire questo: l’odio non ha dato vita alla Rete, ma in cambio limita la Rete e anche noi.*
40. *Almeno riconosciamo i valori intrinseci della Rete. I valori umani.*
41. *Vista dall’esterno la Rete è solo tecnologia. Ma è popolata da creature che si accendono quando tengono a qualcosa: le loro vite, i loro amici, il mondo che condividiamo.*
42. *La Rete ci offre un luogo comune dove essere noi stessi, insieme ad altri che sono felici nell’essere diversi.*
43. *Nessuno è proprietario di quel luogo. Tutti possono usarlo. Chiunque può migliorarlo.*
44. *Ecco cos’è Internet aperto. Sono state combattute guerre per molto meno.*
45. *Il mondo ci si presenta davanti come un buffet, ma noi mangiamo comunque la solita bistecca con patate, agnello e hummus, pesce e riso, e quant’altro.*
46. *In parte lo facciamo perché la conversazione richiede un elemento in comune: linguaggio, interessi, norme, comprensione. Senza questi, è difficile o addirittura impossibile portare avanti un dialogo.*

47. *Gli elementi in comune creano tribù. La superficie della Terra teneva a distanza le tribù, permettendo loro di sviluppare molte diversità. Che bello! Le tribù hanno creato “Noi contro Loro” e la guerra. Che bello? Mica tanto.*
48. *Su Internet, la distanza tra le tribù inizia da zero.*
49. *A quanto pare sapersi trovare interessanti a vicenda non è facile quanto sembra.*
50. *È un ostacolo che possiamo superare essendo aperti, comprensivi, e pazienti. Ce la possiamo fare! Siamo i numeri 1!*
51. *Essere ospitali: ecco un valore che la Rete deve imparare dalle migliori culture del mondo reale.*
52. *La prima volta avevamo ragione: i mercati sono conversazioni.*
53. *La tua azienda che costringe qualcuno a fare l'imbonitore per un prodotto (di cui non vogliamo sentir parlare) non è una conversazione.*
54. *Se vorremo sapere la verità sui tuoi prodotti, la scopriremo parlando tra noi.*
55. *Ci rendiamo conto che queste conversazioni siano preziosissime per te. Peccato. Sono nostre.*
56. *Sei il benvenuto se vuoi unirti alla nostra conversazione, ma solo se ci dici per chi lavori, e se sai ragionare con la tua testa.*
57. *Ogni volta che ci chiamate “consumatori” ci sentiamo come mucche che cercano il significato della parola “carne”.*
58. *Smettete di scavare nelle nostre vite per estrarre dati che non vi riguardano e che le vostre macchine interpretano in modo sbagliato.*
59. *Non preoccupatevi: vi diremo noi quando vorremo acquistare qualcosa. A modo nostro. Non a modo vostro. Fidatevi, sarà meglio anche per voi.*

60. *Le pubblicità che sembrano autentiche ma vengono dall'intestino irritabile del vostro reparto marketing, sporcano il tessuto del Web.*
61. *Quando personificare qualcosa è inquietante, è un buon segnale che non capite cosa vuol dire essere una persona.*
62. *Personale è umano. Personificare no.*
63. *Più le macchine sembrano umane, più scivolano verso un luogo che sembra il teatro degli orrori.*
64. *Inoltre: per favore smettete di travestire le pubblicità da notizie nella speranza che non ci accorgiamo del piccolo disclaimer che esce dai loro pantaloni.*
65. *Quando piazzate un "annuncio native", non solo minate la vostra credibilità, ma anche la credibilità di questo nuovo modo di comunicare e stare insieme.*
66. *E a proposito, perché non iniziamo a chiamare gli "annunci native" con uno dei loro nomi reali: "product placement", "advertorial", o "stramaledettissime notizie finte"?*
67. *Le aziende che si fanno pubblicità sono andate avanti senza scadere nel grottesco per generazioni. Possono riuscirci anche in Rete.*
68. *Tutti adoriamo le applicazioni luccicanti, anche quando sono sigillate come una stazione spaziale. Ma se mettiamo insieme tutte le applicazioni chiuse del mondo otteniamo solo una massa di applicazioni una sopra l'altra.*
69. *Se mettiamo insieme tutte le pagine Web otteniamo un mondo nuovo.*
70. *Le pagine Web sono fatte per connettere. Le applicazioni per controllare.*
71. *Spostandoci dal Web a un mondo basato sulle applicazioni, perdiamo le comunità che stavamo costruendo tutti insieme.*
72. *Nel regno delle App, siamo utilizzatori, non creatori.*

73. *Ogni nuova pagina rende il Web più grande. Ogni nuovo link lo rende più ricco.*
74. *Ogni nuova App ci dà qualcosa di nuovo da fare in autobus.*
75. *Ahia, un colpo basso!*
76. *Ehi, “Colpo Basso” sarebbe un’ottima App! Sicuramente sarebbe piena di “acquisti in-App”.*
77. *Le applicazioni non neutrali costruite su una Rete neutrale stanno diventando inevitabili come la forza di attrazione di un buco nero.*
78. *Se Facebook è la vostra esperienza della Rete, allora avete indossato degli occhiali fabbricati da un’azienda con la responsabilità verso i suoi azionisti di non farveli mai togliere.*
79. *Google, Amazon, Facebook, Apple sono tutte produttrici di occhiali. La verità più grande che i loro occhiali nascondono: queste aziende vogliono trattenerci proprio come i buchi neri trattengono la luce.*
80. *Queste singole multinazionali sono pericolose, ma non perché sono malvagie. Molte di esse infatti si impegnano a comportarsi in modo molto civile. Per questo bisognerebbe lodarle.*
81. *Però beneficiano della gravità dell’essere sociali: l’effetto “rete” si ottiene quando tantissime persone usano qualcosa solo perché la usano tantissime altre persone.*
82. *Quando non ci sono alternative competitive, dobbiamo essere super-vigili e ricordare a questi Giganti della Valley i valori del web da cui hanno preso ispirazione.*
83. *E poi dobbiamo onorare il rumore che fa ciascuno di noi quando si allontana con coraggio. È qualcosa che può andare dal rombo di un missile che parte allo strappo di una striscia di velcro.*
84. *Ok governo, hai vinto. Possiedi i nostri dati. Ora che possiamo fare per assicurarci che li userete contro di loro e non contro di noi? Qual è la differenza in realtà?*

85. *Se vogliamo che i governi non si intromettano, dobbiamo fare in modo di non poter chiedere una sorveglianza maggiore quando, e se, dovesse arrivare un attacco.*
86. *Uno scambio non è equo se non sappiamo cosa offriamo in cambio. Chi ha detto sicurezza in cambio di privacy?*
87. *Con una probabilità che si avvicina all'assoluta certezza, ci pentiremo di non esserci impegnati maggiormente per tenere i nostri dati lontani dalle mani di Governi e multinazionali.*
88. *La privacy va rispettata per chi vuole averla. E tutti poniamo il limite a un certo punto.*
89. *Domanda: quanto pensate ci abbia messo la cultura pre-Web a capire dove porre il limite?
Risposta: Da quanto esiste la cultura?*
90. *Il Web ha superato da pochissimo l'età dell'adolescenza. Siamo all'inizio, non alla fine, delle questioni di privacy.*
91. *Potremo capire cosa vuol dire privato solo quando capiremo cosa vuol dire essere social. E abbiamo appena iniziato a re-inventarlo.*
92. *Gli incentivi economici e politici a calarsi i pantaloni sono così forti che faremmo bene a investire in mutande di carta stagnola.*
93. *Gli hacker ci hanno messi nei guai e gli hacker stessi dovranno tirarcene fuori.*
94. *Internet è sbalorditivo. Internet è magnifico. Voi siete fantastici. Connetteteci tutti insieme e saremo più follemente meravigliosi di Jennifer Lawrence. È una semplice verità.*
95. *Quindi non sminuiamo quello che la Rete ha fatto negli ultimi vent'anni.*
96. *C'è tantissima musica in più nel mondo.*
97. *Ora ci facciamo una cultura personale da soli, con sporadiche tappe verso un cinema per vedere esplosioni e una busta di popcorn.*

98. *I politici devono spiegare le loro posizioni molto di più rispetto a quando usavano gli elenchi puntati in una pagina sola.*
99. *Se non si capisce una cosa si può sempre trovare una spiegazione. E una discussione. E un litigio. Non è chiaro quanto sia meraviglioso tutto questo?*
100. *Volete sapere cosa comprare? L'azienda che produce l'oggetto del desiderio è diventata la peggior fonte di informazioni su di esso. La fonte migliore siamo tutti noi.*
101. *Volete seguire un corso di alto livello su qualcosa che vi interessa? Cercatelo su Google. E scegliete. Gratis.*
102. *Sì, Internet non ha risolto tutti i problemi del mondo. Per questo l'Onnipotente ci ha dato un sedere: per farcelo alzare dalla sedia.*
103. *I detrattori di Internet ci fanno restare sinceri. Però ci piacciono di più quando non fanno gli ingrati.*
104. *Volevamo dirvi come sistemare Internet in quattro semplici mosse, ma l'unica che ci ricordiamo è l'ultima: il profitto. Quindi ecco qualche pensiero sparso...*
105. *Dovremmo supportare gli artisti e creatori che ci portano gioia e ci semplificano la vita.*
106. *Dovremmo avere il coraggio di chiedere aiuto quando ci serve.*
107. *La nostra cultura condivide di default mentre le nostre leggi impongono di default il diritto d'autore. Il copyright a volte è giusto, ma nel dubbio, è meglio liberare.*
108. *Nel contesto sbagliato sono tutti stronzi. (Anche noi, ma lo sapevate già.) Se invitate qualcuno a navigare insieme, postate le regole. Tutti i troll, fuori!*
109. *Se le conversazioni sul vostro sito vanno male, è colpa vostra.*
110. *Dovunque stia avvenendo una conversazione, nessuno è obbligato a rispondervi, non importa quanto sia ragionevole la vostra osservazione o quanto sia bello il vostro sorriso.*

111. *Supportate le aziende che “capiscono” davvero il Web. Le riconoscerete non solo perché parlano come noi, ma perché sono dalla nostra parte.*
112. *Certo, le App ci danno una bella esperienza. Ma il Web è fatto da link che puntano sempre all'esterno, e ci connettono senza limiti. Per la vita e le idee, la completezza equivale alla morte. Scegliete la vita.*
113. *La rabbia è come una patente per gli stupidi. Le strade di internet sono già strapiene di patentati.*
114. *Vivete secondo i valori che volete vedere promossi da Internet.*
115. *Se state parlando da un po' di tempo, smettetela. (Anche noi smetteremo molto presto.)*
116. *Se ci siamo concentrati sul ruolo delle Persone della Rete, voi e noi, durante il declino di Internet, è perché abbiamo ancora la stessa fede di quando siamo entrati.*
117. *Noi, le Persone della Rete, non riusciamo a capire quello che possiamo riuscire a fare insieme perché siamo lontanissimi dall'aver capito come stare insieme.*
118. *Internet ha liberato una forza antichissima, la gravità che ci attrae tutti vicini.*
119. *La gravità delle connessioni è l'amore.*
120. *Lunga vita all'Internet libero.*
121. *Speriamo di avere tutti un nostro Internet da amare.*

(Searls, Weinberger 2015)

2.6 Ai giorni nostri

“La società contemporanea svislisce gli ideali del lungo periodo e della totalità.” (Bauman 2014).

L'uomo dei nostri giorni appare afflitto da un senso di impenetrabile solitudine, concentrato esclusivamente sul proprio privato ha perso di vista la dimensione della vita pubblica e degli interessi sociali (Improda 2017).

“Quella che è avvenuta è una grande opera di “infantilizzazione” dei cittadini, in quanto un carattere infantile si presta maggiormente alla manipolazione e all’induzione al consumo: nei bambini è più facile suscitare artificiosamente nuove esigenze e impellenti desideri. I bambini sono dei consumatori istintivi e voraci.” (Improda 2017).

Qualsiasi individuo corre quotidianamente il rischio di essere sopraffatto dalla marea di informazioni che lo raggiungono, di essere vittima di una indigestione di dati e immagini mai viste prima d’ora nella storia.

Per questa ragione resta alla superficie delle cose, rifugge dall’approfondire i contenuti, si astiene da ragionamenti complessi.

La banalizzazione della realtà e la superficialità della conoscenza che caratterizzano i nostri tempi possono, forse, essere considerate una strategia difensiva: a fronte di un oceano talmente enorme di informazioni da risultare spaventoso, l’uomo contemporaneo ritiene prudente restare in equilibrio sulla cresta dell’onda evitando di affrontare le profondità dei contenuti (Improda 2017).

Nel campo della cultura e della letteratura, tale superficialità appare in tutta la sua evidenza: oggi si tende a rendere i contenuti il più possibile “leggeri” secondo una visione della cultura come puro svago, passatempo, mero divertimento.

Questo fenomeno di banalizzazione dei contenuti sta recentemente trovando espressione anche in un meccanismo di serializzazione delle opere e dei personaggi. Tutto in questi anni diventa seriale: romanzi, film, musiche, fiction.

In sintesi, la tendenza della società attuale a restare sulla superficie delle cose e a operare una banalizzazione dei contenuti può avere molteplici cause.

In primo luogo, essa può essere considerata una peculiarità tipica dei processi cognitivi che caratterizzano l’economia della conoscenza, basati sulla singolarità delle informazioni scaturenti dai big data.

In secondo luogo, essa può essere interpretata come uno scudo protettivo che gli individui sollevano per non essere travolti dall’impetuoso oceano di dati che quotidianamente li circonda. Essi sono preoccupati dalla perdita dei vecchi punti di riferimento e non ancora del tutto fiduciosi nei nuovi scenari, disorientati e impauriti da questa epoca di cambiamenti, comunque diffidenti e sulla difensiva (Bauman 2014).

L'uomo contemporaneo vive una sorta di spaesamento, una perdita di orientamento, una forma di impoverimento e di inaridimento. Diventa sempre più ovvio come l'utilizzo dei beni e dei servizi offerti dal mercato rappresenti quel fenomeno economico e sociale comunemente noto con il nome di "consumismo".

Il consumismo viene di regola trattato in termini incondizionatamente negativi, in quanto in genere considerato un comportamento fondamentale degradante e privo di dignità culturale (Taylor 1999).

Si dice addirittura che il consumo rappresenta il punto estremo della secolarizzazione moderna. La nozione di desiderio collega il consumo all'espressione della propria personalità e alle nozioni di gusto e discriminazione (Improda 2017). L'individuo esprime sé stesso attraverso le cose che possiede.

La società contemporanea si ritrova ridotta ad una platea di consumatori "infantilizzati" che acquistano senza sosta in maniera irrazionale, compulsiva, quasi involontaria (Improda 2017). L'uomo, nell'atto del consumatore, non compie affatto o non compie soltanto un gesto di secondaria importanza, ma opera in continuazione scelte più o meno profonde che concorrono a esprimere la sua personalità, a definire la sua identità, a delineare il suo percorso.

Possiamo a tal proposito introdurre il concetto di marketing esistenziale, che approfondiremo in seguito:

"La sfiducia, la disillusione, il disincanto che caratterizzano ormai il cittadino-consumatore del nuovo millennio impongono delle risposte, che non possono più essere eluse. [...] Occorre scendere a un livello più profondo, offrendo risorse di trascendenza, antidoti al malessere identitario, che sappiano dare orientamento sul piano esistenziale, caricando di senso le singole storie di vita." (Gnasso, Iabichino 2014).

Le persone, vivendo, trafficano incessantemente con tutto quello che vedono e concepiscono in funzione del loro progetto esistenziale.

La pratica del consumo al giorno d'oggi rappresenta indubitabilmente per ciascuno un modo di incidere sul mondo che lo circonda e di creare intorno a sé un habitat compatibile con la sua natura, di delineare su una mappa ideale il profilo della propria persona, la rotta della propria vita (Scozzese, Di Falco 2011).

Il consumismo è lo strumento per dare un qualche senso alla vita, per continuare la navigazione esistenziale, per resistere nella realtà contemporanea e per alimentare così una millenaria ricerca di risposte (Improda 2017).

Nella sua accezione più comune e diffusa, secondo le tradizionali teorie del marketing, il consumatore è concepito come soggetto sostanziale passivo, bersaglio di una serie di messaggi

e di stimoli provenienti dal mondo esterno, sul quale non ha possibilità di intervento e di condizionamento (Drucker 1982).

Prima i clienti erano concepiti e raffigurati come meri destinatari di insidiose influenze esterne, quasi come delle inermi cavie da laboratorio, prive della minima possibilità di interagire con le forze che su di esse si esercitano da parte di terzi.

“Acquistiamo un telefono cellulare, una crema antirughe o una coca - cola, lo shopping costituisce una gran parte della nostra vita quotidiana. E per questo, ogni santo giorno, siamo tutti bombardati da decine se non centinaia di messaggi inviati dal marketing e dai pubblicitari. Spot televisivi. Cartelloni sull’autostrada. Banner in internet. Vetrine di negozi. Marchi e informazioni sulle marche ci arrivano costantemente, a tutta velocità e da tutte le direzioni.”
(Lindstrom 2013).

Oggi il consumatore è progredito, non può più essere considerato la mera stazione di approdo dei vettori - brand inviati dall’azienda.

Lungi dal costituire un semplice elemento ricettore di impulsi provenienti dall’esterno, l’uomo contribuisce alla definizione della segnaletica con le sue istanze, con le sue proposte, con le sue angosce (Siri 2001).

Il consumatore non si pone affatto come un mero precettore passivo degli stimoli e delle indicazioni che gli arrivano dall’esterno, ma partecipa e contribuisce al funzionamento ed alla costruzione del mondo che lo circonda (Lindstrom 2009).

Il concetto di attività lavorativa si è evoluto; la produzione è uscita dalle fabbriche e dagli uffici per disseminarsi in ogni ambito della realtà.

Il cliente oggi costituisce una parte importante ed attiva del sistema di produzione, in alcuni si sostituisce all’impresa. Di conseguenza, in tutti i campi, le aziende sempre più stimolano il coinvolgimento dei consumatori nella creazione e nel miglioramento dei propri prodotti.

Il ruolo dei fruitori assume una inedita centralità e importanza anche con riferimento al mondo simbolico dell’azienda. Essi, trovandosi in costante contatto tra di loro e interagendo sia con l’azienda sia con gli altri consumatori, rappresentano un decisivo elemento di propulsione nella costruzione dell’immaginario collettivo, nella definizione di un sistema di contenuti in continua evoluzione.

Anche le dinamiche della comunicazione si sono evolute. Conosciamo due forme tradizionali di comunicazione, vale a dire la comunicazione di massa e la comunicazione interpersonale.

Quest’ultima ha carattere interattivo e solitamente si svolge secondo un meccanismo del *one - to - one*. La prima invece usualmente ha natura unidirezionale, anche se possono esservi inseriti

elementi di interattività; i media tradizionali come la stampa, la radio e la televisione, funzionano generalmente *one - to - many*, con la trasmissione da una fonte emittente a molti soggetti riceventi (Improda 2017).

La diffusione dei nuovi media e l'evoluzione delle tecnologie hanno consentito lo sviluppo di una terza forma di comunicazione, dotata del carattere della interattività e caratterizzata dalla possibilità di svolgersi secondo il meccanismo del *many - to - many*.

Questa nuova forma di comunicazione è stata efficacemente definita "autocomunicazione di massa".

"È comunicazione di massa perché ha la potenzialità di raggiungere un pubblico globale [...] ma è contemporaneamente autocomunicazione perché la produzione del messaggio è autogenerata, la definizione dei potenziali destinatari è autodiretta e il reperimento di specifici messaggi o contenuti dal World Wide Web è autoselezionato." (Castells 2014).

Siamo tutti condannati a comunicare, pena la "non - esistenza", e la massa non è più composta da individui che si organizzano in associazioni ma è uno sciame digitale di singoli chiassosi, che parlano senza ascoltare (La Porta 2016).

La trasparenza totale diventa controllo. Grazie alle possibilità delle moderne tecnologie e alle caratteristiche dei nuovi media, infatti, diventano ogni giorno più numerose le imprese che inseriscono i propri clienti nella fase di ideazione e produzione delle proprie campagne promozionali.

Le forme più avanzate di pubblicità sembrano sempre dei quadri lasciati a metà, che inducono il consumatore a partecipare al loro completamento e a inserirsi nell'immagine (Fabris 1994).

Il coinvolgimento del compratore nell'ambito del processo produttivo e comunicativo dell'impresa ha condotto ad elaborare la nuova figura precedentemente illustrata del "*prosumer*", vale a dire produttore e consumatore insieme.

Sempre più cittadini operano scelte di consumo non più sulla scorta solo di criteri di carattere economico oppure di natura qualitativa, ma anche in forza di valutazioni che hanno a che fare con la politica e con l'etica.

Il consumatore è sempre più consapevole delle sue possibilità di intervento sulla realtà circostante, sulle dinamiche attinenti al mondo delle imprese e sull'andamento dei consumi.

"Oggi siamo di fronte a un consumatore competente, in grado di valutare le prestazioni e le qualità di una marca, che opera continui confronti, che legge, si informa; un consumatore esigente, che non si accontenta; un consumatore demanding, che chiede sempre di più, che pretende servizi aggiuntivi." (Fabris, Minestrone 2004).

Il suo coinvolgimento nei processi di produzione e di comunicazione delle imprese, la sua capacità di incidere sui meccanismi e sui flussi dei consumi, costituiscono tratti certamente originali e in larga misura inesplorati dalla realtà contemporanea.

A loro volta, i brand non si limitano più a creare il collegamento tra il bene contrassegnato e l'impresa di provenienza, bensì attribuiscono a quest'ultima una implicita responsabilità riguardo alla qualità di ciò che viene acquistato dal consumatore (Ferraresi 2003).

In determinate circostanze, una spiccata comunanza di valori tra impresa e consumatori porta all'instaurarsi di inediti e incredibili rapporti di alleanza.

Nasce il concetto di “*societing*”, di cui parleremo più approfonditamente nel prossimo capitolo, per definire il passaggio a una nuova epoca del marketing.

“Nella prospettiva del societing impresa e consumatore non sono attori antagonisti, al contrario cooperano poiché lo scambio economico non implica unicamente un trasferimento, ma produzione di valore, e il consumatore non è soggetto passivo, ma un interlocutore attivo, partecipativo per meglio dire.” (Paltrinieri, Parmiggiani 2008).

Il consumatore chiede al marchio molto di più di quanto non gli abbia storicamente mai chiesto in precedenza. Vede nel brand un elemento di riconoscimento e di orientamento, uno strumento per resistere alla disgregazione, allo smarrimento esistenziale attuale e alla profonda mancanza di senso quotidiano.

“Per guadagnare la fiducia dei suoi consumatori la marca deve veicolare al suo interno un senso, deve farsi portatrice di un assetto simbolico e valoriale, che sappia parlare alle corde emozionali e sentimentali, che viaggi sulla stessa lunghezza d'onda del consumatore.” (Gnasso, Iabichino 2014).

CAPITOLO TRE: “NUOVI” MARKETING

Definito e compreso il nuovo volto del consumatore contemporaneo, è necessario per le aziende rivedere le proprie strategie di vendita e di marketing per continuare a sopravvivere ed avere successo in un mercato altamente saturo e competitivo.

Come per il consumatore, anche per il marketing è avvenuta un'evoluzione: il marketing tradizionale ha lasciato il posto a nuovi tipi di marketing che illustrerò di seguito.

3.1 Consumo post - moderno

“Il marketing è quel processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotti e valori.

È l'arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto.” (Kotler 1967).

Negli ultimi anni vi sono stati segnali e differenze sempre più lampanti che dimostrano dei mutamenti sostanziali e una discontinuità con il passato. I sintomi di questo cambiamento epocale, che coinvolge tutti gli ambiti del vivere sociale, sono particolarmente visibili nei comportamenti di consumo.

L'epoca post - moderna inizia con la fine delle grandi ideologie del '900. Alla creazione di nuovi modelli di consumo coincide lo sviluppo di nuove teorie e nuove strategie di marketing. Le convenzionali analisi di mercato permettono sempre meno di comprendere le dinamiche di consumo e le conseguenti tecniche di marketing falliscono nell'interagire con un consumatore che appare sfuggente e lunatico, oltre che sempre più saturo e informato, esigente e selettivo (Gnasso, Iabichino 2014).

Abbiamo visto come per lunghi anni, a causa dell'influenza dell'economia neoclassica, il consumatore è stato considerato e studiato come un essere razionale nelle sue decisioni. Quindi al centro delle analisi c'erano le operazioni sequenziali logiche che guidavano l'individuo a scegliere ed acquistare un prodotto piuttosto che un altro.

In altre parole, si studiava il modo in cui il cliente processava l'informazione o elaborava le proprie scelte.

Un primo momento di reale ed irreversibile frattura si può individuare già nel periodo compreso tra la fine degli anni Ottanta e la prima metà del decennio successivo. In quel momento, infatti, perse di efficacia la stretta correlazione tra le caratteristiche socio - demografiche del

consumatore, le sue connotazioni psicografiche e i suoi effettivi comportamenti di consumo (Gnasso, Iabichino 2014).

Le aziende si confrontano ormai con un consumatore reso più esigente e selettivo dall'accresciuta informazione sui prodotti e sulle marche, che ricerca e richiede una qualità sempre maggiore e un'innovazione continua.

La diffusa instabilità a livello sociale, generatasi nei primi anni Novanta, ha portato all'affermarsi di una forte tendenza al seguire originali percorsi esistenziali, spesso privi di ancoraggio a una collettività e decisamente orientati all'individualismo, caratterizzati nell'ambito del consumo da atteggiamenti pragmatici, critici e selettivi (Gnasso, Iabichino 2014).

A questo aggiungo una rilevante perdita di fiducia dei cittadini nei confronti delle istituzioni e della società e il diffondersi di incertezza e preoccupazione per il futuro, rafforzati dalla percezione delle difficoltà del sistema economico. L'imprevisto e l'imprevedibile caratterizzano quotidianamente la vita dell'uomo contemporaneo.

Il marketing sembra non essersi accorto più di tanto dello stravolgimento in atto. Ancorato al suo tradizionale ruolo, rimane sostanzialmente impegnato nel mantenimento acritico del proprio paradigma tradizionale, rivelando grandi difficoltà nello sviluppare una nuova visione per interpretare i segnali provenienti dallo scenario attuale (Gnasso, Iabichino 2014).

Già nel 1987, Igor Ansoff aveva visto un importante cambiamento: da un contesto caratterizzato da segnali deboli, parzialmente prevedibili, ad uno segnato da eventi imprevedibili. In quest'ultima situazione risultava centrale l'abilità del manager di capire, anticipare e rispondere alle discontinuità ancor più dell'approfondita conoscenza delle ragioni storiche del successo. Divenne necessario il passaggio da un sistema chiuso ad uno completamente aperto.

Oggi, ancora più di ieri, l'approccio conservatore e disattento alle trasformazioni deve divenire flessibile, teso all'individuazione dei segnali di cambiamento originali e spesso non correlati.

La strategia, di conseguenza, deve divenire creativa e cosciente dell'impossibilità di seguire una direzione costituita in buona parte da estrapolazioni dal passato.

“Si può parlare di ‘marketing myopia’, un limite di questa disciplina che tesa a conseguire risultati nel breve periodo, appare inadatta a guardare lontano, a vedere oltre, considerando ciò che avviene al di là del contingente, a pensare al futuro e immaginare prospettive a lungo termine.” (Levitt 1960).

Concetto parallelo alla *myopia* del marketing è quello di *presbiopia* del marketing:

“Il marketing ha difficoltà non solo a immaginare prospettive di ampio respiro, ma anche ad analizzare in modo sistematico un contesto sociale in cambiamento, in modo da collocare le dinamiche di domanda e offerta, con le stesse attività di marketing, nell’ambito di relazioni sociali complesse, che non si possono ridurre alle specifiche attività relative alla vendita e all’acquisto.” (Di Nallo 2003).

Il consumatore è considerato come un individuo estraniato dal contesto sociale, che agisce in modo individuale. In questo modo il consumo appare espressione di solitudine esistenziale, un agire solipsistico con il mondo degli oggetti (Fabris 2003).

“Le preferenze sono interdipendenti nel senso che le scelte di consumo del singolo sono fortemente influenzate dagli altri soggetti, ma anche che queste non avvengono tra beni singolarmente percepiti e preferiti. Il consumatore acquista cluster di prodotti fortemente interconnessi l’un l’altro.” (Fabris 2003).

La teoria economica neoclassica, il classico principio di subalternità al mondo della produzione e la relazione *top down* con il consumatore non sono più in grado di soddisfare la richiesta attuale, da parte del consumatore, di un ruolo più dialettico e di una maggiore autonomia, e nemmeno di instaurare rapporti *bottom up* con continui *feedback*.

In quest’ottica, Philip Kotler propone un nuovo approccio al mercato che si realizza nella connessione e nell’interattività dell’azienda con i vari interlocutori e nella garanzia della reciproca soddisfazione delle aspettative di tutti gli stakeholder (Kotler 2004).

“Una tendenza all’apertura, unita a una contemporanea individualizzazione, che mette fuori corso per sempre il consumatore prevedibile. E proprio per questo motivo la strategia classica della domanda fallisce sempre di più, perché tale domanda unidimensionale non esiste più. La calcolabilità e la pianificabilità dei bisogni divengono una finzione.” (Gerken 1994).

L’assetto piramidale in base a cui ancora oggi si ordinano i gruppi di riferimento è fondato sul presupposto della logica dello *status symbol* e del conseguente *trickle down effect*.

La valenza di status motiva l’acquisto di alcuni beni più che per la loro utilità oggettiva, per la loro capacità di assegnare e comunicare prestigio, diventando appunto simboli dell’appartenenza a un preciso status sociale.

Il *tickle down effect*, invece, indica il modo e l’indirizzo di diffusione della moda e dell’innovazione, cioè dell’alto verso il basso della piramide sociale.

Con questo processo i beni degli appartenenti a una classe al vertice della scala sociale divengono punto di riferimento e oggetto di desiderio per gli appartenenti a una classe sottostante, secondo le logiche di emulazione e ostentazione che si ritiene guidino il consumo (Gnasso, Iabichino 2014).

“L'uomo tutto d'un pezzo era il referente ideale del marketing, il consumatore che una volta fatta una scelta l'avrebbe mantenuta tutta la vita o quasi.” (Di Nallo 2003).

Nel passaggio dalla società industriale a quella post - industriale si è assistito al progressivo processo di diversificazione dei riferimenti simbolici, alla perdita di efficacia dei luoghi di socializzazione tipici della modernità, avente come conseguenza la frammentazione della sfera sociale e la pluralizzazione dei contesti di vita cui il singolo si trova a partecipare (Gnasso, Iabichino 2014).

“Le stesse caratteristiche intrinseche della società postmoderna, come la mancanza di unitarietà e stabilità, la policentricità, la variabilità e l'abbandono del principio di non contraddizione, arrivano a mettere in crisi l'efficacia dei concetti di classe e di stratificazione per indicare e catalogare le differenze sociali.

Viene meno così il ruolo di riferimento identitario della classe, in quanto sistema prevalente di identificazione del soggetto.” (Mongardini 1996).

Presupposto necessario diventa, attraverso il consumo, esprimere la partecipazione a valori sociali egemoni e l'appartenenza a tendenze socioculturali diffuse. L'influenza nei consumi non avviene più secondo le logiche imitativo/ostentative del *trickle down effect*, ma per contagio sociale in senso orizzontale, attraverso il *demonstration effect*, prodotto dalla percezione della qualità dei beni.

Gli *style symbol* vanno quindi a sostituire in modo sempre più definitivo gli *status symbol*.

Si passa così da una concezione di società stratificata a una differenziata in cui gli stili di vita, più numerosi, socialmente permeabili e più vicini al nuovo modo di vivere e consumare, intesi come la naturale evoluzione delle classi sociali, sono apparsi capaci di prevedere i comportamenti di consumo (Gnasso, Iabichino 2014).

“Il sistema di gruppi di riferimento per quanto modificato il senso degli stili di vita non si adatta alla società differenziata postindustriale e al modello di identità mutevole, frammentaria, contraddittoria richiesta da questa realtà.” (Di Nallo 2003).

In questo senso, ritengo si metta in dubbio il fondamento di qualunque metodo di segmentazione.

Sono le condizioni di permanente instabilità e costante mutevolezza delle società avanzate emerse progressivamente negli ultimi anni, con sempre maggior forza, ad aver messo in crisi questo approccio allo studio del consumo.

L'attuale fase storica è segnata dalla penetrazione sempre più forte dell'uso della rete internet nella vita dei singoli individui e delle aziende.

Questo ha avuto una forte incidenza sulla società e ha cambiato le modalità di fruizione dei contenuti medial, dei comportamenti di consumo e delle abitudini sociali.

“Siamo nella cosiddetta ‘cultura iper - moderna’, in cui si assiste a un indebolimento dell'identità, frammentata e rinegoziabile nel corso dell'esistenza, e al manifestarsi della conseguente necessità, per l'individuo, di cercare di definirsi e differenziarsi attraverso i consumi o il possesso di determinati beni.” (Gnasso, Iabichino 2014).

Televisioni, cellulari, tablet, computer, Internet, social media, sono “beni di cittadinanza”: oggetti che definiscono la piena inclusione da cittadini nella confusa società contemporanea (Alberoni 1964).

All'evoluzione e al mutamento della società consegue una trasformazione negli atteggiamenti di consumo e quindi un cambiamento dei relativi approcci di marketing. Si instaurano nuove dinamiche competitive, condizionate dall'aumentato potere negoziale dei clienti, sempre più attivi nei processi d'acquisto, in mercati che vanno progressivamente a saturarsi (Boaretto, Noci, Pini 2007).

L'utente, da semplice destinatario e fruitore, diviene produttore e distributore di contenuto.

I consumatori tendono sempre di più ad acquistare soprattutto marche che promettono esperienze: ciò significa costruire attorno ai beni e servizi significati, dimensioni simboliche, valori intangibili che potenzino e qualificano i valori d'uso del prodotto.

“È definitivamente tramontato il quadro organico e unitario della modernità e dei suoi miti fondanti.” (Lyotard 1982).

3.2 Un presente assoluto

Tempo e spazio perdono consistenza e significato lasciando posto a una nuova realtà virtuale. I mercati economici finanziari sono spariti dando vita ad un unico ed enorme mercato globale che funziona in tempo reale: la velocità delle operazioni e la rapidità delle transazioni hanno

assunto la qualifica di variabile fondamentale per il funzionamento dell'economia (Improda 2017).

Il tempo presente è tramutato in un presente assoluto, il resto del tempo è stato compresso. L'epoca contemporanea si caratterizza per una progressiva crisi delle strutture verticali e per il contestuale affermarsi di nuove forme di strutture orizzontali.

La ragione di fondo di tale rivolgimento può essere individuata soprattutto nello stravolgente sviluppo e diffusione che negli ultimi decenni hanno conosciuto le più moderne tecnologie e i nuovi mezzi di informazione e di comunicazione.

La rivoluzione tecnologica è andata ben oltre i territori della tecnica e dell'economia, invadendo tutti gli ambiti della vita contemporanea, dai rapporti economici ai vincoli affettivi, dalle relazioni istituzionali ai convincimenti ideologici.

Ha determinato l'insorgere e l'affermarsi di forme di socialità del tutto inedite e innovative, di inesplorate forme di manifestazioni del potere, di nuovi centri di influenza politica e sociale, refrattari alle delimitazioni costituite dai confini nazionali e all'autorità delle istituzioni tradizionali.

La struttura a sviluppo orizzontale che più caratterizza la realtà contemporanea può essere individuata nella società reticolare o società in rete: le reti costituiscono un tratto distintivo della realtà dei nostri tempi. Prevale una sensazione di precarietà, di impalpabilità, di inconsistenza, di incertezza.

“La sharing - economy rappresenta una tipica manifestazione economico - sociale a impianto orizzontale: le persone possono direttamente scambiare, affittare, condividere, prestare, mediante un collegamento immediato tra domanda e offerta, tramite un sito internet o un'applicazione: ogni consumatore diventa così anche produttore, a seconda che cerchi o offra qualcosa.” (Improda 2017).

Si tratta di un sistema che implica un vero e proprio cambio di paradigma economico, di un'autentica rivoluzione nel concepire il consumo, dall'identità articolata e composita, con una spiccata attenzione verso le tematiche della mutualità diffusa e spesso con un forte accento sulle problematiche ambientali.

Nell'economia collaborativa troviamo tutte le caratteristiche e le peculiarità proprie delle manifestazioni più innovative delle moderne strutture a impianto orizzontale: il superamento degli schemi esistenti e consolidati alla ricerca di assetti più equi e avanzati (Bauman 2014).

Ma esistono delle contraddizioni riguardo la realtà ad impianto orizzontale tipiche della società odierna: da un lato una innegabile spinta allo svecchiamento, all'innovazione, al cambiamento;

dall'altro lato una sistematica incertezza sul carattere davvero positivo dei nuovi assetti che esse prefigurano.

L'odierna società, caratterizzata dalla prevalenza di strutture a sviluppo orizzontale, appare popolata da uomini insicuri, privi di certezze fondamentali, in qualche misura impauriti (La Porta 2016).

Ritornando a un concetto già illustrato, un'altra caratteristica di questi tempi è data dalla superficialità che contraddistingue gli odierni meccanismi della conoscenza con una forma di dilagante banalizzazione dei contenuti culturali contemporanei.

“Oggi tutto viene semplificato, riassunto, sintetizzato e si rifugge regolarmente da ciò che risulta complesso, complicato, articolato.

La società odierna preferisce incondizionatamente il semplice al complesso, il veloce al lento; tende a restare alla superficie delle cose, a semplificare i concetti, a banalizzare i contenuti.” (Improda 2017).

I big data rappresentano l'oceana quantità e l'illimitata varietà di dati che le nuove tecnologie e i moderni mezzi di comunicazione rendono fruibili nella società contemporanea. Questi modificano le stesse modalità di creazione, elaborazione e trasmissione della conoscenza.

I soggetti che possono usufruirne hanno la possibilità di sapere con una rapidità e con una precisione assolutamente sbalorditive cosa accade nella realtà, dove e quando. Ma un sistema di conoscenza fondato sui big data ha una struttura e una dinamica intrinsecamente incentrate sulla superficie delle cose.

Non c'è dubbio che le odierne dinamiche della conoscenza basata su dati digitali abbiano un influsso determinante sui processi gnoseologici contemporanei, provocando uno scarso interesse e forse una nostra affievolita capacità ad andare oltre la superficie delle cose.

Per fare una precisazione, il termine big data fa riferimento alla enorme quantità di informazioni oggi a nostra disposizione grazie al fenomeno della globalizzazione, alle potenzialità della moderna tecnologia, alla universalità dei nuovi media: un mare, un oceano di informazioni.

Per di più, un oceano in costante e rapidissimo movimento: il flusso delle informazioni si diffonde, circola e raggiunge chiunque senza sosta, continuamente, ancora e poi ancora, con una velocità innaturale e quasi disumana.

“Talmente grande è la quantità, l'estensione, la velocità e la varietà delle informazioni che oggi in ogni momento ci raggiungono da renderne per ognuno di noi estremamente difficoltoso il vaglio e la comprensione. Avere a disposizione un miliardo di informazioni non equivale a comprenderle né a saperle usare correttamente.” (Tonello 2012).

L'uomo contemporaneo non consuma più solo perché è alienato dal mercato, ma perché si trova in un processo di identificazione e costruzione della propria identità che racconta attraverso gli oggetti che compra e tramite questi si scopre (Bauman 2010).

Il consumo è diventato ontologico. Si consuma qualsiasi cosa, soggetti e oggetti, ma non per avere qualcosa o fare colpo su qualcun altro: è passato il tempo dello shopping per status.

L'uomo contemporaneo consumando compie una ricerca di carattere esistenziale, effettua delle scelte per definire la propria identità, decide un tipo di percorso e conferisce un significato al proprio cammino.

Per questo il brand rappresenta oggi un elemento decisivo nella definizione del mondo valoriale di ognuno e concorre in modo determinante a connotare le esistenze di tutti. Il brand è un indicatore di senso e nell'attuale società rappresenta un elemento costitutivo della cultura.

La marca si trasforma in un attore sociale eternamente autorevole che tende a invadere lo spazio privato dell'individuo e dunque penetra sempre più in profondità nella vita di quest'ultimo (Codeluppi 2012).

Essa ambisce ormai ad essere la cultura.

“Se i marchi non sono prodotti ma idee, atteggiamenti, valori ed esperienze, perché non possono essere anche cultura?” (Improda 2017).

Il brand è indiscutibilmente un elemento costitutivo e non di secondaria importanza del patrimonio culturale che caratterizza la società contemporanea.

La chiave di fondo dell'economia e della società verrà progressivamente ad essere costituita dalle capacità delle imprese e delle marche di raccontare storie.

Questo perché la leva di base per il funzionamento del mercato è data dal meccanismo delle emozioni, mentre il prodotto è ridotto a un mero e poco significativo supporto materiale.

Il mercato sarà gradualmente definito dalle emozioni, il prodotto stesso diventerà secondario, sarà un'appendice e il suo scopo principale sarà quello di esprimere al meglio qualsiasi storia possa trovare un mercato (Gallucci 2006).

Le imprese sempre di più collocano sul mercato sogni o emozioni o storie, più che beni o servizi:

“il mercato dei sogni supererà molto presto quello della realtà, basato sull'informazione e il mercato dei sentimenti eclisserà quello dei prodotti materiali.” (Jensen 2011).

Alle soglie della società dei sogni, il valore dello stile di vita che l'oggetto rappresenta ha superato quello della sua funzione. Se paragonata alle storie, la tecnologia diventa secondaria. La marca è attore sociale, specchio dei tempi, e quindi deve agganciare lo spirito del tempo, l'attualità culturale.

“Consumiamo per accudire, per divertirci, per passare il tempo, per compulsione, per sacrificio, per socializzare e per tantissimi altri motivi. In questo senso il consumo è anche il luogo dove si definisce una cultura e le si dà forma.” (Improda 2017).

3.3 Experiential Marketing

Il mutamento del comportamento dei consumatori, delle esigenze e degli stili di vita di questi ultimi, ha provocato la necessità di sviluppare un nuovo tipo di marketing capace di rispondere a queste nuove tendenze.

Io stessa noto come il consumo si immette ormai in percorsi di vita ispirati dal gioco, dall'espressività, dalla ricerca del benessere e del piacere, in un clima disincantato.

Il consumo segue lo stimolo dei desideri e non dei bisogni, dell'istinto e non del calcolo, dell'estetica più che dell'etica, del gioco più che della razionalità.

Si rivela così la sua capacità di attivare pratiche immateriali, tra cui quelle legate al sogno e all'immaginazione.

Il prodotto assume valore in quanto capace di rimandare al mondo del possibile e dell'ideale, stimolando la proiezione e l'identificazione del soggetto (Gnasso, Iabichino 2014).

“Il concetto di razionalità dev'essere ampliato dal momento che, all'atto di acquisto, si terrà conto sia del contributo del bene alla concreta facilitazione del vivere quotidiano sia del relativo contributo metaforico per la costruzione, il rafforzamento o il rinnovamento di una identità personale.” (Siri 2001).

Il senso del consumo dunque viene radicalmente modificato e inserito in una razionalità ben più complessa e ampia di quella economico - utilitaristica, dal momento che gli oggetti divengono vettori di significati culturali attribuiti che, per poco o per nulla, possono essere riconducibili al principio di utilità economica (Secondulfo 1995).

“In un mercato sempre più saturo, in cui i prodotti sono sempre più simili e in cui il consumatore è sempre più evoluto e meno fedele alla marca, le aziende hanno la necessità di

spostare l'attenzione del consumatore su altri elementi come l'esperienza di consumo." (Gentile, Lamberti, Noci, Spiller 2006).

La transizione verso l'economia esperienziale è iniziata quando si è cominciato a regalare esperienze, con il preciso scopo di vendere proposte già esistenti.

Si è passati, dunque, da un concetto di "bene di consumo di massa" a un "concetto di bene personale" dove, per personalizzare, occorre produrre esattamente in base ai desideri di un cliente specifico, trasformando la vecchia catena d'offerta in catena a richiesta (Graziano 2010).

L'experiential marketing, o marketing esperienziale, focalizza la sua attenzione sulla personalizzazione dell'offerta e sulla relazione con il cliente, considerato un vero e proprio "consumatore" e dunque protagonista della scelta da lui compiuta.

Il prodotto e/o il servizio, a sua volta, non diventa altro che un'esperienza.

Diverse sono le definizioni di "esperienza":

- esperienza intesa come qualcosa di riferito al passato;
- esperienza intesa come "curva di esperienza" in termini di business;
- esperienza in termini di pensieri, emozioni, sensazioni, percezioni, ecc.

"Piuttosto che la somma di dati, l'esperienza è la sedimentazione e l'elaborazione dei vissuti in vista del ristabilirsi di una continuità che è intesa come capacità di dare significato al presente." (Jedlowski 2002, p.38).

Soffermandoci principalmente sull'ultima definizione, lo scopo del marketing esperienziale è quello di creare un'esperienza intensa nel momento in cui viene vissuta, ma soprattutto un'esperienza che si fissi permanentemente nella mente e nei ricordi del consumatore: un'esperienza indimenticabile.

Dunque, le principali attività di marketing si concentrano maggiormente sulla qualità di questa creazione.

Il consumatore è *homo ludens*, motivato e spinto dal piacere, da bisogni prevalentemente superflui, da desideri piuttosto che esigenze e bisogni primari. Il suo comportamento è dunque emotivo ed emozionale e ricerca un'esperienza di consumo di tipo olistico.

Si comincia a dare importanza ai vari stili di vita che definiscono l'identità degli individui e grande attenzione viene riservata alle relazioni tra i fruitori e il prodotto o servizio, l'ambiente, le relazioni con gli altri compratori con cui si entra in contatto, ecc.

Le aziende devono attribuire ai propri prodotti delle caratteristiche che li rendano unici e soprattutto memorabili, in modo da riuscire ad emergere in un panorama commerciale sempre più affollato e indistinto (Gnasso, Iabichino 2014).

L'obiettivo che si persegue non è più creare un "mondo della marca" ma un intero "universo simbolico" in cui tutto è finalizzato a mettere in scena quella data marca, a sollecitare esperienze e sensazioni positive nel consumatore e farlo sentire parte integrante di quel processo.

Su queste basi si sviluppa il marketing esperienziale.

"Esso ha come obiettivo la messa a punto di un mix di diversi elementi che, lavorando in sinergia, siano in grado di trasformare un semplice e banale atto d'acquisto in un'esperienza coinvolgente, calda e piacevole per il consumatore, nella speranza che in futuro la ricordi positivamente e desideri riviverla." (Gnasso, Iabichino 2014).

3.3.1 Marketing sensoriale

L'experiential marketing si manifesta in varie tipologie.

Per soddisfare le esigenze degli individui alla ricerca di stimolazioni sensoriali nasce il marketing di tipo sensoriale.

Il marketing sensoriale si basa sulle nuove esigenze dei consumatori, ora più attenti e sensibili alle dimensioni sensoriali, emozionali, cognitive, relazionali e non più solamente funzionali. Stabilisce, inoltre, che il cliente immerso in un ambiente commerciale attraente, gradevole, stimolato da colori, musiche, odori e guidato dalle sue impulsioni, sarà più propenso a passare del tempo in quel luogo e quindi a spendere più soldi.

Il marketing sensoriale consiste nel sollecitare uno, due o più dei cinque sensi umani (la vista, il tatto, l'udito, l'olfatto e il gusto) per sedurre i consumatori ed influenzarne le intenzioni di acquisto e di consumo.

"Il marketing sensoriale è l'insieme delle variabili d'azioni controllate dal produttore e/o dal distributore per creare, attorno ad un prodotto o un servizio, un'atmosfera multisensoriale specifica, o tramite le caratteristiche del prodotto sé stesso, o tramite la comunicazione in suo favore, o tramite l'ambiente del prodotto presso il punto di vendita." (Filser 2003).

Questo concetto si basa quindi sulle persone e sulle emozioni e decreta che la sollecitazione di uno o più sensi permetta di generare nel consumatore delle reazioni affettive, cognitive e comportamentali favorevoli all'acquisto di un prodotto o un servizio.

Già nel 1973 Kotler aveva constatato che il prezzo e l'offerta dei prodotti non erano più elementi sufficienti per vincere la concorrenza sul mercato, affermando poi che l'atmosfera di un punto vendita potesse avere un'influenza maggiore sulla decisione d'acquisto del consumatore rispetto al prodotto stesso.

Per atmosfera lo studioso intende la creazione di ambienti di acquisto che aumentino le probabilità di spesa del consumatore tramite la generazione di reazioni emozionali specifiche.

Il marketing sensoriale ha come scopo quello di rafforzare l'identità e aumentare la notorietà di un prodotto, un servizio, un marchio.

Più precisamente, mira a creare una personalizzazione di un brand al fine di sedurre una più ampia clientela e fidelizzarla al meglio.

“I consumatori non vogliono più comprare un semplice prodotto ma aspirano più a un'esperienza di acquisto personalizzata e sensoriale, che può essere soddisfatta tramite l'impiego dei cinque sensi nella realizzazione dell'ambiente del punto di vendita.” (Miani, Tonielli, Virardi 2008).

Per via di un'esperienza di acquisto unica ed emozionale la qualità percepita del prodotto aumenta e si fortifica il rapporto tra impresa e consumatore, ottenendo una valorizzazione del brand.

Nascono dunque i *“concept stores”*, negozi che creano ambienti in grado di intensificare la natura indimenticabile di ogni esperienza di consumo e di emozionare i consumatori.

Le aziende fanno quindi appello al marketing sensoriale per fare in modo che i punti vendita propongano altro che la semplice messa a disposizione dei prodotti.

Quello che si offre ai clienti è un posto gradevole dove poter entrare in contatto con il marchio tramite il piacere dei sensi, toccando, sentendo, vedendo i prodotti prima di comprarli.

Questa tipologia di marketing, attraverso l'importanza rivolta alla creazione di un'atmosfera e la teatralizzazione del punto vendita, è uno strumento che influenza e modifica il comportamento d'acquisto dei consumatori anche a lungo termine.

Allo stesso tempo è uno strumento di strategia relazionale. Infatti, le aziende permettendo ai clienti di vivere un'esperienza memorabile entrando nei propri punti vendita, riescono a far nascere un legame particolare tra il marchio e gli individui, i quali non vivono più l'atto d'acquisto come un atto funzionale e fine a sé stesso, bensì come un atto edonista e d'identità (Miani, Tonielli, Virardi 2008).

Il primo dei cinque sensi coinvolto dal marketing sensoriale è l'*udito*, stimolato dall'atmosfera sonora che prevale nel negozio.

“Una delle prime ragioni per le quali sempre più punti vendita utilizzano la musica è per paura del silenzio. In effetti, nelle società occidentali, il silenzio appare come un fattore di angoscia e di solitudine.” (Daucé, Rieunier 2002).

L'obiettivo principale che si vuole raggiungere attraverso la musica d'ambiente è l'aumento del tempo che si trascorre nel negozio, utilizzando il volume sonoro e lo stile come parametri d'influenza.

La musica infatti influisce sulla velocità di circolazione del cliente e sul numero di articoli comprati poiché può provocare degli acquisti impulsivi; influenza inoltre l'interazione con gli addetti alle vendite poiché in presenza di una melodia lenta, il consumatore sarà più propenso ad entrare in contatto con il personale di vendita (Cavicchioli 2002).

In aggiunta, il genere musicale ha un forte impatto sulla percezione del brand in quanto può modificare o confermare il suo posizionamento e accompagna gli individui nella selezione dei prodotti: un brano classico, ad esempio, può spingere i consumatori a comprare dei prodotti che percepiscono come gamma alta, paragonandoli a prodotti classici (Miani, Tonielli, Virardi 2008).

Lo scopo ultimo della musica d'ambiente è quello di procurare piacere al cliente e di renderlo felice.

La *vista*, essendo il senso che più utilizziamo nella vita di tutti i giorni, è il senso più sollecitato dal marketing.

Il primo contatto che si stabilisce tra i clienti e i prodotti è sicuramente di tipo visivo e dunque da questo può nascere l'intenzione d'acquisto. Colori e luce sono gli elementi più importanti da considerare in un negozio.

Colori caldi, vivi, allegri predispongono i consumatori ad atteggiamenti attivi, spontanei, curiosi, positivi. Colori freddi, pallidi, tristi inducono i consumatori a comportamenti più attenti, calmi e riflessivi.

Grazie alle nuove tecnologie, i gradi di tinte e di luminosità possono modificare anche la percezione dello spazio (Daucé, Rieunier 2002).

Gli studi di marketing dimostrano che il tempo trascorso in un negozio aumenta o diminuisce in base a quanto sia forte o piacevole la luce, e i prodotti ben esposti ed illuminati sono osservati con più attenzione.

Gli *odori* hanno sempre avuto un grande potere nell'aiutare l'uomo a capire e distinguere ciò che gli piace e quindi accetta da ciò che disgusta e quindi rifiuta.

La diffusione di fragranze in un punto vendita è una leva strategica per aumentare le vendite. Inoltre, l'emanazione di uno stesso odore attiva nei clienti processi di memorizzazione e ricordi, sgradevoli e piacevoli, del loro passato.

Gli odori influenzano il comportamento d'acquisto in vari modi: in presenza di odori gradevoli, una persona avrà più voglia e piacere di trascorrere del tempo in un negozio, permettendo anche ai prodotti di ricevere un apprezzamento maggiore.

Il *tatto* è l'unico senso attraverso il quale ogni individuo prende certezza e concretezza della realtà. I prodotti gradevoli al tatto aumentano gli acquisti d'impulso poiché il semplice fatto di toccare i materiali procura delle informazioni sul prodotto stesso e accresce i sentimenti di possesso e di appropriazione (Daucé, Rieunier 2002).

Il tatto è associato a una dimensione edonista poiché può costituire un fattore d'attrazione nel punto vendita e procurare piacere al cliente.

Gusto e olfatto sono molto legati grazie all'associazione tra odori e sapori.

Sempre più numerosi sono i marchi che si sono lanciati nella ristorazione come complemento alla loro attività principale di vendita al dettaglio. La stimolazione del gusto permette di migliorare la percezione del negozio e di aumentare l'esperienza del cliente (Miani, Tonielli, Virardi 2008).

Offrendo la possibilità di bere, degustare, mangiare, l'immagine del marchio migliorerà nella mente del consumatore.

3.3.2 Marketing della nostalgia

Il marketing della nostalgia fa leva sulla nostalgia attraverso l'attivazione di ricordi di esperienze reali o immaginarie e trasmettendo un'idea di genuinità legata al passato.

Le reazioni nostalgiche possono essere causate da una serie di elementi tra cui la musica, fotografie, film, eventi, odori, pubblicità, persone, esperienze del consumatore, e molti altri ancora (Rutherford, Shaw 2011).

La nostalgia può creare delle esperienze di consumo molto differenti: utilizzata all'interno della pubblicità influenza una serie di importanti reazioni da parte dei consumatori, tra cui *brand loyalty*, *brand meaning*, preferenze di consumo ed emozioni.

Questo stato d'animo colpisce indistintamente qualsiasi individuo a prescindere da età, sesso, classe sociale, etnia.

Dunque la nostalgia è un sentimento sul quale il marketing può far leva per vendere esperienze e prodotti basati sulla memoria. Tuttavia, il sentimento non basta: occorre la forza creativa del

marketing per trasformare una storia o per lavorare su un futuro dove il nuovo, in termini di esperienze e prodotti, ha forti radici con il passato (Rutherford, Shaw 2011).

Francesco de Nobili (2015) distingue varie sfumature di nostalgia:

- nostalgia personale, dovuta all'esperienza diretta di un individuo o dai suoi ricordi;
- nostalgia interpersonale, quella basata su esperienze e ricordi diretti di altre persone, come per esempio la nostalgia intergenerazionale che può essere comunicata da genitori o nonni. Questo tipo di nostalgia crea emozioni meno forti e un profilo emozionale meno complesso rispetto alla nostalgia personale;
- nostalgia culturale, che scaturisce da una esperienza diretta di gruppo, come per esempio feste di Natale o Pasqua passate in famiglia;
- nostalgia virtuale, basata su fantasie ed esperienze indirette che potrebbero nascere da un libro, un video, un film o da conversazioni.

Le caratteristiche che principalmente influenzano il marketing della nostalgia sono demografiche e personali, sociali e psicologiche (Meo 2010).

L'età è una variabile demografica molto studiata in quest'ambito. Nella vita di ogni uomo si presentano dei periodi di transizione durante i quali gli individui sarebbero particolarmente inclini al ricordo: per esempio l'adolescenza, la crisi di mezza età, un divorzio, il pensionamento.

Altra variabile demografica è il genere, a seconda del quale si hanno modi differenti di esternare la nostalgia: uomini e donne possono rispondere in modo diverso agli elementi nostalgici presenti in una pubblicità.

Variabili sociali sono la cultura e l'ambiente, mentre stili di vita e valori sono variabili psicografiche.

A sostegno di questo tipo di marketing c'è il fatto che oggi la novità nel mercato è la "non-novità": la maggior parte delle persone preferisce puntare sul sicuro e rifugiarsi nella sicurezza del passato, anche se differente dal prodotto originale e dunque attualizzato.

Questo atteggiamento è causato principalmente da tre cause: la perdita di fiducia nell'innovazione, il perenne stato di crisi e il bisogno di appartenenza.

“Le ragioni che portano ad attuare politiche di marketing di questo tipo sono molteplici: innanzitutto il passato attribuisce autorevolezza al prodotto/servizio, grazie agli anni di storia e le competenze; inoltre conferisce diversità, cultura ed esperienza.” (Meo 2010).

Tirando le somme, il marketing della nostalgia nasce dalle difficoltà e dai limiti del marketing tradizionale, proprio nel momento della saturazione delle idee e del mercato, cercando ispirazione e rifugio nel passato e nel ricordo.

La caratteristica fondamentale è dunque quella di pescare dal passato, modificare e riadattare al contesto attuale. L’adattamento al presente può riguardare caratteristiche tecniche, di manifattura, in alcuni casi invece il target.

La parola giusta è forse remix: bisogna riuscire a “remixare” prodotti e brand per riuscire ad avere successo (De Nobili 2015).

3.3.3 Marketing emozionale

Il marketing emozionale si focalizza sulle emozioni, con l’obiettivo di creare un dialogo con il consumatore. La nostra vita quotidiana è caratterizzata dalla presenza ricorrente di emozioni di varia natura e di diversa intensità.

Ma che cos’è un’emozione?

“Un’emozione è uno stato mentale e psicologico associato a un’ampia varietà di sentimenti, pensieri e comportamenti interni e dunque fisici, o esterni e dunque sociali. È un’eccitazione psicologica con aspetti che variano in base al loro contenuto specifico.” (Gallucci 2006).

Secondo alcune ricerche è anche un processo cognitivo nel quale la percezione di un insieme di stimoli permette una valutazione cognitiva che consente alle persone di etichettare determinati sentimenti.

Le emozioni sono molteplici e differenti, così come molteplici e differenti sono le risposte a tali sensazioni: espressioni facciali, vocali, motorie, comportamenti, pensieri, reazioni fisiologiche. Rappresentano una sorta di veicolo pubblico alle “attività private” poiché difficilmente quando un individuo prova un’emozione riesce a nascerla (Gallucci 2006).

Le emozioni non sono però soltanto un’esperienza privata di una persona, bensì vengono generalmente provate e manifestate nelle relazioni interpersonali e sono modellate dai fattori culturali (Addis 2007).

In un mercato saturo, i desideri sono più importanti dei bisogni e quindi le emozioni diventano predominanti (Cavicchioli 2002).

Il consumatore contemporaneo, infatti, non ricerca più solo qualità e prezzo ma soprattutto fattori intangibili quali la fiducia, l'amore, la felicità, la sicurezza, i sogni. Le emozioni sono un elemento distintivo che deve essere aggiunto per accrescere la soddisfazione di base del prodotto o servizio offerto.

“Il consumatore non cerca un oggetto che unisca sia i bisogni che i processi razionali, ma cerca piuttosto un prodotto che diventi una fonte di significato, sentimenti, relazioni ed emozioni.” (Fabris 2003).

Generalmente le decisioni d'acquisto dei consumatori sono guidate da due tipi di bisogni: quelli funzionali, soddisfatti da prodotti prettamente funzionali; quelli emozionali, associati all'aspetto sensoriale del possedere il prodotto (Addis 2007).

I prodotti devono allo stesso tempo generare emozioni forti ma anche mostrare una buona funzionalità ai fini del consumo.

Oggigiorno i prodotti e i servizi, sebbene offerti da diverse aziende, sono sostanzialmente uguali e la concorrenza è fortemente elevata. È quindi necessaria una diversificazione attraverso altri fattori dato che non contano tanto i beni in quanto tali ma il modo e il luogo in cui questi sono consumati.

Concentrandosi sulle sensazioni e sulle emozioni che si vengono a creare, infatti, le persone si ricordano quasi completamente del profumo, del gusto e delle sensazioni che questi determinati prodotti hanno suscitato in loro (Gallucci 2006).

Comprendere le emozioni è tanto difficile quanto definirle. Esiste una classificazione in cinque diverse categorie (Gallucci 2014):

- emozioni estetiche: queste emozioni non sono correlate agli obiettivi degli individui o ai loro bisogni fisiologici, quanto piuttosto alla valutazione dell'aspetto;
- emozioni utilitaristiche: qui il riferimento è alle emozioni regolarmente vissute quali la rabbia, la gioia e la vergogna, che aiutano le persone ad adattarsi ad eventi che potrebbero avere conseguenze per loro importanti;
- emozioni di base: molte di queste emozioni fanno parte delle emozioni utilitaristiche che sono essenziali per l'adattamento agli eventi come ad esempio tristezza e gioia;
- emozioni positive: quando gli individui raggiungono i loro obiettivi, provano un'emozione positiva come ad esempio la soddisfazione; questo è noto anche come valenza positiva;

- emozioni negative: quando gli individui non raggiungono i loro obiettivi, provano un'emozione negativa come ansia e insicurezza; questo è noto anche come valenza negativa.

La prima tipologia di emozioni, quelle estetiche, sono descritte come reazioni emotive alle opere d'arte quali quelle musicali o teatrali.

Un individuo può quindi sperimentare cambiamenti fisiologici o comportamentali dovuti a stimoli musicali e/o artistici, e queste emozioni possono pertanto essere applicate al marketing poiché le campagne pubblicitarie delle aziende usano effetti visivi e sonori.

Le reazioni emotive utilitaristiche sono estremamente intense e si verificano quando gli obiettivi degli individui sono orientati verso il proprio benessere.

Nel marketing le emozioni utilitaristiche possono essere provate quando per esempio, un individuo ha lavorato sodo per raggiungere un particolare obiettivo e poi sperimenta un elevato grado di gioia quando riesce a raggiungerlo.

Le emozioni di base, quali la rabbia, sono comunemente provate ma sono in numero minore rispetto al totale delle emozioni e possono verificarsi conseguentemente alla visione di una campagna di marketing.

Le emozioni positive e negative sono tra le emozioni più importanti grazie al loro estremo carico passionale e al ruolo che quindi giocano nel marketing emozionale, permettendo alle persone di trasformarsi in base ai sentimenti che stanno provando, diventando magari più creative e socievoli in caso di emozioni positive oppure più insicure e malinconiche in caso di emozioni negative.

3.4 Existential Marketing

“Il consumo ha un ruolo sempre crescente nelle vite delle persone... Siamo consumatori in un senso piuttosto ovvio, ossia di fast food, T-shirt, di una giornata passata a Disneyland, ma anche in un senso assai meno ovvio, come a una conferenza, in un centro medico, durante un giorno allo stadio.

Consumiamo beni e servizi che ci sono necessari per vivere, e molti altri che ci è semplicemente capitato di desiderare: spesso, per averli, dobbiamo recarci in luoghi determinati anche se ora sono sempre di più loro a venirci a trovare.” (Ritzer 2005).

Sempre di più il consumo adotta schemi propri sfruttando la possibilità di allargare il proprio potenziale di autonomia, sempre di più si allontana dalle dinamiche della produzione guidate

dal modello della razionalità strumentale e sempre di più si propone come linguaggio di sé stesso, caricandosi di significati espressivi e simbolici (Gnasso, Iabichino 2014).

L'attività di consumo ha ormai un significato soprattutto culturale, sociale, psicologico, dato che sollecita emozioni, sentimenti e valori.

Occorre ribadire che i soggetti economici e lo stesso marketing non possono più essere pensati come agenti esterni che osservano il mercato dal di fuori con lo scopo di raccogliere le informazioni necessarie per le proprie azioni strategiche, ma vanno considerati come facenti parte dei sistemi su cui intendono operare (Fabris 2008).

Le aziende devono attribuire ai propri prodotti delle caratteristiche che li rendano unici e soprattutto memorabili, in modo da riuscire a emergere in un panorama commerciale sempre più affollato e indistinto.

“Se il marketing dell’esperienza nasce per offrire emozioni, per suscitare meraviglia e stupore, per dare vita a un incantesimo, ora tutto questo sembra non essere più sufficiente: ci troviamo dinanzi a un’incessante, interminabile ricerca di senso che non può essere soddisfatta né messa a tacere dall’euforia della merce.” (Gnasso, Iabichino 2014).

Il problema oggi è che il consumo sta gradualmente smarrendo la capacità di motivazione: non descrive più le persone, non le consola più, non le motiva più, non rappresenta più un obiettivo.

“Non è di esperienze in generale che il consumatore postmoderno ha bisogno, ma di risposte alle migliaia di domande che affollano la mente, questioni irrisolte che tuttavia non possono più essere rimandate, questioni che riguardano il futuro che ormai sembra svanire sotto i nostri occhi, che riguardano la direzione da intraprendere, che riguardano la nostra stessa esistenza.” (Gnasso, Iabichino 2014).

Alle aziende si chiedono dunque esperienze dotate di senso, esperienze ricche, piene, capaci di colmare il vuoto esistenziale o quanto meno di tentare di ridurlo.

È proprio così che il marketing si trova costretto a rivedere le proprie strategie per fare in modo che il consumo torni a essere un’azione dotata di senso nell’accezione più nobile, e che torni a essere parte del progetto di vita individuale (Cova 2003).

Su questi presupposti stiamo assistendo in questi ultimi tempi al passaggio dal marketing dell’esperienza a quello dell’esistenza.

Occorre sottolineare come nella società attuale ci sia una mancanza di tradizioni e legami con il passato che si associa alla perdita di ogni memoria sociale e individuale. Perdita che si traduce

inevitabilmente nella morte dell'esperienza intesa come arricchimento personale, collettivo e come processo trasformativo.

“Del resto che cos'è un'esperienza se non un viaggio capace di portare da un punto all'altro, da una determinata condizione a un nuovo stato, passando attraverso pericoli e paure che vengono sofferti e vinti in vista della meta finale? Che cos'è se non un viaggio pieno di vicissitudini, in grado di arricchirci e trasformarci in profondità?” (Gnasso, Iabichino 2014).

Le esperienze vendute fino ad oggi appaiono irrilevanti dal punto di vista sociale, non hanno alla base un progetto comune che le sostenga e appaiono completamente svuotate dal punto di vista collettivo.

Il prodotto o servizio deve sapere rispondere ad una richiesta di senso che orienti e giustifichi l'agire quotidiano, sradicandolo dalla concezione individuale per inserirlo e radicarlo all'interno di un processo sociale, che a sua volta sia in grado di consolidare un'identità frammentata e contraddittoria tipica dei nostri tempi (Di Nallo 2003).

Crollate le grandi ideologie che reggevano la cultura occidentale, persa ogni speranza nel futuro, è difficile oggi tracciare le linee di un progetto sociale comune che veda tutti gli individui attivamente coinvolti ed entusiasti di contribuire a creare un mondo migliore (Bauman 2014).

Ciò che credo essere una possibile e valida soluzione è il tentativo di costruire una società più etica, composta da cittadini che abbiano voglia di credere e di investire in progetti più ampi con energia e cuore. Progetti, questi, che devono riuscire a placare il senso di vuoto derivante dallo sradicamento e dallo smarrimento post - moderno. Serve coraggio e determinazione per operare un'inversione di rotta.

Emerge un grande bisogno e una forte richiesta di autenticità, di veridicità e di rispetto da parte dei consumatori. La marca deve veicolare un senso, deve farsi portatrice di un assetto simbolico e valoriale che sappia parlare alle corde emozionali e sentimentali, che viaggi sulla stessa lunghezza d'onda del consumatore (Pine, Gilmore 2001).

Le esperienze più importanti che l'individuo si trova a vivere sono quelle che influiscono sulla sua percezione del mondo, sulla sua identità.

Quelle personalizzate si rendono per questo adatte a un individuo, offrendogli esattamente ciò di cui ha bisogno proprio in quel momento, diventando così una “trasformazione”.

“Una trasformazione è ciò che la persona fuori forma, la persona emotivamente turbata, i giovani manager, il paziente in ospedale e l'impresa in difficoltà, tutti desiderano veramente.” (Pine, Gilmore 2001).

Le trasformazioni sono personali e durature poiché devono mantenere il cambiamento nel tempo: questa la distinzione fondamentale rispetto alle esperienze finora descritte.

Tutto ciò perché la trasformazione risale alla fonte ultima di tutte le altre necessità, al motivo profondo per cui il consumatore acquista le *commodities*.

Nel marketing esistenziale l'offerta è l'individuo stesso:

“il cliente è il prodotto, ciò significa che chi genera la trasformazione deve comprendere le aspirazioni dei singoli e guidare gli aspiranti nella realizzazione di queste, attraverso una serie di esperienze.” (Pine, Gilmore 2001).

Secondo Stefano Gnasso (2012) il marketing esperienziale spesso si è concentrato esclusivamente sulla costruzione di un'efficace personalità di marca, sulla realizzazione di situazioni emozionanti e coinvolgenti, trascurando il punto di vista e la sensibilità del cliente.

Esperienze predeterminate e preconfezionate sviluppano sentimenti di spoliazione e di progressiva perdita di individualità.

L'individuo che consuma non desidera solo essere parte di un'esperienza, ma vuole esserne l'ideatore e il produttore attivo.

L'appropriazione dell'esperienza avviene quando il consumatore percepisce sé stesso come attore centrale e attivo della propria pratica di consumo, quando percepisce la concreta possibilità che sia lui stesso a indirizzare i propri atteggiamenti, senza sentirsi costretto a muoversi su percorsi precostituiti dalle aziende (Gnasso 2012).

L'individuo, partecipando al processo di consumo, può costruire personali percorsi di senso mettendo alla prova i propri sentimenti. Il prodotto di consumo diviene così unico, personale e profondamente significativo.

“L'incanto ha a che fare assai più con la qualità che con la quantità. È difficile immaginare una produzione di massa di magie, fantasie, sogni, poiché le esperienze magiche, fantastiche o oniriche sono per definizione imprevedibili, non possono essere soggette a controlli esterni, essendo proprio l'autonomia a costruire gran parte del loro fascino.” (Ritzer 2005).

Occorre dunque riformulare il concetto di esperienza di consumo in modo più completo e profondo, partendo dal recupero del quotidiano come materia prima per la realizzazione di esperienze meno superficiali e più autentiche.

Il desiderio si orienta al nuovo, all'inedito, a ciò che si deve ancora inventare e creare.

“La facilità e l'immediatezza di soddisfazione dei desideri riducono il divario necessario all'esperienza immaginativa, e la ripetizione del già dato ne indebolisce la spinta creativa e rigenerativa.

Il paradosso del desiderio è che, se soggiace all'ansia d'appagamento immediato e definito che ne costituisce l'originario narcisismo, diviene impossibile e si annulla.” (Ciaramelli 2000).

La garanzia di un raggiungimento subitaneo della felicità e di una risposta immediata ai desideri illimitati, attraverso la partecipazione al flusso dei consumi, è la promessa della società attuale in cui il diritto al consumo è diventato prerogativa fondante dell'essere e sentirsi cittadini, costituisce l'essenza dell'attuale mito a portata di mano di tutti (Gnasso, Iabichino 2014).

Testimonio come tutti, oggi, vogliono raggiungere la felicità, qui e ora, e ancora di più vogliono dichiarare di averla raggiunta.

L'immaginario sociale dominante si fonda quindi sull'ideale della felicità intesa come sazietà e gratificazione immediata attraverso il processo autoreferenziale del possesso (Ciaramelli 2000).

Il consumo contemporaneo è sempre meno capace di interpretare e dare risposte alle ansie e alle frustrazioni dell'individuo, a far fronte alle domande esistenziali.

La sfiducia, la disillusione, il disincanto che caratterizzano il cittadino/consumatore del nuovo millennio, impongono delle risposte che non possono più essere eluse (Gnasso, Iabichino 2014).

Finora la società ha offerto soprattutto risposte superficiali di tipo estetico, simboliche ed emotive, fornendo agli individui narrazioni emozionanti e simboli da venerare, in modo da farli sentir parte integrante di una comunità che, per quanto minacciata, ha ottime possibilità di sopravvivere e di migliorare grazie al loro quotidiano contributo.

È giunto il momento di scendere a un livello più profondo, offrendo “risorse di trascendenza”, antidoti al malessere identitario che sappiamo dare orientamento sul piano esistenziale, caricando di senso le singole storie di vita (Bauman 2002).

Ciò che ormai non si può più sottovalutare è la crescente riflessività che accompagna l'individuo post - moderno, che deve imparare a confrontarsi con gli aspetti rimossi della propria cultura, come il fallimento, la sofferenza o la morte.

“Dobbiamo abituarci a vivere con le ombre, invece di stordirci di luce per poi tremare all'idea del buio che ci aspetta dietro l'angolo.” (Cassano 2001).

Il marketing deve mostrarsi capace di catalizzare valori, creare interessi condivisi, affermando la propria missione sociale, in un mondo del consumo dove l'etica e la responsabilità stanno divenendo elementi fondamentali.

Aumenta la richiesta di esperienze che siano capaci di fornire risposte al bisogno dell'uomo contemporaneo, sempre più presente in un mondo segnato dall'incertezza e dalla precarietà, in grado di riempire l'impressione di vuoto lasciata dal dilagare di esperienze saturanti e banali, e di porre rimedio al disagio esistenziale diffuso (Gnasso, Iabichino 2014).

Servono esperienze che partano dal rispetto della sensibilità e della fragilità dell'individuo e cerchino di aiutarlo ad affrontare la realtà, offrendo spunti di significato e chiavi di interpretazione; esperienze che favoriscano una riflessione dell'individuo su sé stesso, sulle proprie potenzialità e sui propri limiti; esperienze che sviluppino una profonda consapevolezza sulla propria identità e sulla dimensione della relazione con l'altro.

L'individuo post - moderno convive con due sistemi di bisogni opposti: da un lato l'ebbrezza della libertà, dell'autonomia, della discrezionalità, del poter essere veramente se stessi, che al tempo stesso è causa ed effetto dell'individualismo; dall'altra il bisogno di protezione e di comunità per la forte incertezza insita in tutti i campi della vita, dal sociale all'economico (Fabris 2008).

Le risposte devono provenire dalla ragione esistenziale: devono rendere gli individui capaci di ritrovare nel rapporto con sé stessi e gli altri equilibrio e consapevolezza; devono permettere agli individui di partecipare allo sviluppo di una società più etica, costruita dal basso, connotata da atteggiamenti altruistici e solidali, orientati all'ascolto e alla cura (Gnasso, Iabichino 2014). Si torna verso una "tribalizzazione" del marketing.

"L'individuo partecipa a una serie sempre più vasta di network sociali, che non sono soltanto finalizzati a condividere aree di interesse, ma anche brani importanti della propria vita, a socializzare conoscenze, colorandole di sentimenti ed emozioni." (Cova 2003).

Mi trovo personalmente di fronte, ogni giorno, ad aggregazioni di persone cementate da passioni, emozioni e sentimenti. Non ci sono obblighi di integrazione o di costruzione di legami duraturi, ma si tratta di un'opportunità di condividere emozioni e di sentirsi parte di un gruppo aggregato intorno a un flusso di sentimenti considerati rilevanti.

Il passaggio dal marketing esperienziale al marketing esistenziale garantirà una reale risposta di senso per i consumatori: concetti di veridicità e coerenza si riqualificano come imprescindibili punti di cardine della messa in scena dell'esperienza.

Di conseguenza, centrale diventa anche la verosimiglianza del racconto tra narrazione ed esperienza.

“Raccontare è un modo di trasformare le storie in cui siamo coinvolti in un’esperienza di cui possiamo dirci in parte consapevoli.” (Jedlowski 2000).

Vorrei far riflettere sul fatto che i consumatori ricercano sempre di più brand aventi un racconto da esprimere che possa entrare in relazione con il racconto identitario di loro stessi. La marca deve pertanto rinnovare costantemente i propri racconti.

È evidente la necessità di attivare narrazioni e di ricorrere a racconti che chiamino in causa il consumatore e che lo trasformino, attraverso la sopra citata trince narrativa, in un vero e proprio “eroe iper - moderno” (Fontana 2009).

La narrazione per essere efficace, oltre ad essere epica e ad avere i presupposti per determinare un senso di autenticità, deve anche essere coerente con i nostri racconti identitari.

3.5 Societing

Uno dei maggiori esperti a proposito di consumatori è Giampaolo Fabris, fondatore di un nuovo approccio allo studio degli acquirenti e di un nuovo marketing chiamato “*Societing*”.

Il *Societing*, termine che deriva dall’unione delle parole “*social*” e “*marketing*”, altro non è che il marketing nella società post - moderna, o meglio la trasformazione che ha subito e continuerà a subire il marketing dall’avvento di Internet in poi.

Oggi è la società a fare il marketing e non più le aziende in maniera verticale. *Guerilla, emotional, viral, experiential* marketing: molteplici sono le sfaccettature che ha acquisito il marketing.

I nuovi paradigmi del *Marketing Concept*, della *Customer Satisfaction* e del *Customer Relationship Management* si sono diffusi e radicati, tutti orientati al cliente.

Il *CRM* è una disciplina che nasce per la necessità, da parte delle imprese, di rispondere sempre più tempestivamente alle richieste dei clienti, sviluppando, contemporaneamente, servizi sempre più personalizzati.

Le grandi società dopo aver raccolto e organizzato informazioni dettagliate sui singoli clienti si progettano le azioni più opportune per rinforzare la relazione con essi e al tempo stesso accrescere il valore del cliente, ed infine gestiscono le interazioni che ne derivano.

Lo scopo del *Customer Relationship Management* è “*lo sviluppo ed il mantenimento di una relazione di lungo termine reciprocamente vantaggiosa con i clienti che hanno rilevanza strategica*” (Buttle 1999).

Il CRM ruota dunque attorno al consumatore attraverso due processi fondamentali: la vendita e la gestione del servizio post - vendita.

Ma negli ultimi anni si è potuto notare una sempre più crescente difficoltà nel comprendere il consumatore e delinearne un profilo. Come appena illustrato, questo ha permesso il consolidamento di ulteriori nuovi filoni di marketing fondati sulla *customer experience*, sulla gestione delle esperienze: sono *l'experience economy* e *l'experiential marketing*.

Fabris sostiene che in seguito a tutte queste rivoluzioni sia necessario rifondare il marketing. L'attività di consumo ha oggi un significato culturale, sociale e psicologico.

“Si passa da una filosofia verso il mercato, in cui i consumatori vengono individuati, mirati e colpiti, ad una filosofia con il mercato, in cui i consumatori e fornitori collaborano all'intero processo: processo di co - creazione di valore.

Rifondare il marketing significa prendere le distanze da quelli che vengono considerati, ancora oggi, una sorta di assiomi della disciplina, il ciclo di vita del prodotto, la classificazione dei beni e dei servizi, il posizionamento, i modelli di efficacia della pubblicità, i criteri di media planning, le matrici di Porter, Ansoff e quelle del Boston Consulting Group.

Le leggi del marketing configgono vistosamente con la realtà e i mercati della società nuova.” (Fabris 2008).

Non ci sono più dubbi in merito al fatto che il marketing deve cambiare perché la società sta mutando: non è più adatto alla società post - moderna.

Gli elementi fondanti del *Societing* sono: il riconoscimento di nuove forme di socialità, il valore simbolico della merce, l'evoluzione delle transazioni in relazioni, il ruolo di partner e committente del consumatore, la fine del marketing di massa e la centralità dell'assunzione di responsabilità sociali ed etiche della marca - impresa.

Di seguito le dieci tesi di Fabris contenenti gli elementi fondanti:

1. Transizione d'epoca.

Un'epoca volge al termine: l'epoca delle grandi certezze, delle ideologie, dello sviluppo lineare, della fede illuministica nel progresso.

Una nuova, all'insegna della complessità, dell'incertezza, del dubbio sistematico, del relativismo, va prendendo consistenza davanti ai nostri occhi. Eppure molti stentano a scorgere il nuovo che emerge nella sua reale portata. Al più come incisivi ma rapsodici mutamenti o improvvise accelerazioni della società in cui si è sempre operato. Come un tempo Cristoforo Colombo, ritengono che i contorni di una terra che diviene sempre più nitida siano le Indie. La società cognita cioè.

2. La conoscenza come fattore di produzione.

Due le precondizioni per la transizione d'epoca: il mutamento nei modi di produzione e l'irrompere di nuove tecnologie.

L'impresa diviene flessibile, nuovi modelli organizzativi plasmano l'impresa a rete, la produzione si delocalizza, la cultura della fabbrica diviene marginale, la co-opetition (cooperation + competition) una nuova prassi, la conoscenza diviene il principale fattore di produzione. Nuove tecnologie investono il mondo dell'impresa, i sistemi di comunicazione, la vita quotidiana. Muta contemporaneamente la società e il sistema della comunicazione generando effetti esponenziali.

3. Il post - moderno come cultura dell'economia mondiale.

La società industriale ormai è tramontata da tempo. Eppure la sua cultura continua ad improntare i comportamenti d'impresa. Nella cultura nuova, una società degli orologi dove il tempo era regolato e scandito, prevedibile e lineare, va evolvendo verso una società delle nuvole: cangiante, dai contorni indefiniti, dalla struttura e dinamica imprevedibile. Verso una società post - moderna.

4. Una nuova centralità del consumo.

La centralità del consumo sostituisce la centralità della produzione. Anche se la "vecchia società" era stata anche definita società dei consumi è nella nuova epoca che il consumo assume un protagonismo del tutto inedito. Un consumo che alla sua dimensione economica affianca in un impetuoso crescendo valenze sociali, semiotiche, antropologiche.

La fisicità delle merci va dissolvendosi nelle marche, in valori intangibili, segnici, di comunicazione.

5. Dall'individualismo alla nuova socialità.

L'individualismo, il grande mega trend di questi anni, non degrada come era stato stigmatizzato e temuto, in un anonimo volto di una folla solitaria, in una società di individui, con tendenziale scomparsa della società stessa.

Diverse da quelle tradizionali, afone sotto il profilo della progettualità ma estremamente vitali. Cementate da emozioni, sentimenti, passioni. Sono le nuove comunità, le tribù, i social network che trovano sovente proprio in una marca o in una pratica di consumo il fattore totemico intorno a cui aggregarsi.

6. Dalla transazione alla relazione.

Il consumatore acquisisce un potere, una discrezionalità, una forza contrattuale sconosciuta in passato. Un consumatore che nella società nuova cambia incisivamente pelle. La sua tradizionale passività, subalternità verso chi produce e vende non trova più alcun riscontro.

Un empowerment del consumatore che intende instaurare un rapporto realmente dialettico, che impone all'impresa il passaggio da una logica della transazione a quella della relazione.

La distribuzione d'altro canto evolve dalla sua funzione ontologica di rendere accessibili e vendere beni e servizi in una gigantesca macchina per comunicare, in una piattaforma relazionale, in luogo magnetico.

7. Il consumatore partner e committente.

La diffusione delle nuove tecnologie consente, per la prima volta, di valorizzare un diffuso sapere e competenza del consumatore che, se da un lato rafforza il suo potere contrattuale, fa giustizia della tradizionale asimmetria informativa, dall'altro prospetta all'impresa scenari di collaborazione, co - creazione, dialogo, difficilmente configurabili alla luce dei consolidati schemi concettuali.

Un consumatore competente e creativo che può diventare partner, ma anche committente, verso l'impresa.

8. Il tramonto del marketing di massa.

Il marketing è coevo, come nascita e come messa a punto della propria cassetta degli attrezzi, a una società taylorista/fordista che ben poco ha in comune con la società post - moderna. Nato nell'epoca dei mercati di massa, dei mezzi di comunicazione di massa, della subalternità del consumatore si trova adesso a disagio, e per molti versi impotente, nella società nuova. D'altro canto la sua funzione è indispensabile, in quanto capacità di ascolto e di relazione con il mondo del consumo.

È necessaria quindi una sua profonda rivisitazione, quasi una rifondazione.

9. La dimensione sociale del marketing.

Il marketing, come disciplina aziendalistica non può che prendere consapevolezza, ed adeguarsi di conseguenza, dei crescenti risvolti sociali del suo operato. Perché di fatto dei prodotti/servizi che deve promuovere la dimensione segnica, di attribuzione di senso, di significato e significante è sempre più importante.

Perché i consumatori non esistono e sono gli individui, attori sociali cioè con cui deve dialogare. Perché non può più disinteressarsi delle conseguenze sociali dei prodotti che mette in circolo, delle nuove responsabilità sociali ed etiche della marca/impresa.

I mercati divengono conversazioni dove lo scambio è di segni, linguaggi, relazioni in un dialogo tra pari.

10. Dal marketing al societing.

Societing quindi: perché il marketing, nel suo percorso verso Damasco per approdare alla nuova epoca, non può che realizzare un proficuo incontro, non soltanto strumentale come è successo in passato, con la società. Instaurando con questa un rapporto che sia anche di servizio, rispettoso, tendenzialmente simmetrico.

Non esistono ricette miracolose per fare evolvere il marketing verso il societing: bensì una profonda rivisitazione delle sue frontiere.

(Fabris 2008)

Il termine “societing” non ha nessuna presunzione di cambiare il nome al marketing, ma vuole indicare una nuova direzione: la direzione è che la parola “market” che forma “marketing” deve essere ora sostituita con la parola “society”.

Il marketing è l’ideologia del consumatore passivo, dei valori d’uso, degli aspetti performativi dei prodotti.

“Il mercato non è altro che l’epifenomeno del sociale, un sursistema del sociale, il consumatore ormai da tanti anni non esiste; esiste l’individuo che, tra le tante cose che fa durante la giornata, acquista e consuma anche dei prodotti. Societing vuole sottolineare quest’aspetto.”
(Fabris 2008).

Il marketing è fondamentale, è importantissimo, è la funzione che mette in raccordo il mondo della produzione con il mondo del consumo, è quello su cui l’impresa edificherà i suoi successi, ma adesso sta diventando sempre più una funzione tattica e sempre meno una funzione strategica.

L’impresa deve diventare tutta marketing.

Fabris parla di nomadismo del consumatore: l’individuo è più mobile, si muove, viaggia, naviga in rete, ha un’offerta infinita davanti. Ma lo è per disaffezione, proprio perché l’impresa non ha preso atto di questa realtà nuova e continua a recitare vecchi copioni.

Bisogna imparare dal consumatore, in quanto è depositario di un sistema di conoscenze straordinario che fino ad adesso non è mai stato riconosciuto.

“Il brand deve inserirsi nel flusso dei consumatori per coglierne le tendenze in atto, per captarne il sentire comune, per monitorare ogni cambiamento e adeguarsi.

Il marketing non guarda più al prodotto o all’esperienza che ne deriva, ma si concentra su modo in cui la merce si inserisce nel flusso relazionale dei consumatori.

Non è più la relazione diadica tra cliente e azienda, bensì un nuovo paradigma che vede la relazione tra cliente e cliente, al cui interno si colloca il prodotto.

L’agire di consumo diviene il mezzo attraverso cui instaurare un legame con gli altri, mediante cui si realizzano l’interazione e la relazione. In tal modo il prodotto smette di essere il fine e diventa il tramite.” (Gnasso 2014).

CAPITOLO QUATTRO: IL MONDO DEL LUSSO

Dopo aver delineato generalmente le nuove tipologie di marketing, lo scopo di questo capitolo è quello di analizzare il mercato del lusso, focus del mio lavoro, e applicare le nuove tendenze generazionali, di consumo e di marketing finora analizzate.

4.1 Il lusso

“Il lusso non è il contrario della povertà, è il contrario della volgarità.” (Coco Chanel, 1883-1971).

Potrei introdurre il concetto di lusso partendo dagli antichi riti funebri e dal seppellimento dei morti. Infatti, a quei tempi, la consuetudine voleva che insieme ai corpi dei defunti, nelle tombe, venissero sepolti i loro gioielli e gli oggetti più preziosi del loro potere per accompagnarli nel viaggio nell'aldilà, così come li avevano accompagnati nella vita terrena (Kapferer, Bastien 2009).

Le prime forme di società organizzate e di potere politico risalgono quasi agli albori dell'umanità e dunque uguale origine hanno gli oggetti, i simboli, gli stili di vita propri di questi poteri. Il lusso già allora era parte integrante dell'umanità e della vita nella società, ed è dunque proprio lì che risiedono le sue origini.

Nel corso del tempo sono state coniate molte definizioni, spesso discordanti, del termine “lusso”.

Da un punto di vista etimologico, si tratta di una parola di origine latina, *“luxus”*, che letteralmente significa: eccesso, dissolutezza, mollezza, ma anche fasto e magnificenza.

Un'altra possibile derivazione del termine potrebbe essere dalla parola *“lux”*, letteralmente luce, ma che in senso più ampio indica la brillantezza degli oggetti pregiati, l'onore, il lustro e il raggiungimento di un'elevata posizione sociale (Qualizza 2010).

Per gli economisti il lusso rappresenta categorie di beni la cui domanda ha un'elasticità, rispetto al reddito, positiva ed elevata, ossia tali beni corrispondono ai beni la cui domanda aumenta in modo più che proporzionale rispetto al reddito (Varian 1987).

Dunque si tratta di un bene di lusso quando un individuo all'aumentare del suo reddito ne spende una frazione più elevata per l'acquisizione di tale bene (Frank 1991).

Per i consumatori tale concetto viene associato e unito indistintamente al termine “prestigio” e identifica la propensione a sfoggiare ricchezza, sfarzo, magnificenza, che si concretizza nella tendenza anche abituale, come tenore di vita, a spese superflue per l'acquisto e l'uso di oggetti

che sono volti a soddisfare l'ambizione e la vanità più che un reale bisogno, e che quindi eccedono i consumi socialmente accettati come necessari.

Dal lato degli psicologi e sociologi, invece, il lusso richiama alla percezione che i consumatori hanno su questi beni. L'atto d'acquisto di una marca di lusso è un metodo di conferma del raggiungimento di una posizione sociale di prestigio.

A livello sociale, il lusso si avvale quindi dei valori di seduzione e di elitismo, i quali sono individuabili nei valori di potere e di prestigio. Infatti, il lusso opera tra l'altro come distinzione sociale: è il segno di una pratica riservata agli *happy few*, ossia quelle poche persone che hanno il privilegio di permettersi di comprare beni di lusso, e dunque, che possono sottrarsi alla massa (Chevalier, Mazzalovo 2008).

Tuttavia, oltre a considerare il consumo di lusso come uno strumento di rappresentanza sociale, l'approccio percettivo del lusso può seguire un orientamento più personale.

Questa dimensione fa riferimento all'edonismo individuale tipico della nostra epoca post-moderna, ovvero quell'atteggiamento di chi mira al raggiungimento del piacere come scopo fondamentale della vita.

“Il lusso non designa una qualità dell'oggetto posseduto, ma una qualità del possesso.” (Sartre 1943)

Perciò, mentre per alcuni l'acquisizione di un bene di lusso è legata alla preoccupazione di rappresentanza sociale al fine di dimostrare il proprio status e distinguersi dalla massa, per altri serve al proprio edonismo, nel senso che procura del piacere soltanto a loro stessi.

La percezione di lusso è dunque sicuramente molto soggettiva e per questo darne una definizione assoluta ed universale diventa impossibile. Rimane un concetto che è mutato nel tempo in funzione delle varie epoche che si sono susseguite.

Infatti, questa nozione di eccesso presente nell'etimologia della parola “lusso” è evoluta dall'idea di distinzione e di raffinatezza dell'età classica quando all'inizio della Rivoluzione Industriale le si è aggiunta la connotazione di superfluo, nel senso di segno distintivo di una certa qualità di vita. Inoltre la connotazione del prezzo relativamente importante è apparsa ben presto ed è rimasta immutata nel tempo giacché mette in dubbio che il lusso sia qualcosa che si paga (Chevalier, Mazzalovo 2008).

Dall'epoca romana fino ad oggi, il concetto di lusso si è evoluto di pari passo con la società, passando dal possesso di oro, oggetti preziosi e di schiavi a quello di spezie, sale, fino ad automobili, barche e oggetti tecnologici.

Il lusso è sempre stato associato all'idea di forza, potere, prestigio, ma contemporaneamente anche a quello di sregolatezza, eccesso di scelte e ostentazione.

Con l'avvento del nuovo millennio i *luxury goods* si presentano come beni in grado di attribuire uno status di prestigio ai soggetti che li posseggono, sebbene con una piccola sfumatura tra i mercati in via di sviluppo e quelli già consolidati.

“Il lusso è un'esigenza che comincia dove la necessità finisce.” (Coco Chanel, 1883-1971).

A tal proposito, alcuni sociologi francesi hanno effettuato una distinzione tra i paesi emergenti nei quali i beni di lusso vengono associati ad una sorta di identità sociale e di ostentazione, e quelli occidentali dove il lusso è al servizio della promozione di un'immagine personale piuttosto che di classe, è una ricerca di emozioni, rassicurazioni e gratificazione (Lipovetsky, Roux 2003).

Tuttavia, in entrambi i casi, si possono distinguere alcuni connotati principali che accomunano tali beni:

- la qualità eccellente, che deriva dall'esclusività delle materie prime utilizzate e dall'attenzione dedicata ai processi di lavorazione, e che implica affidabilità e durabilità del prodotto, il quale trasmette al consumatore un senso di sicurezza;
- come conseguenza dell'ottima qualità, i *luxury goods* presentano un prezzo elevato che tuttavia non costituisce un problema per il target di clienti disposti a spendere cifre molto elevate in cambio di prodotti raffinati;
- la scarsità e l'unicità, anche in termini distributivi. Questa è una peculiarità del mercato del lusso sia dal lato della domanda che dell'offerta: maggiore è l'inaccessibilità del oggetto in questione, maggiore è la brama di possesso che esso suscita in quanto rappresenta qualcosa di fortemente esclusivo;
- il valore estetico e la componente emozionale che spinge il consumatore all'acquisto.

Il consumo di un prodotto di lusso, infatti, costituisce un'esperienza edonistica che coinvolge i cinque sensi nella loro totalità. L'aspetto della multi - sensorialità è di fondamentale importanza per molti brand che puntano a rievocare nella mente della propria clientela ricordi ed emozioni e a trasformare lo shopping in un'esperienza unica e memorabile.

Vorrei soffermarmi sull'idea che il lusso è una spesa che va oltre il necessario (Sombart 2003).

Secondo questa interpretazione, il lusso avrà origine nella spesa che eccede il reale bisogno in un determinato contesto socioculturale.

“Lusso è cosa che costa molto in proporzione all’utilità o alle possibilità economiche ed è perciò rinvenibile in ogni cosa che è superflua o inutile.” (Sombart 2003).

Il concetto di “necessario” viene poi definito secondo due diverse prospettive: una soggettiva, dove viene espresso un giudizio etico, estetico o di altra natura; una oggettiva, che viene invece posta in relazione a necessità fisiologiche e ad esigenze di tipo culturale.

Sulla base di questa divisione concettuale scaturiscono due forme di lusso: una qualitativa e una quantitativa (Sombart 2003).

Per lusso qualitativo si intende il consumo di beni di classe superiore, beni che lo stesso Sombart identifica come caratterizzati da *una accentuata raffinatezza formale e qualitativa*.

“Un bene va considerato raffinato quando, in una determinata realtà culturale, s’incontra una manifestazione di ricercatezza qualitativa o quantitativa che eccede il senso comune di necessità.” (Sombart 2003).

Viceversa, da un punto di vista quantitativo l’acquisizione di beni di lusso rappresenta una dimostrazione di possesso eccedente la reale necessità e quindi va intesa in termini di “spreco di beni”.

Nella maggior parte dei casi, le due tipologie di lusso si manifestano in maniera congiunta: il lusso ha origine nella spesa che eccede il reale bisogno ed è caratterizzato da una vana superfluità (Sombart 2003).

A questo concetto è necessario aggiungere un ulteriore elemento, vale a dire il valore psicologico di ostentazione e di esclusività che i beni devono incorporare.

Per beni di lusso si intende, quindi, quei beni che mostrano una particolare attenzione verso design e materiali ed hanno un’elevata capacità comunicativa: attraverso questi beni si manifesta lo status sociale ed il proprio modo di essere e di vivere.

Non bisogna dimenticare, inoltre, che in ogni epoca storica intervengono numerosi altri fattori che spingono l’accrescimento del lusso: l’ambizione, l’ostentazione, il potere, il desiderio di primeggiare, “il volere qualcosa più degli altri” (Veblen 1981).

“Il lusso non sta nella ricchezza degli oggetti, ma nell’ostentazione che li accompagna”. (Poullion 1979).

Escludendo infatti i multimilionari e coloro che possono disporre senza difficoltà, l'acquisto di un bene di lusso diventa un traguardo per coloro i quali necessitano di un'affermazione sociale. Il concetto di lusso, inoltre, risulta collegato anche a quello di bisogno.

Secondo lo schema proposto da Maslow, i bisogni umani sono disposti secondo un'ideale piramide gerarchica che vede alla base i bisogni fisiologici e poi, salendo verso l'alto, rispettivamente quelli di sicurezza, di socializzazione, di stima e di autorealizzazione. Ogni individuo tende a soddisfare prima le esigenze primarie, cioè i bisogni fisiologici, poi passa a quelli superiori salendo lungo la piramide.

Volendo calare il lusso nella piramide dei bisogni di Maslow, esso è centrato su almeno due dei cinque livelli e cioè: sui bisogni sociali, quindi senso di appartenenza adesione partecipazione, e sui bisogni di stima, quindi autostima riconoscimento status e stile.

In quest'ottica i beni di lusso svolgono un duplice ruolo: uno utilitaristico e uno ostentativo. Il primo rispondendo ai bisogni materiali, il secondo a quelli immateriali.

Questi ultimi sono dettati dalla volontà di imitare le élite per ricercare la distinzione, processo che spinge la stessa élite ad un continuo rinnovarsi proprio per cercare di mantenere un differenziale rispetto alle altre classi sociali.

Da questo punto di vista, allora, il lusso è strumento e concetto utile ad ottenere stima e senso di autorealizzazione. Nasce nel momento in cui i bisogni cessano di essere soddisfatti da beni indistinti e primari e si inizia a ricercare prodotti ben individuati e differenziati.

Il lusso è un concetto che si muove, che corre e che si plasma.

Per definire il nuovo lusso, Fabris utilizza l'acronimo "*creso*": il lusso è cultura, ricerca, esperienza, sé, olismo. Egli afferma che i bisogni secondari sono diventati indispensabili e che il bello rimane necessario, soprattutto per gli italiani (Fabris 2003).

Le caratteristiche fondamentali che determinano un bene di lusso sono l'esclusività, l'alta qualità, il prezzo elevato, l'offerta in un punto vendita qualificato, ma soprattutto il ruolo forte del brand che esprime un'immagine omogenea da realizzare attraverso la comunicazione (Lipovetsky, Roux 2003).

In sostanza qualità, immagine e marchio di prestigio, insieme ad una distribuzione selettiva, servono all'azienda per dare al consumatore quel valore aggiunto che giustifichi un prezzo maggiore.

Da quanto fin qui detto, è possibile definire l'industria del lusso come quell'insieme di imprese che producono beni sontuosi e di qualità superiore, finalizzati alla ricerca di piacere estetico, capaci di garantire stima sociale e senso di autorealizzazione.

Il futuro dei mercati del lusso sarà quindi nell'interpretare ogni varia accezione del termine con cui ogni società lo intende.

4.2 Caratteristiche e settori

Seppur non perfettamente definite, esistono comunque alcune linee guida, alcuni requisiti minimi che un prodotto o un servizio deve possedere per essere definito di lusso.

Si tratta di sei caratteristiche principali (Dubois, Laurent, Czellar 2001):

1. Qualità eccellente: deriva dalla qualità e l'unicità delle materie prime utilizzate, la cura dei processi di lavorazione, la professionalità del personale e la cura dei dettagli.

Si tratta di caratteristiche che contengono, al loro interno, una promessa di affidabilità e durabilità che crea un senso di fiducia nel consumatore verso il prodotto stesso e, più in generale, verso il marchio.

2. Prezzo elevato: viene legittimato dalla qualità percepita e dalla promessa di longevità ad essa connessa.

“Nella nuova concezione del lusso il prezzo è un fattore necessario ma non sufficiente. Esso deve coniugarsi con la qualità, la rarità, l'estetica, la cultura, la forte componente tecnologica, la matrice artigiana. Lusso è un plesso di significati che trascende ampiamente il valore economico” (Fabris 2003).

3. Unicità: è vista in maniera duplice, ovvero dal lato sia della domanda che dell'offerta.

Dal punto di vista della domanda sono spesso prodotti o servizi quasi inaccessibili in relazione alla disponibilità economica dei consumatori.

Dal punto di vista dell'offerta si fa riferimento invece al principio di rarità, secondo il quale i prodotti di alta gamma vengono percepiti come tali dai consumatori proprio perché rari, se non addirittura unici.

4. Rilevanza estetica e contenuto artistico: per un prodotto di lusso è necessario coinvolgere il consumatore in un'esperienza edonistica e sensuale a 360°, che comprenda quindi tutti i sensi. È importante per il brand definire dei codici estetici chiari, coerenti nel tempo, originali e riconoscibili rispetto alla concorrenza.

5. Tradizione: il legame con il passato è un valore aggiunto per il bene di lusso. L'identificazione di una storia nel marchio e nel prodotto stesso, corrobora nella mente del consumatore la promessa di eternità collegata al bene.
6. Carattere superfluo: il bene di lusso non risponde ad un bisogno primario, ma a necessità di altro genere, come l'espressione personale o lo sfoggio ostentativo della propria ricchezza.

A questi sei punti ne sono stati aggiunti altri due, in relazione alla sempre maggiore globalizzazione e velocità di trasmissione delle informazioni (Chevalier, Mazzalovo 2008):

1. Internazionalità: vista la velocità di trasporto degli ultimi anni, soprattutto della classe agiata, i brand di lusso devono essere presenti nelle città più ricche ed esclusive del mondo. Non si vuole in questo modo perdere di vista l'unicità di cui si è parlato precedentemente; la presenza del marchio avviene comunque in ambiti esclusivi, ricercati e destinati solo ad una cerchia di "*happy few*" che possono permettersi l'esperienza.
2. Aderenza ai trend sociali e all'ambiente: al mutare delle dinamiche sociali non possono che corrispondere cambiamenti a livello di valori di consumo, gusto estetico e ideali. Questo aspetto è nel lusso ancora più radicato che nei beni di massa, essendo retaggio della classe sociale che da un certo punto di vista pilota questi cambiamenti. L'attenzione al nuovo è imperativa: non solo per la forte componente tecnologica del mercato dei beni moderni, ma anche per la velocità di trasmissione delle informazioni attraverso i social network, che portano ad un processo di obsolescenza molto più veloce. È necessario quindi un costante *fine tuning* con i trend sociali, il contesto socio - culturale e le condizioni di mercato.

Facendo riferimento a Kapferer, le caratteristiche principali del lusso sono in altre parole (Kapferer, Bastien 2009):

- elevazione sociale;
- eternità;
- distinzione dalle altre persone;
- personalizzazione;

- collegamento *all'heritage*, alla cultura e al *know - how* del marchio;
- preziosità, il prezzo del bene di lusso eccede il valore funzionale dello stesso.

Il lusso è un insieme di intuito, estro e creatività, ma anche management e organizzazione: componenti apparentemente discordanti ma che devono convivere al fine di raggiungere l'obiettivo ultimo del successo dell'impresa.

I settori di attività inclusi nella nozione di lusso sono oggi molteplici:

- alta moda, cioè, *haute couture* e il *prêt-a-porter*, selettivo ed esclusivo;
- gioielli e orologi;
- profumi e cosmetici;
- accessori di moda, come borse, articoli di pelletteria, scarpe, cinture, occhiali, ecc;
- vini e liquori;
- automobili di lusso;
- hotel di lusso che si caratterizzano per un servizio eccellente se non esclusivo;
- turismo di lusso;
- yacht privati, aeroplani, arredamento e decorazioni d'interni.

La gestione di tali settori è completamente diversa rispetto agli altri settori esistenti nel mercato. Tre sono le differenze principali: le dimensioni dell'azienda, le caratteristiche finanziarie e il fattore tempo (Chevalier, Mazzalovo 2012).

Nel mondo del lusso le dimensioni non sono un requisito fondamentale. Le aziende che vi operano, nonostante la loro immagine e la loro presenza in tutto il mondo, sono piccole e medie imprese, fatta eccezione per le holding di piccole aziende singole.

Per quanto riguarda le caratteristiche finanziarie, se si analizzano le diverse aziende del lusso si nota come un numero significativo di queste sia in perdita. I dirigenti accettano infatti di

essere in perdita per tanto tempo senza dichiarare fallimento o senza vendere il più velocemente possibile per due precisi motivi: innanzitutto per il valore della marca che consente di attirare i consumatori, i quali restano affascinati dall'incredibile *awareness* del brand; in secondo luogo, perché le marche di successo lo sono così tanto e sono così produttive, da poter compensare diversi anni di perdite (Chevalier, Mazzalovo 2012).

Infine, nel mondo del lusso un lancio sul mercato richiede molto più tempo e maggiori investimenti. Per quelli più importanti, non è raro nel primo anno spendere in pubblicità e promozione una somma equivalente alle previsioni di vendita dell'anno stesso.

Generalmente occorre aspettare fino a tre o quattro anni per iniziare a guadagnare.

4.3 Tipologie di lusso

La cosiddetta “*Piramide del Lusso*” è un modello che immagina il mercato del lusso come suddiviso in tre grandi settori (Alleres 1997):

1. lusso inaccessibile o super lusso, coincide con l'assoluta esclusività ed è percepito come lusso massimo. Vi appartengono beni dei quali esistono solo pochi pezzi, spesso realizzati su misura e distribuiti attraverso canali altamente selettivi a prezzi astronomici;
2. lusso intermedio, cui appartengono prodotti che ricalcano nel marchio e nello stile i beni della categoria superiore ma che non sono “*custom made*”. Tali beni possono essere adattati alle esigenze del consumatore, distribuiti in modo selettivo e venduti a prezzi molto alti;
3. lusso accessibile, cui appartengono beni prodotti in serie, distribuiti su più larga scala e venduti entro un *range* di prezzo più contenuto.

Per quanto riguarda le peculiarità intrinseche ai settori dei beni di lusso, esse comprendono categorie merceologiche enormemente diverse tra loro, che vanno dall'abbigliamento al retail di lusso, dai cosmetici ai gioielli preziosi.

Seguendo la suddivisione per tipologia di merci, il *luxury market* si può segmentare in alcuni sotto - settori (Chevalier, Mazzalovo 2008):

- beni durevoli, ovvero yacht, aerei privati, arte e design di alta qualità e auto costose, le quali, secondo gli studi di Altgamma, costituiscono il settore con maggiore fatturato;

- beni di consumo o “*personal luxury*”, che comprendono il settore dell’abbigliamento e della pelletteria, degli accessori, dei gioielli, dei profumi e dei cosmetici e gli alimentari pregiati, compresi vini e alcolici;
- “*experiential luxury*”, noto anche come lusso dei servizi, che annovera la ristorazione di un certo livello, i viaggi e le vacanze, quindi anche gli hotel.

Nonostante la profonda differenza a livello di tipologia di tali prodotti, essi hanno tutti un denominatore comune: rappresentano acquisti dal valore percepito molto alto, nei quali le componenti emozionali, esperienziali e di esclusività sono predominanti.

Se però il XX secolo si apriva, nel mondo occidentale, all’insegna delle raffinate follie della “*belle époque*”, un lusso per pochi privilegiati dell’alta società, il XXI secolo si è aperto in uno scenario radicalmente diverso: ora il lusso è alla portata di minoranze talmente corpose da diventare quasi indistinte dalla maggioranza (Corbellini, Saviolo 2007).

La produzione di oggetti di lusso che in passato era di alto artigianato, rivolto esclusivamente alla realizzazione di pezzi unici a tiratura limitata, è adesso produzione in serie capace di far fronte a milioni di ordini.

Proprio questo aumento di produzione ha posto le basi per uno sviluppo di una vera e propria industria del lusso, con le sue affinità e le sue differenze rispetto a quella dei beni di largo consumo.

La moltitudine di prodotti presenti sul mercato viene suddivisa anche in diverse fasce dipendenti dal prezzo: *fast fashion*, *fashion*, *premium* e *luxury* (Kapferer, Bastien 2009).

Il lusso viene sempre associato ad un sogno o ad un desiderio difficilmente raggiungibile dai più e concesso solo a pochi. Tra i marchi di lusso ci sono: *LVMH*, *Hermes*, *Dior* e *Chanel*.

I beni che fanno parte della fascia *premium*, invece, vengono definiti come delle costose varianti dei beni necessari e sono collegati alla funzionalità del prodotto, ovvero il prezzo è direttamente proporzionale alla qualità dell’oggetto e ciò che importa è il rapporto tra qualità e prezzo (Kapferer, Bastien 2009).

I marchi sono più razionali, accessibili e meno ostentati. Molti prodotti *premium*, a differenza dei beni di lusso, non hanno un *heritage* e non fanno evocare nella mente dei consumatori l’idea di sogno; piuttosto possiedono una perfezione percepita ed un alto livello di qualità funzionale che riflette il loro valore e prezzo, vantando di ottima manifattura, precisione e design.

La produzione è di massa così come la comunicazione, volta a informare il pubblico e creare delle preferenze tra imprese concorrenti. Alcuni marchi posizionati nella fascia *premium* sono: *Michael Kors*, *Guess* e *Levi’s*.

Nelle fasce *fashion* e *fast fashion* sono compresi i brand che hanno una diffusione più ampia sul mercato con un prezzo più contenuto e percepiti come “alla moda” (Corbellini, Saviolo 2007).

La natura del settore *fashion* è effimera, temporanea, rapidamente mutevole ed offre delle collezioni di tendenza ad un prezzo molto conveniente. In questa fascia sono presenti, ad esempio, i marchi: *H&M*, *Topshop*, *Zara* e *Bershka*.

4.4 Concetto di brand

Il brand è una risorsa immateriale imprescindibile per qualsiasi impresa che, da una parte, rappresenta una fonte di vantaggio competitivo per l'azienda che se ne avvale rispetto ai *competitors*, dall'altra è indice di valore per i consumatori.

Le *maisons* dell'industria del lusso devono conquistare il pubblico.

Un marchio ha realmente successo nel momento in cui i clienti target acquistano il prodotto e/o il servizio soltanto per il valore che essi attribuiscono al marchio stesso.

Lo scopo ultimo è quello di riuscire a creare nella mente dei consumatori una totale identificazione tra la marca e il prodotto e/o servizio.

Il brand diviene *l'asset* competitivo più importante su cui un'azienda possa contare. *Brand identity*, *brand awareness* e *brand image* costituiscono le componenti cognitive del valore della marca (Chevalier, Mazzalovo 2012).

L'individuazione del *brand identity* da parte dell'impresa rappresenta la prima fase all'interno del processo di creazione di un marchio.

L'identità di marca si riferisce al complesso di fattori funzionali che consentono il riconoscimento della marca, e all'insieme di valori etici che ne hanno determinato la nascita e ne caratterizzano lo sviluppo.

Per pianificare il *brand identity* occorre seguire i seguenti passaggi (Aaker, Joachimsthaler, 2000):

- *brand essence*, essenza della marca: è l'anima della marca e la sua funzione principale è quella di comunicare la sua identità all'interno dell'impresa;
- *core identity*, identità centrale: è l'insieme di valori necessari a mantenere la promessa dell'azienda e che dovrebbero riflettere la sua *mission* e strategia;

- *extended identity*, identità allargata: comprende i vari attributi della marca che ne specificano meglio il concetto.

La *brand awareness* può essere definita invece come il punto di forza della marca e, al tempo stesso, come una traccia nella memoria dei consumatori intesa come capacità del cliente di riconoscere, ricordare o associare una determinata marca in diverse situazioni (Chevalier, Mazzalovo 2012).

Questo concetto dipende dal rapporto tra i bisogni della categoria e la marca, e si esplica nel momento in cui il consumatore riconosce il nome della marca o altri elementi dell'impresa, oppure quando il cliente riconduce il nome dell'azienda ad un determinato settore.

Fonti di creazione di *awareness* sono:

- *brand name*, la parte pronunciabile della marca;
- *brand logo*, la parte grafica della marca, il modo in cui il nome è scritto;
- *brand sound*, la parte sonora della marca;
- *brand heritage*, l'eredità, il patrimonio storico e valoriale di una marca.

Infine, l'immagine di marca, la *brand image*, è l'insieme degli elementi espressivi di una marca che contribuiscono a definirne "l'immagine auspicata", che però non sempre coincide con "l'immagine percepita" (Aaker, Joachimsthaler 2000).

Tale nozione sintetizza l'insieme delle associazioni evocate da un dato brand e attrae il consumatore anche sotto l'aspetto emozionale.

Rappresenta il risultato di un'elaborazione personale e soggettiva del consumatore.

Le componenti della marca che sollecitano le emozioni e creano desiderabilità possono essere sintetizzate nell'idea di *brand image*, a sua volta costituita da:

- *brand identity*: l'insieme dei contenuti di significato del *brand name*, progettati dal management e trasmessi nel posizionamento competitivo;
- *brand heritage*, che oltre a svolgere la già richiamata funzione di creare conoscenza, dovuta al lungo periodo di permanenza sul mercato, capitalizza la reputazione come "marca - emblema" di un certo prodotto, creando fiducia nel target;

- *brand reputation*: la considerazione, o attenzione benevole, di cui un brand gode in virtù della sua capacità di mantenere inalterata la propria identità.

La marca, quindi, svolge un duplice ruolo: in primo luogo, attraverso il nome, il logo e, qualora esista il *sound* (gli elementi che creano *l'awareness*), è in grado di apportare al consumatore benefici funzionali in quanto consente di semplificare il processo d'acquisto riducendone il tempo e il rischio percepito ad esso correlato; in secondo luogo, svolge un compito fondamentale anche in termini di generazione del desiderio, in relazione ai valori simbolici di cui viene investita (Chevalier, Mazzalovo 2008).

Un'ulteriore componente cognitiva è la *brand equity*, che possiamo così definire:

“il valore della marca è l'insieme delle risorse (attività e passività) legate al nome o al simbolo della marca che si aggiungono oppure si sottraggono al valore che un bene o un servizio fornisce ai clienti dell'impresa”. (Aaker, Joachimsthaler 2000).

Il valore della marca è basato su un insieme di associazioni positive o negative al nome dell'impresa, che vengono create dal consumatore e che possono pertanto aggiungere oppure sottrarre valore ai beni o servizi venduti dall'azienda stessa.

Soprattutto i prodotti appartenenti alla moda e al *luxury business*, ormai, trascendono completamente la materialità per lasciare spazio ad una fabbrica di sogni e dell'immaterialità.

4.5 Comportamenti di consumo del lusso

Per poter comprendere a fondo il consumatore del settore lusso è necessario studiarne i comportamenti di consumo non solo secondo i più recenti dati statistici, ma anche in luce della dottrina consolidatasi al riguardo nel corso degli anni.

Come già anticipato, esistono due posizioni teoriche fondamentali e contrapposte quando si parla di lusso: consumo edonistico e consumo ostentativo.

Rientrano nella prima classificazione tutti gli acquisti volti ad una gratificazione e soddisfazione personale e che colpiscono la dimensione emozionale e le preferenze dell'individuo, indipendentemente dal contesto socio - culturale (Fabris 2003).

Dal lato opposto troviamo una classifica delle forme ostentative in tre tipologie principali (Leibenstein 1950):

1. *Effetto Veblen*: gli individui acquistano beni e servizi di lusso al fine di segnalare, al prossimo, status potere e ricchezza. In una società divisa in caste, il denaro è l'unico mezzo che consente l'elevazione sociale e diventa importante ostentarlo.

“Il lusso non sta nella ricchezza degli oggetti, ma nell'ostentazione che li accompagna”.
(Veblen 1999).

2. *Effetto Sno*: spinge gli individui ad acquistare beni di lusso perché unici o rari, per far parte di una minoranza che ne segnali status o disponibilità economica; si tratta solitamente di collezionisti o, in ambito tecnologico, di *early adopters*, che abbandoneranno il bene non appena raggiungerà un determinato livello di diffusione, considerato eccessivo (Qualizza 2010).

Due sono i momenti del ciclo di vita di un prodotto di lusso in cui si manifesta tale effetto: nella fase di introduzione, quando il consumatore lo acquista tra i primi realizzando così la sua aspirazione ad essere uno dei pochi a possederlo, e in quella di crescita e maturità, quando invece egli deciderà di non usufruirne ulteriormente in quanto divenuto di uso comune anche tra persone di classe inferiore;

3. *“L'effetto Bandwagon si ha quando l'impulso di un consumatore all'acquisto di un bene di lusso è dovuto al solo suo desiderio di inserirsi in una cerchia sociale.”* (Baudrillard 1976). Pur esistendo similitudini con l'effetto Veblen, questo meccanismo se ne distingue poiché per l'individuo il bene rappresenta un segnale per il riconoscimento all'interno della propria categoria (differenziazione orizzontale) e non un mezzo per distinguersi da categorie inferiori (differenziazione verticale).

Oltre al consumo del lusso di tipo ostentativo appena illustrato, negli ultimi decenni sono stati individuati altri quattro comportamenti: il consumo edonistico, la democratizzazione, il *trading up* e il *trickle - down effect*.

Il consumo edonistico pone l'attenzione principalmente sulla componente emozionale e di conseguenza sulla capacità dei beni di lusso di suscitare sensazioni proprie di quell'ambito in misura maggiore rispetto alla loro utilità.

“I beni edonistici sono quelli il cui consumo è principalmente caratterizzato da un'esperienza sensoriale ed emotiva di estetica oppure da un piacere sensitivo, fantasioso e divertente.”
(Dhar, Wertebroch 2000).

I clienti sono, in generale, disposti a spendere cifre più alte in oggetti edonistici di lusso poiché riconoscono che questi beni sono più soddisfacenti e non saranno acquistati molto frequentemente.

La democratizzazione dei beni di lusso rappresenta invece un'opportunità per i consumatori meno agiati di sperimentare il lusso, essendone questi ultimi molto attratti sebbene godano di disponibilità economiche più scarse e di conseguenza siano meno fedeli rispetto ai consumatori di lusso tradizionali (Fabris 2003).

Il consumatore è meno interessato ai prodotti e più all'atmosfera in generale creata dall'immagine del brand.

“Il trading up è una strategia attraverso la quale l'impresa cerca di aumentare il prestigio e le vendite di un prodotto già presente sul mercato a minor prezzo e minor contenuto qualitativo creando un articolo a prezzo e qualità superiori e con un nome simile o identico.” (Zarantonello 2004).

La tattica, utilizzata in particolar modo dalle imprese di moda, si fonda sulla creazione di un coinvolgimento emotivo del consumatore, ma soprattutto su caratteristiche funzionali ed estetiche migliori e distintive rispetto a quelle dei prodotti standardizzati.

L'obiettivo principale è quello di modificare il comportamento dei consumatori a favore di beni *premium* o *luxury*; nonostante i clienti non abbiano a disposizione grandi budget e stiano quindi attenti a promozioni e sconti, l'azienda deve cercare di espandere la sua base di consumatori (Zarantonello 2004).

Questo fenomeno è spesso associato al “nuovo lusso”, ovvero ai beni che evocano e attirano emotivamente i consumatori e alimentano le loro aspirazioni di una vita migliore (Silverstein, Friske 2004).

Infine, il *trickle - down effect*, cioè “l'effetto sgocciolamento dall'alto verso il basso”, è stato utilizzato dal sociologo tedesco Georg Simmel per descrivere la diffusione delle mode e le modalità grazie alle quali queste ultime si propagano dalle classi sociali più elevate a quelle inferiori. Si può osservare concretamente come le classi sociali più basse emulino i comportamenti d'acquisto degli individui dei ceti superiori tentando di affermare di possedere uno status sociale elevato al fine di farsi accettare dai più abbienti; questi ultimi, d'altro canto, risponderanno adottando nuove tendenze per differenziarsi dai primi (Simmel 2001).

Tutto ciò comporta continui cambiamenti che a loro volta conducono ad un ininterrotto processo di innovazione.

A causa di questa dinamica, inizialmente i prodotti saranno molto costosi e quindi solamente i più ricchi potranno acquistarli, successivamente il prezzo si abbasserà fintanto da permettere l'acquisto anche al pubblico generico.

4.6 Dal lusso tradizionale al lusso esperienziale

L'epoca post - moderna si distingue per un nuovo scenario di consumo: il consumatore dell'ultimo decennio presenta, infatti, caratteristiche particolarmente distanti da quelle delineate per il consumatore inteso secondo l'approccio classico.

“Il consumatore moderno è invece un consumatore attento, informato, alla ricerca di esperienze poli - sensuali ed uniche; l'acquisto di un bene inoltre non deriva soltanto da un bisogno reale, ma è motivato anche da aspetti di ordine sociale e personale.” (Fabris 2003).

Viene così delineata una figura di consumatore alla continua ricerca di un'esperienza di acquisto, che effettua le scelte soprattutto in base ai valori intangibili di cui i beni sono portatori, alla loro valenza simbolica, emozionale ed estetica: vengono così declassati i connotati funzionali del prodotto.

Per lungo tempo le strategie di comunicazione, di *branding* e quelle per la creazione di notorietà hanno fatto riferimento a forme di comunicazione impersonali che favorivano un rapporto statico tra l'impresa ed i suoi diversi pubblici.

L'obiettivo principale delle imprese è, secondo la nuova impostazione esperienziale, quello di creare una vera e propria relazione intima con i consumatori attuali e potenziali, non basata sulla sola visibilità e notorietà della marca ma anche su componenti affettive, comportamentali e che rappresentino il prodotto.

“Le marche, per rapportarsi efficacemente al mercato, devono essere in grado di suscitare esperienze altamente emotive e di dialogare con le emozioni del consumatore.” (Fabris, Minestrone 2004).

Il superamento della tradizionale netta separazione dei confini tra le diverse aree di comunicazione e la loro corretta integrazione e coordinazione permette di creare e diffondere un valore d'impresa superiore a quello di ogni singola area, e soprattutto di valorizzare i contenuti intangibili dell'identità di marca (Corvi 1994).

Nell'attuale contesto competitivo in cui le imprese del lusso si trovano ad operare è necessario che l'impresa offra “l'emozione di un'esperienza” che non vada a ledere i benefici e le funzioni

del prodotto ma li integri in modo da aumentare la soddisfazione personale di ciascun consumatore. Alle imprese è poi richiesto di concentrarsi maggiormente su elementi intangibili poiché ora il consumatore giudica e valuta analizzando in primis gli aspetti intangibili del prodotto o del servizio.

Troviamo ulteriore conferma del fatto che l'esperienza diviene nuovo strumento per la creazione di valore poiché dalle esperienze derivano valori sensoriali, emozionali, cognitivi, comportamentali e relazionali: è essenziale per l'impresa comprenderne il significato, le implicazioni ed orientarne gli effetti verso l'acquisto (Pine, Gilmore, 2001).

“Il lusso è certamente la materializzazione di una esperienza: un'esperienza che nasce con la concezione di idee nuove, si materializza con la realizzazione di prodotti al di fuori e al di sopra del comune, si trasmette con tecniche di vendita ma anche con il contatto umano.” (Corbellini, Saviolo 2007).

La produzione di esperienza significa in primo luogo “sensorializzazione” degli output dell'impresa: è evidente che il punto vendita assume una posizione preminente su tutti gli altri strumenti di comunicazione e ha un ruolo centrale nello sviluppo delle relazioni tra brand e cliente (Pellegrini 2001).

Per massimizzare e rendere indimenticabile l'esperienza del cliente durante il processo di acquisto è importante in primo luogo identificare la situazione di consumo ed in particolar modo i suoi driver sia razionali che emozionali.

“L'esperienza è un fenomeno complesso essendo costituita sia da stimoli, informazioni, che la mente elabora in modo differenziato e modulare, sia dal fatto che gli individui appartengono a comunità, gruppi e culture, quindi a un sistema di relazioni.” (Raimondi 2005).

Tuttavia l'esperienza è oggi sempre più digitale soprattutto nel settore del *luxury* e del *fashion*: un brand non vende mai solo prodotti ma vende prima di tutto l'esperienza stessa del brand, poi una serie di valori ad esso associati, di driver che hanno sempre anche a che vedere con i bisogni evolutivi del consumatore, quali per esempio appartenenza e riconoscibilità (Dara 2017).

L'approccio agli acquisti è cambiato completamente e i clienti mostrano maggiore fiducia nelle innovazioni e nella tecnologia. Il coinvolgimento dei consumatori è indispensabile e la percentuale più importante per i brand deriva da sfilate, happening, show.

In questo senso gli ambienti digitali hanno cambiato il modo stesso di pensare un evento di moda: le *Fashion Weeks* sono oggi eventi di influenza e visibilità mondiale, la cui copertura live è di fondamentale importanza.

Per avere un'idea di quello di cui si sta parlando è necessario prendere in considerazione l'attività sui social dei più importanti brand di moda protagonisti della "Milano Fashion Week 22 - 27 febbraio 2017". Un report di *Blogmeter* ha provato ad evidenziare le performance migliori rispetto ad *engagement*, *content strategy*, *follower* guadagnati.

L'*hashtag* più popolare in quelle giornate è stato, prevedibilmente, quello ufficiale #MFW che ha ricevuto solo su Instagram oltre 3,7 milioni di interazioni nonostante alcuni dei brand che hanno partecipato alle sfilate abbiano deliberatamente scelto di non utilizzarlo (Nannelli, Leogrande 2017).

Si tratta dunque di mandare in onda tutto quello che sta succedendo sui profili social o con una *content strategy* più strutturata, di pensare a contenuti costruiti ad hoc per il pubblico social.

Il segreto è puntare all'esclusività sfruttando tutti i *tool* a disposizione. Il digitale consente di dialogare in modo personalizzato con il pubblico.

4.7 Il lusso oggi

Attualmente due sono i fattori da dover tenere in considerazione quando si parla di lusso: in primo luogo, cresce sempre di più il numero di persone facoltose nel mondo, in secondo luogo l'esperienza personale è il nuovo valore trainante delle scelte di chi detiene un'abbondante disponibilità economica, a prescindere dal costo.

Il nuovo lusso non è più solo appannaggio di una ristretta élite, ma interessa le masse. (Paquot 2007).

Oggi la parola lusso viene sempre più spesso riferita a contesti diversi, con significati non facilmente adattabili ai concetti di esclusività, distinzione, riconoscibilità che contraddistinguono tale segmento di mercato.

Termini quali "lusso accessibile" o "lusso intermedio" sconvolgono il segmento di riferimento, in quanto sovrappongono segmenti di clientela e quindi comportamenti e percezioni che risultano assai disomogenee tra loro.

Il mercato del lusso è ormai variegato e comprende prodotti definiti "superlusso", destinati ad una fascia di consumatori a reddito alto, e prodotti definiti "accessibili" per una fascia di consumatori a reddito medio - alto.

Nonostante la crisi economico - finanziaria di questi ultimi anni, si è assistito in quasi tutti i settori merceologici ad una richiesta di prodotti caratterizzati da prezzo elevato e si è registrata una forte e diffusa desiderabilità del lusso (Fabris 2003).

Oggi, la gran parte delle diverse categorie di prodotti disponibili sul mercato, include un sottoinsieme che si caratterizza per una migliore qualità dei materiali impiegati finalizzati ad

una costruzione solida, un aspetto elegante, una maggiore durata, migliori prestazioni, funzionalità avanzate e così via. Da ciò deriva un ampliamento del mercato del lusso.

Alla base del notevole incremento del mercato dei beni di lusso è possibile identificare diversi fattori che hanno radici sia nella mutata struttura sociale, sia nel cambiamento di atteggiamenti e comportamenti degli individui.

La nuova generazione dei *Millennials* rappresenta il sesto continente del lusso: consumatori globali, altamente digitalizzati, ottimisti, propensi alla raccomandazione e allo scambio di prodotti, sensibili alla sostenibilità e in questo poco inclini a semplici operazioni di facciata dei brand. Il settore del lusso è enormemente interessato a conoscere i bisogni di questi “consumatori emergenti” in quanto si ritiene che essi saranno il futuro anche per quanto concerne questo settore.

“I Millennials sono la generazione dei consumatori a cui il lusso farà riferimento tra 15 anni. Hanno nuovi miti, un linguaggio nuovo, uno slang, si informano diversamente, hanno un volto composito e driver d'acquisto totalmente differenti da chi li ha preceduti. Chiedono un cambio di passo e nuove modalità di interazione con i brand, il 66% vuole con questo costruire una connessione emotiva. Se soddisfatti, allora, ne sono promotori attivi sia offline che online, dove cercano una interazione continua con i brand. Significa non solo informarsi in rete prima di fare un acquisto, ma recensirlo, fotografarlo e caricare le immagini su un social (lo fa il 60% dei Millennials contro il 29% dei non - Millennials). Parlare di loro non significa inquadrare una generazione, ma trovare un nuovo angolo attraverso cui guardare tutto il business model, dal marketing, alle vendite, alla comunicazione. Diventare un brand di riferimento per questa generazione è fondamentale per vincere la partita del lusso nel futuro.” (The Boston Consulting Group, 2016).

In vent'anni il gruppo dei consumatori del lusso è più che triplicato: i cambiamenti socio - economici, l'evoluzione delle strategie di marketing e l'avvento dei social media, hanno portato ad un cambiamento netto a livello di volumi (D'Arpizio, Levato 2014).

I consumatori del lusso hanno svolto un'azione di *trading up*, posizionandosi dal lusso accessibile al livello del lusso intermedio o aspirazionale.

Altro elemento responsabile della diffusione del lusso è sicuramente il fenomeno definito come “democratizzazione del lusso”: beni che fino a non molto tempo fa erano posseduti e consumati da una ristretta cerchia di persone sono adesso accessibili ad un pubblico più ampio (Fabris 2003).

Il mercato dei beni di lusso è composto da persone comuni, chiunque ne fa parte. Più in generale, la richiesta di beni di questo tipo può essere collegata alle mutate esigenze della società più incline al narcisismo e all'edonismo, ma anche al fatto che, nel tempo, è cambiato il significato intrinseco del lusso che non contraddistingue più necessariamente solo i prodotti costosi e che conferiscono prestigio.

Il lusso nella società contemporanea più che essere sinonimo di ricchezza diventa simbolo di qualità e contenuto valoriale.

Così come si è evoluto il mercato di lusso, anche la scena dei suoi consumatori si è modificata diventando sempre più complessa.

I clienti vengono classificati tenendo conto di sei variabili principali (Ben-Shabat 2015):

1. reddito: gli ultra ricchi non sono più l'unico pubblico di acquirenti, l'ascesa della classe media ha comportato una rapida e significativa crescita della propria fetta di mercato;
2. età: il mercato del lusso è sempre stato, a causa dei prezzi elevati, dominato dai consumatori relativamente più vecchi.
Da alcuni anni a questa parte però le cose stanno cambiando poiché gli acquirenti più giovani, specialmente i *Millennials*, stanno andando a costituire una parte sempre più consistente dei consumatori dei beni di lusso.
Questo tipo di clientela è estremamente interessata ad Internet e ai social media, e attenta a tutto il processo che precede l'effettiva decisione d'acquisto. Crede fermamente nei valori che il brand incarna, e si aspetta un'esperienza ininterrotta tra l'offline e l'online e il proseguimento di un dialogo con la marca;
3. genere: nonostante il consumatore del lusso, specie nell'ambito della moda, sia stato per lunghissimo tempo in prevalenza di genere femminile, negli ultimi anni il reparto maschile si sta affermando sempre più a livello globale;
4. provenienza geografica: oggi il mercato del lusso è globale e le sue più grandi possibilità di crescita provengono proprio dagli stati emergenti;
5. moda seguita: il lusso era sinonimo di "classico" ma al giorno d'oggi è spesso descritto come moderno e *trendy*, nonostante offra look classici;
6. valore: da sempre si elogiano i beni di lusso a causa della grande abilità e maestria con cui vengono realizzati e si attribuisce alla marca un valore intrinseco importante.

Oggi, quest'ultimo continua a giocare un ruolo cruciale, specialmente per i *Millennials*, sebbene si possa constatare che un segmento rilevante di consumatori, soprattutto nei mercati emergenti, preferisce articoli vistosi e alla moda piuttosto che la sola abilità d'artigianato.

Un'utile segmentazione dei consumatori alla quale riferirsi è quella che individua quattro settori di consumatori (Ziccardi 2001):

1. *Millenium Money*, coloro i quali hanno fatto fortuna intorno al cambio del secolo includendo celebrità, sportivi e chi deve il proprio successo al boom di internet;
2. *Old Money*, hanno ereditato la loro ricchezza, non hanno un vero e proprio lavoro, amministrano aziende ereditate, o comunque, la loro professione non è direttamente legata al loro denaro;
3. *New Money* sono coloro che si sono fatti da soli, non necessariamente giovani, molto attenti a come spendere il loro denaro in quanto non è stato guadagnato con facilità;
4. *Middle Money* rappresentano l'alta borghesia, la quale spende con criterio ed è attenta al proprio denaro; la principale fonte di reddito è il salario che ricevono dalla loro professione.

Un'indagine più recente individua invece sette profili chiave del consumatore moderno del settore del lusso (D'Arpizio, C., Levato, F. 2014):

1. *Omnivore* - "*I want it!*": curioso, influenzato dai social network e dagli amici, ma pochissimo dalla pubblicità. È un consumatore giovane (30 - 40 anni), che segue le mode, le stagioni e acquista quasi esclusivamente prodotti ad uso personale. Si tratta di un neofita del mercato del lusso, aperto alla sperimentazione di nuovi brand e prodotti, soprattutto se scoperti nel corso di un viaggio.
2. *Opinionated* - "*I know it!*": è un individuo ben informato, appartenente alla Generazione X o Y, che negli anni ha già consolidato i propri gusti. Acquista soprattutto nella propria città senza seguire una particolare stagionalità. È leale al brand, fa parte di comunità di nicchia con bassa sensibilità al prezzo e sostiene i suoi marchi preferiti sui social network.

3. *Conservative* - “*I buy it safe*”: questo consumatore acquista soprattutto beni aspirazionali di grandi marchi (*mainstream*) e cerca l’approvazione del partner e degli amici, dai quali si lascia influenzare in ambito decisionale. Ha un’alta sensibilità verso il prezzo, è un individuo maturo solitamente sopra i 50 anni e preferisce l’acquisto in negozi *multibrand* dove possa essere seguito dal personale di vendita.
4. *Investor* - “*It’s worth it? I buy it!*”: è un individuo razionale che programma nel dettaglio ogni acquisto di lusso, basandosi sulle raccomandazioni di altri consumatori, anche online. Ha una forte brand *loyalty*, soprattutto verso i marchi di lusso accessibile, dai quali si aspetta un buon rapporto qualità/prezzo.
5. *Hedonist* - “*I love it!*”: questo consumatore ama il lusso, ma non si cura della qualità dei prodotti. È influenzato dalla pubblicità, dalla moda e dai consigli ricevuti all’interno dei punti vendita. Ricerca nel bene di lusso il riconoscimento da parte di chi gli sta intorno, ragion per cui sceglie per lo più beni con loghi ben visibili o design molto conosciuti. Si tratta di un cluster trasversale, che non è proprio di una generazione o di una particolare regione geografica.
6. *Disillusioned* - “*I’m so over it!*”: è un individuo che nel corso degli anni ha perso interesse verso gli acquisti di lusso, scegliendo beni che durino più di una stagione. Il suo reddito è il più basso tra i diversi consumatori del mercato del lusso, anche a causa della crisi economica degli ultimi anni. La preferenza d’acquisto è in questo caso verso marchi iconici o comunque con una lunga tradizione alle spalle.
7. *Wannabe* - “*I desire it!*”: simile all’*omnivore*, ma con una minore capacità di spesa, questo consumatore sta entrando nel mercato del lusso pian piano. Mescola quindi prodotti della fascia di lusso aspirazionale con altri *premium* o di massa. È molto sensibile alla moda, ai consigli della stampa specializzata e ai consigli degli amici, ma ha un’alta sensibilità al prezzo. Il consumatore Italiano medio rientra in questo segmento.

Dai dati dello studio emerge che il consumatore italiano del lusso ha delle opinioni ben formate ed è ben aggiornato sui beni di lusso.

La categoria denominata “*Wannabe*” sta prendendo sempre più piede, grazie anche al ricambio generazionale che vede individui appartenenti alla Generazione Y, o *Millennials*, prendere il posto dei *Baby Boomers*.

Il *Wannabe* italiano sente fortemente l'impatto negativo della crisi economica ma non rinuncia totalmente ai beni di lusso: la gratificazione non è più considerata una ragione sufficiente per l'acquisto, mentre si scelgono soprattutto prodotti e servizi in grado di rafforzare immagine e status e che possano permettere di ricevere l'approvazione del gruppo sociale di riferimento. È chiaro, quindi, come rientrino tra "clienti del lusso" quasi tutti gli individui: gli unici elementi che li distinguono tra di loro sono il prezzo medio dei prodotti e la frequenza con cui effettuano le spese.

A fronte di ciò, una delle definizioni più calzanti del nuovo cliente lusso può essere quella fornita a seguito di una ricerca condotta nei paesi sviluppati sui clienti del lusso e che portò a coniare il nuovo termine di "escursionisti" (Chevalier, Mazzalovo 2012).

"Gli escursionisti sono gli appartenenti alla classe media che non acquistano prevalentemente prodotti luxury ma che, quando lo fanno, hanno aspettative ben precise e si aspettano prodotti di una qualità eccelsa, superiore a ciò che normalmente acquistano." (Dubois, Laurent 1999).

Non essendo per molti un'esperienza abituale ma, al contrario, nuova e speciale, il prezzo del prodotto deve essere decisamente elevato per sottolineare maggiormente il grado di eccezionalità.

4.8 Leve di successo

Abbiamo constatato come nel settore della moda e *luxury* la dimensione semiotica e psicologica sovrastano la dimensione funzionale di un prodotto.

Le aziende appartenenti al settore *luxury* tendono a proporre un intero stile di vita e non solo un insieme di beni materiali. L'aspetto di eccellenza deve costantemente accompagnare un marchio di lusso. Da qui ne consegue quanto gli attributi intangibili che accompagnano il prodotto superino di gran lunga gli aspetti concreti.

"La marca costituisce l'elemento più importante nel valore complessivo dell'offerta di lusso. Il brand è un insieme di contenuti e forme che, nel loro complesso, richiamano nella mente dei consumatori quei componenti intangibili che formano la percezione nei confronti di un determinato prodotto, con riferimento agli attributi specifici dell'offerta e ai relativi benefici che questa porta all'acquirente, ai valori che incorpora e alla personalità e caratteristiche di coloro che l'acquistano." (Fontana, Caroli 2006).

Otto sono i capisaldi, detti anche “otto P”, da considerare nel redigere una strategia di marketing nel settore del lusso (Sudarsan 2013):

1. *perceived quality*, qualità percepita: la comunicazione deve rendere nota al consumatore la qualità eccellente del prodotto e del servizio offerto, focalizzando l’attenzione sui particolari, sui materiali utilizzati e sull’esclusività della lavorazione, distaccandosi così dai concorrenti e dai marchi di qualità inferiore;
2. *paucity*, scarsità: una caratteristica dei beni di lusso è la rarità. Questa può essere naturale, ad esempio per l’utilizzo di materie prime di scarsa reperibilità. Quando questo non avviene, la scarsità diventa una delle strategie di branding per i prodotti di lusso: sarà l’azienda stessa a limitare la propria produzione e la distribuzione dei propri beni;
3. *price*, prezzo: il *premium price* è utilizzato per mantenere elevato lo status del prodotto nella mente del consumatore e per rafforzare ulteriormente la qualità percepita dello stesso. Nel settore del lusso questo significa basarsi soprattutto sulla qualità percepita, sui bisogni del consumatore e sulle variabili *no prices* che determinano il posizionamento del brand. Spesso questo implica prezzi più alti di quelli che il consumatore si aspetterebbe, rafforzando l’idea di status, esclusività e prestigio ricollegata al prodotto;
4. *place*, luogo: come già riportato in precedenza, l’internazionalità è un valore imprescindibile del bene di lusso, che dev’essere presente in tutti i mercati considerati necessari dal consumatore target. Questo può avvenire per attività collegate a strategie di *image branding* con i *flagship stores*, o per attività dedicate al consumo attraverso *franchising*, negozi licenziatari e negozi secondari di proprietà.
La scelta dei luoghi negli ultimi anni ha rappresentato una sfida non indifferente per i brand di lusso, per la perdita di attrazione da parte delle mete tradizionali del lusso, che, pur catturando più del 70% dei consumatori, perdono quota di anno in anno, a favore di località asiatiche. (Achille 2017);
5. *public figureheads*, testimonial: *endorsement*, *product placement* e testimonial sono importanti per i beni di lusso quanto per quelli facenti parte della categoria premium. A livello di *brand image*, un testimonial aiuta il consumatore a ricollegare al brand determinati valori.
In seconda battuta, si rientra nell’ambito economico: l’associazione di un brand ad un personaggio famoso può aiutare ad aumentare le vendite.

6. *pedigree*: la storia del marchio, la struttura di valori simbolici costruiti intorno ad esso e la tradizione aggiungono valore al marchio, trasformandosi a volte nel determinante di successo rispetto ai concorrenti;
7. *presence*, presenza: il lusso non dev'essere ritrovato solo nel bene o nel servizio, ma anche nell'esperienza d'acquisto determinata dal punto vendita, dall'ambientazione e dal personale. Ogni singolo dettaglio deve raggiungere il livello dell'offerta del brand ed essere coerente con la sua estetica;
8. *public relations*: una buona gestione delle pubbliche relazioni è alla base della strategia di marketing per un'azienda che opera nel settore del lusso.
Risulta importante mantenere l'esclusività del brand, senza però tralasciare le informazioni che aiutano ad aumentare *brand awareness* and *brand loyalty*.

4.9 Il punto vendita

Vorrei ora focalizzarmi su due fattori che credo rivestano assoluta importanza al giorno d'oggi: il punto vendita e i social media.

L'esclusività dei beni di lusso non riguarda unicamente l'oggetto in sé ma le modalità con cui esso è presentato, pubblicizzato e venduto.

La strategia vincente per un'azienda che opera nel settore del lusso è quindi quella di creare un valore aggiunto nella percezione della qualità da parte dei consumatori attorno ai propri prodotti, in modo tale da renderli nettamente distinguibili dai prodotti dei principali concorrenti. Le principali strategie di differenziazione non riguardano solo la qualità tecnica, ma anche la qualità estetica: design, immagine e colori (Corbellini, Saviolo 2007).

Il punto vendita diventa protagonista del panorama strategico comprendendo tutti gli elementi che definiscono l'ambientazione del servizio, il modo in cui è organizzato lo spazio, la struttura architettonica, i materiali utilizzati, il layout delle attrezzature, le decorazioni e gli stimoli sensoriali come luci, colori, suoni, odori.

Esso rappresenta dunque, per qualsiasi tipologia di impresa, il luogo principale nel quale poter mettere in atto concretamente le diverse strategie di comunicazione e di marketing.

Il negozio ha un impatto significativo sulle percezioni e sui comportamenti dei clienti ed è importante in quanto favorisce l'interazione e lo scambio di informazioni tra cliente e personale di contatto.

Il punto vendita non è più semplicemente inteso come il luogo fisico dove avviene l'acquisto, ma assume un ruolo così importante da trasformarsi in una vera e propria "piattaforma relazionale" in grado di collegare impresa e consumatori.

Un luogo unico ed originale dove far provare al cliente l'esperienza di consumo del prodotto e dei valori della marca, suscitando in lui sensazioni emotive che lo inducano a prolungare la propria permanenza nel luogo.

Il negozio cambia così la sua funzione d'uso: da luogo d'acquisto, *point of purchase*, a luogo per *l'entertainment* e la relazione, *point of permanence* (Sherry 1998).

Diversi sono gli elementi del punto vendita che vanno presi in considerazione per generare l'atmosfera idonea ad incentivare l'acquisto:

- esterno, comprende facciata, insegna, entrata e vetrine: è il primo aspetto che permette di catturare l'attenzione del consumatore e di indurlo a visitare il punto vendita;
- interno, comprende elementi di design, arredamento, illuminazione e climatizzazione, camerini di prova, musica, profumi e colori;
- *layout*, ossia l'organizzazione spaziale del punto vendita, la determinazione delle dimensioni e della posizione degli spazi di vendita, di esposizione e di quelli dedicati al personale e di servizio per il cliente;
- *display*, definizione delle tecniche e modalità di esposizione, la collocazione dei prodotti negli spazi espositivi e il complesso delle immagini che arricchiscono l'ambiente.

I diversi formati distributivi sono formulati partendo dal trinomio prezzo - merce - servizio, ovvero su un insieme di servizi commerciali che vengono forniti al cliente.

I format individuati sono (Pastore, Vernuccio 2008):

- *corner*, si tratta di un'area abbastanza limitata situata all'interno di un punto vendita monomarca e dedicata ad un'unica marca e ai suoi prodotti.

In particolare, si definisce *corner* nel caso in cui la superficie non superi i 30mq, mentre viene chiamato *shop in shop* se l'estensione della superficie è maggiore;

- *flagship store*, rappresenta al meglio la marca, spiega la sua funzione di comunicazione ed è il luogo ideale nel quale il consumatore ha modo di realizzare la *brand experience*, potendo sfruttare al meglio i diversi strumenti messi a disposizione dall'impresa.

Sono definiti “negozi bandiera” poiché incarnano il punto vendita per eccellenza e sono la rappresentazione materiale del marchio in grado di fare entrare il cliente all’interno del mondo del brand. Si tratta di negozi monomarca, estesi su notevoli spazi di vendita e localizzati nelle location più prestigiose delle città più interessanti per l’impresa;

- *concept store* è un punto vendita a tema, con il quale il consumatore entra in contatto con un’atmosfera particolare che lo conduce verso un’esperienza indimenticabile;
- *factory outlet*, evoluzione del classico outlet all’ingrosso;
- *temporary shop*, chiamato anche *temporary store* o *pop-up store*, è un negozio a tempo, che rimane aperto al pubblico solamente per un periodo di tempo limitato e che ha l’obiettivo di sperimentare soluzioni di comunicazioni innovative.

Chevalier e Mazzalovo (2012) categorizzano i punti vendita nel modo seguente:

- *freestanding store*, negozio con accesso diretto sulla strada;
- *flagship store*;
- *shop-in-shop*;
- *corner*;
- *department store*;
- *sale in multibrand individual store*.

Il punto vendita si sta dirigendo verso una sorta di “teatralizzazione”, di conseguenza esso diviene sede di intrattenimento a tal punto che l’acquisto è quasi secondario rispetto all’atmosfera dell’ambiente (Pine, Gilmore 2001).

La tipologia di punto vendita monomarca che esprime al meglio la dimensione emozionale dello shopping è il *concept store*, definito come lo spazio commerciale costruito ed allestito prendendo come riferimento un tema specifico, in cui i prodotti sono messi in scena in un contesto spettacolare ed espressivo (Saviolo, Testa 2002).

L'impresa propone al consumatore una gratificante esperienza di tipo emotivo ancor prima dei prodotti e del puro atto di acquisto.

Nei *concept stores* del settore moda l'intrattenimento svolge un ruolo molto importante per creare traffico al suo interno e sviluppare la relazione tra consumatore e punto vendita. Ciò si verifica soprattutto perché si cerca di raggiungere più direttamente i consumatori per trasmettere loro i valori della marca coinvolgendoli nella *brand experience*.

Va ricordato che il lusso è tale quando è per pochi, dunque il *concept store* dovrebbe avere un effetto intimidente, frutto di una strategia, voluta o meno, esplicita o meno, per accentuare e mantenere il carattere di esclusività che caratterizza i prodotti offerti.

4.10 Lusso e Social Media

“Social media è quel gruppo di applicazioni basate su internet e costruite sui paradigmi tecnologici ed ideologici del Web 2.0 che permettono lo scambio e la creazione di contenuti generati dagli utenti.” (Kaplan, Haenlein 2010).

Nel 2016 le vendite online sono state pari a 20 miliardi di euro e nel 2025 si stima di raggiungere 74 miliardi di euro, con una penetrazione in aumento dall'8% al 19%. Sempre nel 2016 il 78% degli acquisti sono stati influenzati da internet (McKinsey&Company 2017).

Il cellulare è il nuovo desktop: entro il 2018 i consumatori spenderanno quattro volte più tempo sui dispositivi smatphone che sui desktop del computer.

In particolare i consumatori del lusso sono più orientati agli smartphones rispetto a consumatori di altri settori: il 98% di essi possiede un cellulare. (McKinsey&Company 2017).

Questo andamento non riguarda però solo i *Millennials*:

	<i>Generazione Y (Millennials)</i>	<i>Baby Boomers</i>
Numero di dispositivi mobili personalmente utilizzati	4.0	3.5

Tempo settimanale speso su Internet	17,5 ore	16,4 ore
Utilizzo dei social media	98%	75%

(Fonte McKinsey&Company, 2017)

Risulta indubbia quindi la necessità per un brand di lusso di inserirsi nel mondo dei social media.

I social media permettono all'azienda di entrare in contatto diretto con il consumatore, rafforzando la fedeltà al brand e offrendo un servizio a cinque stelle che va ben oltre la relazione faccia a faccia che si può avere nel punto vendita.

Per la sua stessa natura però, internet è il più democratico dei mezzi di comunicazione e permette l'accesso alle informazioni a chiunque e dovunque, a patto di avere una connessione attiva (Hennings, Wiedmann, Klarmann 2012).

Questa caratteristica, se affiancata al processo di "democratizzazione del lusso" a cui si assiste da qualche anno, presenta una sfida per le aziende del settore che devono cercare di mantenere la propria esclusività e il controllo sulla circolazione dell'immagine.

Si può infatti ancora parlare di esclusività se è accessibile a tutti?

I social media rappresentano un ottimo strumento per aumentare il prestigio di un brand di lusso, attraverso la creazione di un'aura di privilegio ed esclusività.

Per costruire un'esperienza da sogno i marchi di lusso non devono comunicare solo al proprio target ma devono andare oltre: l'utilizzo dei social network, visti come strumento di comunicazione di massa, avvicina il consumatore all'azienda, mantenendo però la differenza di status presente offline attraverso il riferimento a una distribuzione selettiva se non addirittura esclusiva e limitata ai pochi *happy few* (Tartaglia, Marinozzi 2007).

Si crea quindi un connubio tra l'esclusività richiesta dal prodotto e l'ubiquità, vista come conseguenza diretta dell'epoca digitale in cui viviamo.

Con i social media le marche di lusso entrano per la prima volta in contatto con clienti e potenziali clienti, riuscendo quindi a farsi conoscere più profondamente, ma soprattutto a studiare meglio il proprio target.

Attraverso i social networks i consumatori possono reperire informazioni più velocemente e aumentare il livello di intimità e di interazione che hanno con il brand, sviluppando quindi una maggior fedeltà allo stesso e arrivando talvolta a diventarne sostenitori.

Questo avviene soprattutto grazie ad azioni mirate di *storytelling* che fanno leva sulla storia del marchio e sulle sue peculiarità, grazie ad attività di marketing che sfrutta interazione, intrattenimento, customizzazione, *word - of - mouth* e velocità di risposta, caratteristiche tipiche dei social networks.

L'avvento di questi portali ha influenzato pesantemente anche il modo di pensare i rapporti personali e la modalità di relazione. I *Millennials*, per esempio, sembrano poter fare a meno dei consumi lussuosi ma al tempo stesso sono fortemente attratti dai prodotti costosi, dalla vita sregolata e le affermazioni di potere in ambito sociale.

Instagram e Snapchat hanno riportato in auge il fenomeno dell'ostentazione a livelli mai visti prima.

Si è diffusa, per esempio, una corrente di derivazione culturale riconosciuta con il nome di "*Rich Kids*": ricchi rampolli di famiglie estremamente facoltose condividono foto e video sui canali social in modo da poter mostrare alla gente comune il loro stile di vita decisamente sopra le righe.

Altro fenomeno interessante è quello del "*Cafon lux*": consumatore facoltoso ma privo di cultura e che sperpera le proprie fortune per addobbare la propria immagine con oggetti di lusso dal dubbio gusto estetico.

"Il lusso diventa un modo di vivere nelle cose o nelle situazioni belle. Se non si ha la cultura sufficiente per riconoscere cosa sia bellezza, rimane come orientamento della scelta il prezzo da pagare. Il simil - lusso può essere molto costoso, ma non è lusso, e comunque il suo acquirente per poterle vivere, per poter condividere l'eccellenza della loro qualità, deve avere uno stile nella propria rappresentazione di sé culturalmente adeguato al lusso di cui si circonda." (Zecchi 2015).

Questo dimostra come non basta essere ricchi per appartenere alla sfera del lusso e del buon gusto.

Il concetto di lusso richiama alla mente l'idea di esclusività, selettività, unicità e quindi inevitabilmente di dispendiosità. C'è da chiedersi se col passare del tempo si stia assistendo ad una ridefinizione di ciò che si debba intendere per lusso. Il lusso è sempre lo stesso di cinquanta anni o cento anni fa o qualcosa è cambiato in questi anni?

I mutamenti ai quali stiamo assistendo inducono a pensare che il concetto di lusso si sia evoluto e trasformato: lusso non è più soltanto qualcosa di costoso e necessariamente ostentato ma è legato in qualche modo ad una elevata qualità della vita.

Un bene di lusso, infatti, deve essere di estrema qualità e deve in qualche modo rappresentare un'esperienza unica per il consumatore.

“Un futuro per il lusso inaccessibile ci sarà sempre, quella nicchia di lusso che vuole continuare ad essere tale, sopravvivrà sempre. Oggi si sta tornando al concetto di prodotto di lusso più che di brand di lusso, con l’artigiano, quello che ti veste su misura, che conosce vizi e virtù del cliente e sa già cosa consigliargli. Il resto sarà sempre più accessibile e continuerà la massificazione. Ma l’unico lusso è per definizione inaccessibile, il resto va sotto il nome di lusso ma lusso vero non è”. (Chiari 2009).

CAPITOLO CINQUE: “F IS FOR...” FENDI

Millennials, marketing esperienziale ed esistenziale, lusso. Sono questi finora i punti centrali della mia tesi, che mi hanno portato a scegliere come caso studio *Fendi* e in particolare il nuovo progetto denominato “*F is for...*” *Fendi*.

5.1 La moda

Volendo fare una breve introduzione sul concetto di moda, quest’ultima è sinonimo di cambiamento, di mutamento del modo di essere e di intendere le varie sfere della vita quotidiana.

Considerata fin da sempre come un qualcosa di superficiale e priva di significato, rivela in realtà determinate peculiarità che la legano ad una serie di dinamiche di carattere sociale e psicologico che influenzano lo sviluppo della società.

Nella definizione moderna di moda leggiamo: comportamento variabile nel tempo che riguarda i modi del vivere, le usanze, l’abbigliamento e un modello di comportamento imposto da individui o gruppi di prestigio o da creatori di stile.

Moda e lusso sono due sfere che si legano sotto molteplici punti di vista. Proprio questa complementarità ha favorito lo sviluppo del lusso stesso e la sua conseguente diffusione alla collettività.

Possiamo tranquillamente affermare che la moda ha rappresentato una sorta di canale di diffusione per i prodotti di lusso, e questa sorta di rapporto sembra protrarsi all’infinito.

Il territorio principale in cui la moda ha da sempre avuto un ruolo predominante è sicuramente quello dell’abbigliamento.

“L’artigiano diventa indiscutibilmente un artista quando impegna la propria originalità e il proprio gusto nell’ideare creazioni fuori dall’ordinario, e sarà allora il suo nome ciò che trasformerà un oggetto comune in un oggetto di lusso.” (Zecchi 2015).

Nel momento in cui cominciava a diffondersi la convinzione che fosse più importante apprezzare la bellezza dell’oggetto in sé che il suo valore economico, lo stile diventava moda, il lusso diventava a sua volta uno stile di vita e i prodotti cominciavano a comunicare e ad emozionare. Oggi le mode dettano i canoni di bellezza sui quali le persone basano il loro modo di intendere la vita.

Queste sono le basi dello sviluppo del lusso moderno.

5.2 “Fendi, a timeless heritage”

Voglio ora focalizzarmi su una delle più prestigiose e antiche *Maison* di moda italiana.

Fendi è una casa di moda italiana fondata nel 1918 come laboratorio di pellicceria da Adele Casagrande. Il nome attuale nasce dopo il matrimonio di Adele con Edoardo Fendi.

Il viaggio di Fendi inizia nel 1925 in un laboratorio di pelletteria e relativo negozio a conduzione familiare in via del Plebiscito, nel cuore di Roma.

Nel 1933 comincia ad essere privilegiata la cosiddetta “pergamena”, una pelle molto lavorata e di colore a cavallo tra l’ocra e il giallo paglierino, che nel tempo è diventata il leitmotiv cromatico del brand romano. La qualità delle borse prodotte era tale che negli anni Trenta e Quaranta la fama di questa bottega travalica addirittura il confine nazionale.

Nel 1946 le cinque figlie di Adele ed Edoardo prendono il controllo dell’attività, reinventando forme e materiali. Fendi era un marchio nelle mani di donne e per le donne: comincia dunque ad essere risaltata la femminilità, la modernità, l’eleganza, perché “*hands make beauty*”.

Gli anni ’60 sono a Roma gli anni della cosiddetta “Dolce Vita”.

Nel 1964 apre il primo punto vendita storico romano in Via Borgognona e l’anno successivo comincia la collaborazione con Karl Lagerfeld, stilista dalle creazioni altamente rivoluzionarie.

In questi anni l’interesse di Lagerfeld nella ricerca dei materiali porta la casa di moda Fendi ai vertici della ricerca sulle tinte e sulle conce.

Fu proprio Lagerfeld, nel 1966, a inventare il logo dell’azienda con la doppia “F”, una dritta e l’altra rovesciata.

Visto che l’azienda era specializzata in pellicceria, lui si inventò il motto “*fun fur*”, unendo le parole inglesi pelliccia e divertimento. Così da quel momento le due F sono diventate un marchio indelebile.

Da Via Borgognona a Bloomingdale’s, New York, fino in Giappone, il 1968 è l’anno dell’affermazione internazionale.

Gli anni ’60 sono anche gli anni delle collaborazioni per i costumi dei film di registi come Luchino Visconti, Federico Fellini, Franco Zeffirelli e Mauro Bolognini, ma anche con attrici internazionali del calibro di Silvana Mangano, Sophia Loren e Monica Vitti, che indossavano abiti e accessori Fendi nelle occasioni più importanti, perché “*glamour makes cinema*”.

Crescendo, Fendi si è interessata anche ad altri settori oltre a quello dei vestiti e ha lanciato linee cosmetiche e una dedicata *all’homewear*. Era il 1987, quando Fendi Casa iniziava a produrre poltrone, cuscini e tappeti, come una delle prime griffe a dedicarsi anche all’arredo.

Nel 1985 Fendi ha festeggiato sessanta anni di business e venti anni con Karl Lagerfeld a Roma, Londra e New York.

Nel 1994 Silvia Venturini Fendi prende le redini dell'azienda e Fendi acquisisce maggior sicurezza e successo. Silvia ristabilisce insieme a Lagerfeld i punti cardine dell'azienda, ossia l'equilibrio tra tradizione e modernità, tra la volontà di preservare i valori del passato ed il coraggio di osare, innovare e stupire.

Nel 1997 Silvia Venturini inventa una borsa, la “*Baguette*”, ispirata al famoso pane francese, perché piccola e con una tracolla così corta da essere portata sotto l'ascella, proprio come i parigini usavano portare il pane.

In poco tempo questa borsa è diventata un vero fenomeno, anche per il fatto di essere stata proposta in decine di varianti con materiali e *texture* diverse, tanto che solo tre anni dopo la sua creazione ha vinto il *Fashion Group International Award* come miglior accessorio dell'anno.

Nel 2012, in occasione del 15esimo anniversario della *Baguette*, è stato aperto un *pop up store* interamente dedicato a questo modello ed è stato anche pubblicato un libro edito da Rizzoli.

Nel 1999 la casa romana entra a far parte di *LVMH*, primo gruppo mondiale operante nel settore lusso che raccoglie decine tra i più prestigiosi marchi del fashion, della pelletteria, dell'orologeria e non solo, come ad esempio Louis Vuitton, Kenzo, Moet & Chandon, Dior, Bvlgari, ecc.

Nel 2005, per festeggiare gli 80 anni di storia, è stato inaugurato a Roma il Palazzo Fendi, cuore pulsante della griffe.

Crescono intanto i *flagship store* nel mondo, come in Giappone, Stati Uniti, Francia, Hong Kong, Dubai e Cina.

Nel 2015 Fendi ha trasferito i propri uffici all'interno di una delle strutture più emblematiche di Roma: il Palazzo della Civiltà Italiana. Le arcate simmetriche e il marmo travertino costituiscono uno straordinario esempio di architettura romana del XX secolo.

La presenza di Fendi in una struttura storica di questo calibro rispecchia la volontà della *Maison* di rendere omaggio al proprio patrimonio e, allo stesso tempo, di rivolgere lo sguardo verso il futuro.

Fendi ha inoltre partecipato finanziariamente al restauro della Fontana di Trevi: un autentico atto d'amore che riflette le radici romane della *Maison* e il proprio impegno filantropico a favore della bellezza e dello splendore della città eterna.

“Fendi è Roma e Roma è Fendi. Fendi ha un profondo legame con Roma, la città dove la Maison fu fondata 90 anni fa e da cui ha sempre tratto ispirazione. Il finanziamento di questo restauro non è soltanto un importante atto di filantropia, ma rappresenta inoltre un ringraziamento nei confronti della città eterna per tutto quello che ci ha regalato in questi anni.” (Pietro Beccari, AD di Fendi).

Nel luglio 2016, Fendi ha festeggiato i 90 anni dall'apertura del suo atelier a conduzione familiare nel centro storico di Roma, organizzando un evento unico e speciale. Le acque suggestive dell'emblematica Fontana di Trevi hanno fatto da cornice al lancio della collezione *Haute Fourrure Autunno/Inverno 2016 - 17: Legends and Fairy Tales*.

5.3 “F is for...” Fendi

Non si tratta di una semplice rivista on line.

“F is For...” è la nuova piattaforma digitale di Fendi voluta dai *Millennials* e dedicata alla cronaca della loro generazione.

Potrei quasi definirla un legame che unisce una generazione, un'estetica, un atteggiamento, un modo di essere, una rivoluzione. Ed unisce anche il mondo a una città: Roma.

“F is for...” ha una sezione dedicata sullo stesso sito Fendi.com, oltre ad avere una pagina Facebook e un profilo Instagram. Accedendo al sito si capisce subito la natura e lo spirito di questo progetto. Emoji fosforescenti e animati, colori, grafiche, fotografie in movimento, animazioni visual, video, foto, boomerang, suoni, finestre che scorrono.

“F is for...” è un crogiolo di energie e vitalità.

In una rivista l'utente è lettore. In una piattaforma invece l'utente in qualche modo inserisce propri input per trovare una formattazione automatica e istantanea del sito su quanto stia cercando o abbia dimostrato interesse. Moltissimi siti web si stanno trasformando in piattaforme con una dimensione in più, come può essere un manifesto che codifica un'identità nella quale riconoscersi.

In una intervista a Cristiana Monfardini, capo comunicazione world wide di Fendi, possiamo leggere:

“F is for... è un punto di vista. Brand awareness completa, senza strategia di vendita. Quando ho parlato di questo mio progetto al presidente di Fendi, Pietro Beccari, la sua unica indicazione è stata l'ambizione: se doveva essere nuovo e forte, sarebbe dovuto esserlo in piena potenza.

F is for... è una piattaforma dedicata ai Millennials e fatta dai Millennials. Voglio cercare il loro punto di vista e riuscire a potenziare l'autenticità che appartiene alla loro freschezza intellettuale, impiegando la struttura e la forza d'immagine di Fendi.

I Millennials sono molte volte intesi in un senso di vuotezza: sono giovani ma già adulti, e sono consapevoli di saper gestire la loro vita virtuale meglio della realtà. Io voglio approfondire l'autenticità di questo loro approccio.”

Cristiana Monfardini ha iniziato a lavorare al progetto di “*F is for...*” Fendi un anno fa.

“Ho scelto un team di ragazzi nuovi per l’azienda Fendi. Li ho trovati nei settori diversi della moda, nell’economia, nella ricerca. Poliglotti e globocentrici, l’efficacia era il codice ancor prima della velocità.

Il vuoto significa spazio, molto spazio.

Ho trovato ragazzi liberi da schemi, pronti a tutto sul lavoro, con il sorriso ogni mattina. Continuavo a chiedermi come potessi comunicare loro i valori dell’heritage di Fendi, la cultura dell’artigianalità e del dettaglio, del fare a mano. Tenevo in mente un concetto di verticalità, da raccontare attraverso l’architettura di Palazzo della Civiltà Italiana, l’headquarter di Fendi per noi così iconico.

I Millennials li ho intesi verticali, appunto. Comprendere diventa comprare. La loro sapienza non è vasta, ma vertiginosa.

Vivono ogni giorno, da quando hanno memoria, con una sfera di cristallo in mano cui chiedere ogni cosa gli passi per la testa.”

Curiosità invece che conoscenza, ed è la curiosità che sconfigge l’ignoranza, non la cultura.

I *Millennials* sono i ragazzi a cavallo del 2000, quelli che hanno vissuto la nascita e l’esplosione dell’era della connessione, ma che hanno ancora un senso di come fosse prima.

I *Millennials* sono già oggi, e sempre di più nei prossimi anni, il principale potere di acquisto per i brand di immagine.

C’è un manifesto di “*F is For...*” che dichiara quanto i *Millennials* siano titolati e abbiano il merito dell’autenticità, quanto i *Millennials* abbiano l’abilità, forse l’arte, di trasformare il passato in futuro.

“Dear World,

please keep your list of restaurants you’d like us to visit with ratings, stars, and relatable reviews,

please keep your vacations and tourist traps that only your parents would post on Facebook,

please keep your old world monuments that we’ve seen in every last airport postcard,

please keep your hit list of what you call “cool”, “kitchy” and “wacky”, they don’t belong to us,

oh, and please stop calling us “millennials”, we’re really not as vapid, void filled and devoid of meaning as the research says.

We deserve authenticity.

We want quality.

We want more than what’s offered.

We want something that’s ours.

We are the ambassadors of the new Rome.

We are the old made new, transformed and inspired.

We are using our hands.

We are using our words.

We are f is for...”

I *Millennials* hanno tutta la forza d’animo e la vivacità tipica della loro età, hanno idee ben chiare e vogliono cambiare il mondo. Concetti che stridono con la percezione del collo piegato verso il telefonino e cervicali conseguenti ed epidemiche.

Carolina Beccari fa parte del gruppo di riferimento al quale Cristiana Monfardini si è rivolta per la costruzione di “*F is For...*” *Fendi*.

In un’intervista da lei rilasciata, leggiamo:

“Mi sento in pieno una millennials. Percepisco la tecnologia come una tensione energetica rivolta al futuro. Condividere invece che vivere: può essere la nostra debolezza, ma noi non ne conosciamo alternativa. Ogni amico, ogni persona è a portata di clic.

Noi non sappiamo come potesse esser prima ma la vediamo in positivo: la possibilità immediata di dialogo ci porta a parlare senza filtro, con meno timidezza adolescenziale.”

Sotto questo punto di vista non c'è orgoglio o presunzione alcuna, in questa priorità data alla connessione costante, c'è una razionale sincerità che diventa subito adulta, fredda consapevolezza. Una maturità inaspettata per ragazzi così giovani.

“Il posting non è spontaneo, neanche per noi. Nel posting anche noi dobbiamo ritrovare una voglia di esibizione. Certamente non è quella di chi ha voluto crearne una professione, come i blogger o i cosiddetti influencer.

Noi non usiamo lo stesso atteggiamento, la stessa esigenza che per loro è urgenza, anzi ne prendiamo la distanza. Per noi è tutto più automatico, per noi tutto è più quieto perché spontaneo, resta il gioco più che la voglia di mettersi in vista.

Non è tanto la lettura che viene a mancare nella nostra quotidianità, questa rimane un dovere imprescindibile che riconosciamo.

Ciò che i social media annientano è la televisione, la prima nemica della lettura.

Le serie tv che qualche anno fa presidiavano il nostro intrattenimento, oggi iniziano a essere soppiantate dalla continua condivisione, dal continuo dialogo fra di noi.”

Il video di “*F is for...*” è a quota un milione di visualizzazioni su YouTube.

“*F is for...*” è anche una guida, una mappa del tesoro per trovare angoli nascosti.

“*F is for...*” non cerca il lusso, le cucine stellate, dismette vocabolari cui appartengono parole come *cool* e *wacky*.

La F di *Freaks* è la prima lettera di questo alfabeto a un'unica sillaba: *freaks* spiega il concetto che sta alla base di “*F is for...*”. In questo universo gli utenti comprendono la visione del brand e ne leggono il messaggio di autenticità.

F come *Fulgore*, una parola italiana fuori dalla dialettica smart, che indica la sezione dei servizi e gli editoriali di moda, tutti scattati con un iPhone 7, mescolando pezzi di archivio di Fendi con capi delle nuove collezioni. In questo universo gli utenti esplorano la visione della moda contemporanea.

Gli editoriali hanno un collegamento con Roma per rafforzare il legame di Fendi con la città.

I modelli sono *Millennials*, gli sguardi sono mix and match tra le più recenti collezioni e pezzi d'epoca.

Tutte le riprese sono girate con smartphone. L'intento è di catturare i momenti così come sono, che non dovranno necessariamente essere perfetti. I modelli sono liberi di comportarsi come vogliono, senza pose.

F come *Faces* per i ritratti, fotografici e letterari. Si basa sulle persone della “*F is for...*” community.

In questo universo gli utenti scoprono di più sulle persone in cui credono, su coloro che hanno qualcosa da dire e che sono fonte di ispirazione.

F come *Freedom* indica i luoghi. In questo universo gli utenti trovano tutti i migliori posti in cui andare: locali, bar, ristoranti. Ma non quelli convenzionali: luoghi dove divertirsi e condividere esperienze indimenticabili.

F come *Fearless*, per gli amanti della cultura. In questo universo gli utenti accedono a musica, tratto di DNA, arte e cultura. Artisti emergenti e rinomati entrano a Palazzo della Civiltà Italiana, Fendi HQ, e vivono l'esperienza della performance sul tetto. È uno spazio unico, molto rappresentativo per Fendi, da cui i talenti possono ammirare tutta la città di Roma e portarvi la propria arte e i propri valori.

"F is For..." Futuro.

Oltre alla piattaforma digitale, *"F is For..."* è destinata a essere anche off - line: gli eventi sono esperienze totalizzanti, diverse da feste e sfilate di moda.

La nuova Roma si declina in tutto il mondo, diventando uno stadio in cui artisti di fama provenienti da tutto il mondo si esibiscono B2B in un flusso magico.

Il lancio della piattaforma, il nodo di questo legame, è stato stretto a New York, lo scorso 10 febbraio, al Fulton Market Building, verso il ponte di Brooklyn.

"It's a space that's open and conducive to people getting together and enjoying the music and the other people. It's not stuffy fashion typical luxury brand Fashion Week event. Instead of closing in, they opened it up." (Mia Moretti a Vogue).

Il riscontro più che positivo era centrato: Fendi ha saputo cogliere l'evoluzione del tempo, collaborando con "l'inaspettato"; ha capito che doveva evolvere e non diventare irrilevante.

"F is For..." Fragilità, un senso che si trova nella "non perfezione".

Le modelle vengono spesso riprese nel backstage dopo la prima uscita, nell'intervallo prima del line up. L'autenticità è la scommessa ed è la vittoria dei Millennials, più veloci e meno esperti, più fragili ma più sensibili.

Freak, fulgore, faces, freedom, fearless. Sono le parole d'ordine con cui Fendi ridisegna la sua comunicazione digitale.

Contenuti native, banditi i ritocchi: *"F is for..."* è libertà, realtà senza filtri.

Di seguito alcune collaborazioni tra giovani *Millennials* e la Maison Fendi nel progetto di *"F is for..."*.

Pokras Lamps per *"F is for..."*.

Su ispirazione di “*F is for...*” è avvenuto il più grande intervento urbano dedicato all’arte dei calligraffiti in Italia: Pokras Lampas, millennial di origine russa, ha incoronato con la sua arte il Palazzo della Civiltà Italiana.

Questo giovane artista di strada è specializzato in composizioni calligrafiche contemporanee di grandi dimensioni e sperimentando l’incastro di forme e volumi anche in spazi interni.

Combina la street art con numerosi progetti di design, performance e laboratori di condivisione creativa.

Lampas è un vero ambasciatore dell’arte calligrafica nel mondo e nel 2015 ha realizzato il calligraffito più grande del mondo su una enorme struttura nella città di Mosca. L’opera è visibile soltanto da un satellite o con il supporto di Google Earth.

Sul tetto dello storico edificio capitolino, invece, si estende per 1270 metri quadrati uno script dalle tonalità del giallo acido che vuole simbolicamente abbracciare il futuro della moda e dell’arte.

Jordan Clarkson per “*F is for...*”.

La stella di basketball NBA, nonché giocatore della squadra Los Angeles Lakers, ha giocato una partita unica e incredibile sulla cima del Palazzo della Civiltà Italiana a Roma per una celebrazione di quello spirito audace e giovane che “*F is For...*” rappresenta.

“I feel like I can only stop myself for what I want to do. People say you can’t do it and then, at the end of the day, you just do it, prove them wrong.

Hi, I’m Jordan Clarkson, and I’m fearless. It’s important to be fearless on and off the court. When you look good, play good, it gives you that sense of confidence. In basketball, it’s all about confidence. Show them who you are, before you get in the arena and express yourself. That’s what it all comes down to.” (Jordan Clarkson).

Altri giovani personaggi come la blogger Caro Daur, la cantante Cailin Russo, i DJ The Martinez Brothers, l’attore della nuova serie fenomeno “13 Reasons Why” di Netflix, Tommy Dorfman hanno rappresentato “*F is for...*”.

5.4 Leonetta Fendi

Volto di “*F is for...*” Fendi è la ventenne Leonetta Fendi, figlia di Silvia Venturini Fendi.

In un’intervista da lei rilasciata a “The Telegraph. Luxury – Women’s Style” il 10 settembre la giovane ragazza racconta di sé.

Portare il cognome Fendi significa sicuramente crescere e vivere nel cuore di una delle marche di moda italiane più iconiche.

Fin dalla giovanissima età di 10 anni, Leonetta ha partecipato ai backstage delle sfilate di moda con sua madre e a 12 anni ha assistito alla sua prima sfilata di haute couture di Dior.

La scelta dei suoi studi non ha avuto molto a che fare con la moda e il lusso: recentemente si è laureata alla SOAS, la scuola di studi orientali e africani dell'università di Londra, in materia di politica e sviluppo.

“Voglio lavorare in politica, voglio aiutare le persone e cambiare le cose.”

Sorprendentemente per molti, la sua ambizione è lavorare per l'ONU o per una ONG ma non ha intenzione di voltare le spalle alla moda e alle opportunità che offre un brand di fama mondiale come Fendi.

In realtà il suo sogno sarebbe riuscire a combinare le due cose, la moda e la politica: la moda è infatti molto potente, è uno dei mezzi più potenti per esprimersi.

Vorrebbe impegnarsi a costruire un ponte tra Fendi, e cioè un cappotto che costa anche 1 milione di euro, e la sua generazione di *Millennials*, che ha un atteggiamento verso il lusso molto diverso rispetto alle generazioni precedenti.

E lo sta facendo proprio attraverso “*F is for...*” Fendi.

“La nostra generazione vuole cambiare le cose in meglio e occorre la collaborazione di tutti. Non possiamo fare tutto da soli. Vogliamo avere un dialogo con le persone che sono attualmente al potere, non vogliamo aspettare di essere noi al potere per cambiare le cose.”

CONCLUSIONE

Perché proprio i *Millennials*? La risposta è ora evidente: rappresentiamo il futuro.

“Ora le migliori opportunità a nostra disposizione sono globali: possiamo essere la generazione che metterà fine alla povertà e alle malattie.

È la battaglia della nostra epoca.

Le forze della libertà, dell'apertura e della comunità globale contro le forze dell'autoritarismo, dell'isolazionismo e del nazionalismo.

I sostenitori del flusso di informazioni, del libero scambio e dell'immigrazione contro coloro che vorrebbero rallentarli. Non si tratta di una battaglia tra nazioni ma di una battaglia tra idee.” (Zuckeberg 2017).

I *Millennials* hanno in mano un potenziale enorme di cui spesso non si rendono conto o non sanno come esprimere o non vengono aiutati a farlo.

Da qui la loro pigrizia, il loro disinteresse, il loro poco impegno: nella maggior parte casi è solo una maschera.

Questi giovani rappresentano anche il futuro del mercato globale almeno per i prossimi 20 anni.

Per le aziende non è esattamente una buona notizia dato che questa Generazione Y presenta, come illustrato, dei tratti comportamentali mai visti prima e in grado di mettere in difficoltà anche il più esperto degli analisti di mercato.

I *Millennials* hanno dei connotati estremamente eterogenei e variegati, cosa che rende assai difficoltoso non solo la possibilità di analisi della generazione stessa, ma ancor di più il comportamento che gli stessi soggetti possono assumere in determinati contesti socio-politici che influenzano inevitabilmente le loro scelte.

È dunque molto difficile trovare una linea guida che possa identificare e suddividere anche solo da un punto di vista comportamentale questa generazione, in quanto come abbiamo visto varia da soggetto a soggetto anche solo il modo di intendere gli oggetti, i rapporti personali e la vita in generale.

Ritengo che il settore del lusso può vantare, sotto certi aspetti, le stesse caratteristiche appena menzionate. Uno stile profondamente dinamico e in grado di modificarsi nel giro di poco tempo, una grande eterogeneità di utilizzatori e un *range* di prezzo senza limiti, vero e proprio tratto caratteristico del settore.

Il vero lusso è il piacere di una vita vissuta fino in fondo e piena di imperfezioni.

Sembrano essere finiti quindi, i periodi in cui le generazioni ciclicamente consumavano e riprendevano prodotti proposti e riproposti per il semplice fatto che la routine d'acquisto era una cosa certa e acclarata.

Ora più che mai domina l'incertezza, sia da un punto di vista legato alla mera soddisfazione dei bisogni, sia per quanto riguarda la difficoltà d'imposizione della tanto auspicata fedeltà di marca, elemento determinante per ottenere il successo in un mercato sempre più saturo e rovinato dalla competitività.

Mi è capitato di leggere qualcosa riguardo una presunta apocalisse del retail, la morte dei centri commerciali, la chiusura di molti negozi fisici a discapito di realtà virtuali, assistenti personali, ologrammi 3D.

Probabilmente, chi riuscirà per primo ad accettare e comprendere questa notevole inclinazione al cambiamento e alla diversità di percezione, riuscirà a dominare il mercato.

In fin dei conti si tratta di riuscire a indovinare e soddisfare i propri bisogni.

Il problema sta nel fatto che la velocità, la qualità e il gusto dell'offerta potrebbero non bastare.

E allora cosa ci si dovrà inventare?

BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D., Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. Publisher The Free Press.
- Achille, A. (2017). *True Luxury Global Consumer Insight*. Boston Consulting Group Inc. & Fondazione Altagamma, Milano.
(<https://altagamma.it/media/source/BCG%20Altagamma%20True-Luxury%20Global%20Cons%20Insight%202017%20-%20presentata.pdf>)
- Addis, M. (2007). *Ad uso e consumo. Il marketing esperienziale per il manager*. Ediplan Milano.
- Alberoni, F. (1964). *Consumi e società*. Il Mulino, Bologna.
- Allèrès, D. (1997). *Luxe....Stratégies marketing*. Edizione Economica, Parigi.
- Amatulli, C. (2009). *Il lusso esteriorizzato e il lusso interiorizzato. Una ricerca empirica sui motivi d'acquisto e le strategie di marketing dei luxury goods*. Cacucci Editore, Bari.
- Amendola, G. (1997). *La città postmoderna. Magie e paure della metropoli contemporanea*. Editori Laterza, Roma-Bari.
- Ansoff, I. (1987). *Organizzazione innovativa. Implanting strategic management*. Ipsa, Milano.
- Arnett, J. J. (2000). *Emerging Adulthood. A Theory of Development From the Late Teens Through the Twenties*. May 2000, *American Psychologist*. Vol. 55. No. 5,469-480.
- Augé, M. (1992). *Non lieux. Introduction à une antropologie de la surmodernité*. Seuil, Paris.
(Trad. ita 1993: *Non-luoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*. Elèuthera, Milano).
- Basso, P. (2008). *La promozione dei valori. Semiotica della comunicazione e dei consumi*. Franco Angeli, Milano.

- Baudrillard, J. (1976). *La società dei consumi. I suoi miti e le sue strutture*. Il Mulino, Bologna.
- Bauman, Z. (1999). *La società dell'incertezza*. Il Mulino, Bologna.
- Bauman, Z. (2002). *La società individualizzata*. Il Mulino, Bologna.
- Bauman, Z. (2002). *Modernità Liquida*. Editori Laterza, Bari.
- Bauman, Z. (2010). *Consumo dunque sono*. Editori Laterza, Roma.
- Bauman, Z. (2014). *La solitudine del cittadino globale*. Feltrinelli, Milano.
- Ben-Shabat, H. (2015). *The new luxury consumer? Think: multiple consumers*. The Robin Report, January 26, 2015. (<http://www.therobinreport.com/the-new-luxury-consumer-think-multiple-consumers/>)
- Boaretto, A., Noci, G., Pini, F. M. (2007). *Marketing reloaded. Leve e strumenti per la co-creazione di esperienze multicanale*. Il Sole24Ore, Milano.
- Buttle, F. (1999). *The S.C.O.P.E. of customer relationship management*. *Journal of Customer Relationship Management*, Vol.1.
- Calefato, P. (2006). *La moda e la città: metafore della strada*, in G. Marrone e I. Pezzini (a cura), *Senso e metropoli*. Meltemi, Roma.
- Cassano, F. (2001). *Modernizzare stanca*. Il Mulino, Bologna.
- Castells, M. (2004). *La città delle reti*. Editore Marsilio, Venezia.
- Castrignan, M. (2004), *La città degli individui. Tra crisi ed evoluzione del legame sociale*. FrancoAngeli, Milano.
- Cavicchioli, S. (2002). *I sensi, lo spazio, gli umori*. Bompiani, Milano.

- Ceriani, G. (2001). *Marketing Moving: l'approccio semiotico. Analizzare il mix di comunicazione, gestirne gli effetti di senso.* Franco Angeli, Milano.
- Chevalier, M., Mazzalovo, G. (2008). *Luxury brand management. Una visione completa sull'identità e la gestione del settore del lusso.* Franco Angeli, Milano.
- Chevalier, M., Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management. A world of privilege. Second Edition* Wiley.
- Chiari, C. (2009). *Everlasting luxury. The future of inaccessibility.* Editrice Le fonti, Milano.
- Ciaramelli, F. (2000). *La distruzione del desiderio.* Edizioni Dedalo, Bari.
- Cocozza A. (2012). *Comunicazione d'impresa e gestione delle risorse umane.* Franco Angeli, Milano.
- Codeluppi, V. (1989). *Consumo e comunicazione. Merci, messaggi e pubblicità nelle società contemporanee.* Franco Angeli, Milano.
- Codeluppi V. (2007). *La vetrinizzazione sociale. Il processo di spettacolarizzazione degli individui e della società.* Bollati Boringhieri.
- Codeluppi, V. (2012). *Il potere della marca. Disney, McDonald's, Nike e le altre.* Bollati Boringhieri editore, Torino.
- Codeluppi, V. (2012). *Ipermondo. Dieci chiavi per capire il presente.* Editori Laterza, Roma-Bari.
- Comte, A. (1853). *Système de politique positive, vol. 3,* Parigi.
- Corbellini, E., Saviolo, S. (2007). *L'esperienza del lusso. Mondi, mercati, marchi.* Rizzoli Etas, Milano.
- Corbellini, E., Saviolo, S. (2015). *Managing fashion and luxury companies.* Rizzoli Etas, Milano.

Corvi, E. (1994). Immagine e trasparenza nella gestione delle imprese. Utet, Torino.

Cova, B. (2003). Il marketing tribale. Legame, comunità, autenticità come valori del marketing mediterraneo. Il Sole24Ore, Milano.

Culatelli, G. (1980). Dizionario garzanti della lingua italiana. Edizione Aldo Garzanti, Milano.

Daccò, M. (2005). Capire il consumatore: i comportamenti di acquisto e la funzione marketing. Franco Angeli, Milano.

Dalli, D. (2004). La ricerca sul comportamento del consumatore: lo stato dell'arte in Italia e all'estero. Mercati e competitività. Franco Angeli, Milano.

Dalli, D., Romani S., (2000). Il comportamento del consumatore. Teoria e applicazioni di marketing. Franco Angeli, Milano.

D'Arpizio, C., Levato, F. (2014). Lens on the worldwide luxury consumer. Milano: Bain&Company. (<http://recursos.anuncios.com/files/598/20.pdf>)

Dhar, R., Wertenbroch, K. (2000). Consumer choice between hedonic and utilitarian goods. Journal of marketing research. February, 2000. (<http://faculty.som.yale.edu/ravidhar/documents/ConsumerChoicebetweenHedonicandUtilitarianGoods.pdf>)

Daucé, B., Rieunier, S. (2002). Le marketing sensoriel du point de vente. Recherche et applications en marketing. Vol. 17, n°4, 46-65.

De Nobili, F. (2015). Content Marketing. Guida pratica alla creazione di contenuti per social e blog. Area51 Publishing.

Deloitte (2016). The 2016 Deloitte Millennial Survey. Winning over the next generation of leaders. Annual report 2016. (<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf>)

- Di Nallo, E. (2003). *Quale marketing per la società complessa?* Franco Angeli, Milano.
- Drucker, P. (1982). *Management: tasks, responsibilities, practices.* Publisher HarperCollins, New York.
- Dubois, B. (1998). *L'art du Marketing.* Village Mondial.
- Dubois, B., Laurent, G. (1999). *Les excursionnistes de luxe. Hommes et commerce.* N° 271. MW 1999.
- Dubois, B., Laurent, G., Czellar, S. (2001). *Working paper 736. Consumer rapport to luxury: analyzing complex and ambivalent attitudes.* Jouy-en-Josas, France: HEC School of Management.
(<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HLrGYP6wH4MJ:www.hec.fr/heccontent/download/4804/115394/version/2/file/CR736.pdf+&cd=2&hl=it&ct=clnk&gl=it>)
- Dubois, B., Duquesne, P. (1993). *The Market for Luxury Goods: Income versus Culture.* *European Journal of Marketing*, vol. 27, n° 1.
- Engel J.F., Blackwell R.D., Miniard P.W. (1995). *Consumer Behavior.* Publisher Dryden Press.
- Erodoto. *Le Storie*, 2.142.
- Fabris, G. (1994). *La pubblicità: teorie e prassi.* Franco Angeli, Milano.
- Fabris, G. (1995). *Consumatore & Mercato. Le nuove regole.* Sperling & Kupfer, Milano.
- Fabris, G. (2003). *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno.* Franco Angeli, Milano.
- Fabris, G. (2008). *Societing, il marketing nella società postmoderna.* Egea, Milano.
- Fabris, G., Minestrone, L. (2004). *Valore e valori della marca. Come costruire e gestire una marca di successo.* Franco Angeli, Milano.
- Fendi. *La straordinaria storia di Fendi.* (https://www.fendi.com/it/fendi-roma?gclid=EAIaIQobChMIyYzL0Oim1gIVDzobCh3waQLiEAAAYASAAEgJHivD_BwE)

Fendi. “*F is for...*” (<https://www.fendi.com/it/fisfor>)

Ferraresi, M. (2003). *La marca. Costruire un'identità, rafforzare un'immagine*. Carocci, Roma.

Ferraresi, M., Schmitt, B., H. (2015). *Marketing esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo*. Franco Angeli, Milano.

Filser, M. (2003). *Le marketing sensoriel: la quete de l'integration theorique et manageriale*. *Revue française du Marketing*, Sep 2003.

Finn, D., Donovan, A. (2013). *PwC's NextGen: a global generational study. Annual report 2013* (<https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/nextgen-study.html>)

Finn, D., Donovan, A. (2014). *Millennials at work: reshaping the workplace. Annual report 2014* (<https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/nextgen-study.html>)

Fioroni, M. (2005). *Lo shopping dell'esperienza. Quali prospettive tra devolution sociale, generazioni in movimento e teatralizzazione dell'offerta*. Morlacchi Editore, Perugia.

Fondazione Sodalitas, (2011). *Working Age, la valorizzazione delle diverse generazioni in azienda. Annual report 2011* (<http://www.sodalitas.it/conoscere/ricerche/working-age-la-valorizzazione-delle-diverse-eta-in-azienda>)

Fontana, A. (2009). *Manuale di storytelling. Raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa*. Rizzoli Etas, Milano.

Fontana, F., Caroli, M. (2006). *Economia e gestione delle imprese*. Editore McGraw-Hill Education.

Frank, R. H. (1991). *Microeconomics and behavior*. Publisher McGraw-Hill, New York.

Gallucci, F. (2006). *Marketing Emozionale*. Egea, Milano.

Gallucci F. (2014). *Marketing Emozionale e Neuroscienze*. Egea, Milano.

- Garzoni, M., Donà, R. (2008). *Moda & Tecnologia*. Egea, Milano
- Gerken, G. (1994). *Addio al marketing*. Editore ISEDI, Torino.
- Gerosa, G. (2008). *Il progetto dell'identità di marca nel punto vendita*. Franco Angeli, Milano.
- Gnasso, S. (2012). *Consumi e identità (o della supremazia narrativa ai tempi della crisi)*. Lupetti, Milano.
- Gnasso, S., Iabichino, P. (2014). *Existential Marketing*. Hoepli, Milano.
- Gnasso, S., Parenti, G. P. (2003). *L'approccio generazionale come evoluzione del marketing dell'esperienza*, in Aroldi, P., Colombo, F. (2004). *Le età della tv. Indagine su quattro generazioni di spettatori italiani*. Vita e Pensiero, Milano.
- Goldman Sachs (2016). *Investing in the Millennial effect. Annual report 2016* (<https://www.gsam.com/content/dam/gsam/pdfs/common/en/public/articles/global-equity-outlook/investing-in-the-millennial-effect.pdf?sa=n&rd=n>)
- Graziano, M. (2010). *La mente del consumatore*. Editrice Aracne, Roma.
- Guaraldo A., Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2010). *Marketing 3.0, dal prodotto al cliente all'anima*. Gruppo 24 Ore, Milano.
- Harvey, D. (1997). *La crisi della modernità*. Editore Il Saggiatore, Milano.
- Hennings, N., Wiedmann, K.P., Klarmann, C. (2012). *Luxury Brands in the digital age-exclusivity versus ubiquity*. *Marketing Review* St. Gallen, 30-35.
- Hoffman, J., Coste-Maniere, I. (2012). *Luxury strategy in action*. Publisher Palgrave McMillan, UK.
- Hume, D., (1748). *Essay XXV. Of the original contract*, in *Essays moral and political*.
- Improda, A. (2017). *La rotta dei brand*. Mincione Edizioni, Roma.

Istat (2016). Rapporto annuale 2016, capitolo 2. (<https://www.istat.it/it/archivio/185497>)

Jedlowski, P. (2000). *Storie comuni. La narrazione nella vita quotidiana*. Mondadori, Milano.

Jedlowski, P. (2002). *Memoria, esperienza e modernità: memorie e società del XX secolo*. Franco Angeli, Milano.

Jensen, R. (2011). *La dream society. Dalla società dell'informazione alla società della narrazione. Perché il futuro sarà dei creatori di storie*. Dino Audino Editore, Roma.

John, B. T. (1998). *Mezzi di comunicazione e modernità*. Il Mulino, Bologna.

Kapferer, J. N., Bastien, V. (2009). *The luxury strategy. Break the rules of marketing to build luxury brands*. Publisher Kogan Page, London-Philadelphia.

Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons* (2010) 53, 59-68. Paris, France.

Kotler, P. (2004). *Marketing management. Analisi, pianificazione e controllo*. Pearson, Milano.

La Porta, F. (2016). *Indaffarati*. Bompiani, Milano.

Leibenstein H. (1950). Bandwagon, Snob and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand, in "The Quarterly Journal of Economics", n. 64, May, 1950.

Levine, R., Locke, C., Searls, D., Weinberger, D. (1999). *The Cluetrain Manifesto*. Publisher Basic Books.

Levitt, T. (1960). *Marketing Myopia*, in *Harvard Business Review*. Boston. Luglio-Agosto 1960.

Lindstrom, M. (2009). *Neuromarketing, attività cerebrale e comportamenti d'acquisto*. Apogeo Education, Rimini.

- Lipovetsky, G., Roux, E. (2003). *Le luxe éternel. De l'âge du sacré au temps des marques*. Editions Gallimard, Paris.
- Lombardi M. (2010). *La creatività in pubblicità*. Franco Angeli, Milano.
- Lyotard, J. F. (1981). *La condizione post moderna*. Feltrinelli, Milano.
- Maffesoli, M. (1985). *Le paradigme esthétique: la sociologie comme art*. Un article de la revue *Sociologie et sociétés*, vol 17, n. 2, octobre 1985, p. 33-40.
- Magnaghi, M. (2014). *Social CRM. Email, Social Media e Web 2.0: creare nuove relazioni con i clienti*. Hoepli, Milano.
- Mannheim, K. (1952). *Saggi sulla sociologia della conoscenza*. Edizioni Dedalo Bari.
- Mannheim, K. (2008). *Le generazioni*. Il Mulino, Bologna.
- Maslow, A. H. (1971). *Motivation and Personality*. Publisher Harper & Row, New York.
- McKinsey&Company. (2017). *Digital luxury experience 2017. Report Altagamma 2017* (https://altagamma.it/media/source/20170525_DLE%202017_Shareablepres_1.pdf)
- McLuhan, M., Nevitt, B. (1972). *Take today: the executive as dropout*. Publisher Harcourt Brace.
- Meo, C. (2010). *Vintage marketing. Effetto nostalgia e passato remoto come nuove tecniche commerciali*. Il Sole24ore, Milano.
- Miani, A., Tonielli, M., Virardi, G. (2008). *Marketing sensoriale: 5 sensi per comunicare, vendere e comprare*. Fausti Lupetti Editore, Bologna.
- Mongardini, C. (1996). *Spazio sociale e cultura moderna*, in Mongardini, C. (a cura di) *Teoria sociologica e stratificazione sociale*. Nis, Roma.
- Morace, F. (2016). *ConsumAutori, i nuovi nuclei generazionali*. Egea, Milano.

- Musso, P. (2005). I nuovi territori della marca. Percorsi di senso, discorsi, azioni. Franco Angeli, Milano.
- Nannelli, F., Leogrande, F. (2017). Blogmeter. Report: tutti i risultati della #MFW su Instagram: esplodono le interazioni per la sfilata unisex di Gucci.
(<https://www.blogmeter.it/blog/instagram-fashion-index/2017/03/01/report-tutti-i-risultati-della-mfw-su-instagram-esplodono-le-interazioni-per-la-sfilata-unisex-di-gucci/>)
- O'Reilly, T. (2005). What Is Web 2.0. (<http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>)
- Oliver, R. L. (2010). Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer. Second Edition Routledge, London-New York.
- Paltrinieri, R. (1998). Il consumo come linguaggio. Franco Angeli, Milano.
- Paltrinieri, R. Parmiggiani, P. (2008). Per un approccio sociologico al marketing. Franco Angeli, Milano.
- Paquot, T. (2007). Elogio del Lusso. Editore Castelvecchi, Roma.
- Pastore, A., Vernuccio, M. (2008). Impresa e comunicazione. Apogeo Education, Rimini.
- Pine, J., Gilmore, J. (2001). L'economia delle esperienze. Rizzoli Etas, Milano.
- Prati, G. (2007). Web 2.0. Internet è cambiato. Editrice UNI Service.
- Poullion, F. (1979). Lusso, in Enciclopedia Einaudi, Torino. Vol 8, p.584-593.
- Qualizza, G. (2010) Estetiche della vita quotidiana: nuovi scenari del lusso. Tigor: Rivista di scienze della comunicazione, luglio-dicembre 2010, p. 58-74.
- Raimondi M. (2005). Marketing del prodotto-servizio. Integrare tangibile e intangibile per offrire valore al cliente. Hoepli, Milano.
- Resciniti, R. (2004). Il marketing orientato all'esperienza. L'intrattenimento nella relazione con il consumatore. Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.

- Ritzer, G. (2005). *La religione dei consumi*. Il Mulino, Bologna.
- Rubbia, S. (1999). Introduzione in Pine, B. J., Gilmore, J. H. (1999). *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*. Rizzoli Etas, Milano.
- Rutherford, J., Shaw, E. H. (2001). What was old is new again. The history of nostalgia as a buying motive in consumption behavior. *Marketing history in the new world*, 157-66.
- Sartre, J. P. (1943). *L'Être et le Néant*. Tel Gallimard, Paris 2006.
- Saviolo, S., Testa, S. (2002). *Strategic management in the fashion companies*. Rizzoli Etas, Milano.
- Schmitt, Bernd H. (1999). *Experiential Marketing: how to get costumers to sense, feel, think, act, relate to your company and brands*. The Free Press, New York.
- Scozzese, G., Di Falco, F. (2011). *Marketing esperienziale e Neuromarketing. Nuove frontiere del consumo*. Edizioni Kappa, Roma.
- Searls, D., Weinberger, D. (2015). *New clues*. (<http://newclues.cluetrain.com>)
- Secondulfo, D. (1995). *Ditelo con i fiori*. Franco Angeli, Milano.
- Sherry J. F. (1998). *Servicescapes: The concept of place in contemporary markets*. Editor Ntc Business Books.
- Silverstein, M., Friske, N. (2004). *Trading up: the new american luxury. La rivoluzione del lusso accessibile*. Rizzoli Etas, Milano.
- Simmel, G. (2001). *La moda*. Mondadori, Milano.
- Sinek, S. (2014). *Partire dal perché. Come tutti i grandi leader sanno ispirare collaboratori e clienti*. Franco Angeli, Milano.

- Sinek, S. (2017). Millennials. Intervista a Simon Sinek
(<https://www.facebook.com/EfficaceMente/videos/10154957302822645/>)
- Siri, G. (2001). La psiche del consumo. Franco Angeli, Milano.
- Sombart, W. (2003). Dal lusso al capitalismo. Armando Editore, Roma.
- Sudarsan, S. (2013). Luxury Brand Management. iSudio.
(<https://isudio.wordpress.com/2013/07/30/luxury-brand-management/>)
- Taylor, C. (1999). Il disagio della modernità. Editori Laterza, Bari.
- Tartaglia, A., & Marinozzi, G. (2007). Il lusso... magia & marketing. Franco Angeli, Milano.
- The Boston Consulting Group (2016). True-luxury global consumer insight. Milano.
- Thompson, J. B. (1998). Mezzi di comunicazione e modernità. Il Mulino, Bologna.
- Toffler, A. (1980). The Third Wave. Bantam Books, USA.
- Tonello, F. (2012). L'età dell'ignoranza. È possibile una democrazia senza cultura? Mondadori, Milano.
- Touraine, A. (1993), Critica della modernità. Il Saggiatore, Milano.
- Varian, H. R. (1987). Microeconomia. Libreria Editricie Cafoscarina, Venezia.
- Veblen, T. (1999). La teoria della classe agiata. Einaudi, Torino.
- Zarantonello, G. (2004). Trading up. La rivoluzione del lusso accessibile. Etas, Milano.
- Zecchi, S. (2015). Il lusso, eterno desiderio di voluttà e bellezza. Mondadori, Milano.
- Ziccardi D. (2001). Influencing the affluent: reading the new luxury consumer in a volatile economy. MJF Books, New York.

RIASSUNTO TESI EXPERIENTIAL MARKETING: LE NUOVE MODALITA' DI
CONSUMO E I MILLENNIALS, SESTO CONTINENTE DEL LUSO.
CASO STUDIO "F IS FOR..." FENDI

Introduzione

Gli argomenti da me trattati in questa tesi sono argomenti estremamente attuali e concreti, nei quali io stessa mi riconosco e mi sento coinvolta quotidianamente: primo fra tutti il fatto di essere e riconoscermi in pieno una Millennial, con tutti i pro e i contro che questo comporta.

Il marketing nonostante sia una disciplina abbastanza recente è ormai ovunque, ma non sempre si manifesta nella sua forma più idonea.

La crisi economica, la globalizzazione, l'avvento delle nuove tecnologie, l'interconnessione e i social media hanno profondamente mutato il mercato: dalla produzione al consumo.

Il marketing esperienziale è quel tipo di marketing che meglio di altri ha percepito e capito tali evoluzioni ed oggi sembra quindi rappresentare la formula per il successo delle aziende nei nuovi mercati virtuali e globalizzati.

Queste stesse aziende si ritrovano oggi ad avere a che fare con una nuova generazione, la Generazione Y o Millennials, e di conseguenza con una nuova categoria di individui e di consumatori.

I Millennials, oltre ad essere il risultato degli attuali cambiamenti sociali e ad incarnare una serie di caratteristiche sia positive che negative per i business delle imprese, rappresentano il sesto continente del lusso: consumatori globali, altamente digitalizzati, ottimisti, propensi alla raccomandazione e allo scambio di prodotti, sensibili alla sostenibilità e in questo poco inclini a semplici operazioni di facciata dei brand.

Marketing esperienziale, Millennials, mercato del lusso: ecco dunque i temi portanti del mio elaborato.

Capitolo uno: I Millennials

Lo studio parte proprio dall'analisi dei suddetti Millennials, ossia i giovani individui appartenenti alla Generazione Y, e dal confronto con le generazioni precedenti.

Attraverso tale analisi ho riportato quello che rappresenta, forse, il più rilevante cambio generazionale della storia e, in conseguenza a questo, quelli che sono i nuovi orientamenti del mercato e le modalità con cui il consumatore Millennial si rapporta ai beni di consumo.

Partendo dall'antichità, dai tempi di Erodoto ed Eraclito, fino a giungere ai giorni nostri, ho innanzitutto tracciato la storia e l'evoluzione del termine "generazione".

Infatti, nel corso del tempo il concetto di generazione ha subito molteplici cambiamenti ed adattamenti a quelli che erano gli sviluppi delle società.

Una delle definizioni più rilevanti e che meglio descrive il significato di generazione rimane quella del sociologo Karl Mannheim: "non il fatto di essere nati nello stesso tempo cronologico, di essere diventati giovani, adulti e vecchi allo stesso tempo costituisce la collocazione comune nello spazio sociale, bensì la possibilità a esso legata di partecipare agli stessi avvenimenti e contenuti di vita e, soprattutto, di essere esposti alle stesse modalità di stratificazione della coscienza. Molteplici sono le generazioni che si sono succedute nel corso del tempo."

Le generazioni del mondo occidentale generalmente riconosciute dalla storia sono otto: Generazione Perduta, Greatest Generation, Silent Generation, Baby Boomers, Generazione X, Millennials o Generazione Y, Generazione Z, Generazione Alpha o Screenagers.

Quelle di maggiore interesse e sulle quali ho deciso di soffermarmi sono però quelle individuate dalla sociologia moderna e sono denominate: Traditionalists, Baby Boomers, Generazione X e Millennials o Generazione Y.

I Traditionalists sono gli individui nati prima del 1945, a cavallo delle due guerre mondiali, e cresciuti durante i regimi dittatoriali della guerra. Essi hanno vissuto sconvolgimenti epocali nella propria vita e sono per questo molto poco propensi ad affrontare positivamente i cambiamenti. Ricercano piuttosto stabilità e regole e hanno grande rispetto per le istituzioni e le autorità.

Il nome Baby Boomers fa invece riferimento al cosiddetto "boom" delle nascite seguito alla fine della seconda guerra mondiale negli anni '50 e '60. Questa generazione, cresciuta in un periodo di prosperità, si è affacciata al mondo del lavoro negli anni '70, in tempi cioè attraversati da intensi sconvolgimenti sociali.

Gli appartenenti alla Generazione X sono i figli dei Baby Boomers, maturati, dunque, tra il 1980 e 1990, periodo particolarmente turbolento a livello sociale ed economico. Essi si distinguono per praticità, padronanza delle tecnologie, abilità di ragionare in modo globale, voglia di divertimento nonché voglia di ricercare un equilibrio abbastanza efficace tra lavoro e vita privata.

Arriviamo infine ai Millennials, o Generazione Y: tutte le persone nate tra il 1985 e il 2000.

I Millennials sono denominati anche “nativi digitali” e contrariamente al cliché che vorrebbe i giovani svogliati e privi di forza di volontà nel rapporto con il lavoro, risultano essere particolarmente adatti al lavoro in team, dotati di straordinarie capacità informatiche e multi-tasking, con una buona padronanza delle lingue straniere e sono sorprendentemente attenti alla questione etica.

In tutti i Paesi europei, e non solo, questa generazione è la più qualificata di sempre e allo stesso tempo quella che ha sviluppato un approccio aperto, flessibile e disponibile al cambiamento rispetto alle generazioni precedenti.

Occorre prestare molta attenzione a questa categoria di giovani poiché si ritiene che nel tempo saranno in grado di rimodellare l'economia e poiché le loro particolari caratteristiche cambieranno il modo in cui si fa business, costringendo le imprese a rivedere le proprie politiche e strutture.

Simon Sinek, antropologo ed esperto di marketing, evidenzia quali sono le principali problematiche di questa generazione: definisce i Millennials come persone difficili da gestire, convinte che tutto sia loro dovuto, narcisiste ed egoiste, superficiali e pigre.

Questa categoria di giovani sente il bisogno di rielaborare il mondo e i contesti circostanti in modo unico e creativo utilizzando la tecnologia come piattaforma integrata, e vuole essere sempre in contatto con il mondo esterno.

Essi vogliono costruirsi un percorso professionale fuori dai soliti schemi lavorativi e della sola leva economica dello stipendio e sono, per questo, disposti a dare molto con chiare pretese di ricevere altrettanto. Inoltre hanno un bisogno innato di agire ed intervenire su tutto ciò che vedono e vivono, condividono tutto, lavorano in team e seguono una dieta semplice e sana.

I Millennials presentano tante caratteristiche quanti sono i cambiamenti economici, politici, sociali e lavorativi in cui questa generazione è cresciuta: in essi vivono una sorta di contraddizioni e sfortune tipiche dei nostri tempi e di quelli a venire.

Sebbene la Generazione Y faccia parte della forza lavoro solo da circa dieci anni, ha già sorprendentemente trasformato, e continuerà a farlo negli anni a venire, l'approccio al lavoro. È dunque di fondamentale importanza per i manager capire le esigenze di questa generazione e trattenere i giovani talenti, perché da questi ultimi dipenderà il successo delle aziende.

Capitolo due: Il consumatore oggi

Parallelamente a questo importante cambio generazionale, sono emerse nel mercato globale nuovi target di consumatori, nuove strategie di business, nuove tendenze di consumo e nuove modalità di acquisto.

L'era moderna, che fondava la visione del mondo e dell'uomo sui pilastri della scienza e della ragione, ha lasciato il posto all'età post - moderna: con l'inizio del Novecento coincide infatti il lento e graduale avvento del post - modernismo.

A partire dagli anni Novanta i consumatori sono diventati sempre più complessi e assai meno lineari nei loro percorsi di consumo, sempre più sensibili alle novità del mercato, più esplorativi, più individualisti e bisognosi di rinnovarsi distinguersi e stupire.

La Rete, il Web 2.0, i social networks diventano elementi strutturali dell'uomo post - moderno e contribuiscono ad attivare e modellare nuove forme di socialità e di comunità, basate sulla molteplicità, sulla pluralità e sulla gestione della diversità.

Ci troviamo nella cosiddetta "società dell'informazione" o "società della comunicazione" o "società della conoscenza", in cui gli asset intangibili rivestono un'importanza preponderante rispetto a quelli tangibili.

Il consumatore è cambiato: l'homo oeconomicus, attento al proprio interesse personale, che ottimizza le proprie risorse, che sceglie in base a criteri oggettivi e razionali tutto quello che riguarda la propria esistenza è ormai scomparso e ha lasciato spazio all'homo ludens che caratterizza e popola la post - modernità.

Egli insegue oggi i suoi desideri, i suoi impulsi, i suoi piaceri, il suo benessere e non più solo bisogni e necessità.

L'individuo è eclettico, pragmatico, curioso, sperimentalista, orientato nelle sue scelte dettate da un approccio caso per caso.

Il fruitore non nota più quell'insieme di vantaggi o caratteristiche direttamente riconducibili alle dimensioni strutturali degli oggetti, bensì quell'insieme di caratteristiche tanto potenti quanto intangibili.

L'uomo è oggi più autonomo, più critico, più competente, più libero di scegliere: non vuole più essere soggetto passivo bensì fautore delle proprie scelte e delle proprie esperienze.

Per tutte queste ragioni il consumatore è anche detto "prosumer", ossia un utente che, svincolandosi dal classico ruolo passivo, assume un ruolo più attivo nel processo che coinvolge le fasi di creazione, produzione, distribuzione e consumo.

Prosumer è infatti un neologismo nato dalla fusione delle parole "producer" e "consumer", rispettivamente "produttore" e "consumatore".

L'uomo contemporaneo è dunque parte attiva nel processo di determinazione del proprio sistema di offerta e quindi diventa produttore dello stesso.

Capitolo tre: “Nuovi” marketing

Il cambio generazionale sta avvenendo, la modernità ha lasciato il posto alla post - modernità, il consumatore ha sviluppato nuove capacità e abitudini: ai manager non resta altro che adattare le politiche e le strategie aziendali a questi importanti cambiamenti.

Le convenzionali analisi di mercato permettono sempre meno di comprendere le dinamiche di consumo, e le conseguenti tecniche di marketing falliscono nell’interagire con un consumatore che appare sfuggente e lunatico, oltre che sempre più saturo ed informato, esigente e selettivo. Proprio il marketing sembra non essersi accorto più di tanto dello stravolgimento in atto: ancorato al suo tradizionale ruolo, rimane sostanzialmente impegnato nel mantenimento acritico del proprio paradigma tradizionale, rivelando grandi difficoltà nello sviluppare una nuova visione per interpretare i segnali provenienti dallo scenario attuale.

Non a caso si parla di marketing myopia o anche di marketing presbiopia: un limite di questa disciplina che, tesa a conseguire risultati nel breve periodo, appare inadatta a guardare lontano, a vedere oltre, considerando ciò che avviene al di là del contingente, a pensare al futuro e immaginare prospettive a lungo termine.

L’approccio conservatore e disattento alle trasformazioni deve divenire flessibile, orientato all’individuazione dei segnali di cambiamento originali e spesso non correlati.

La strategia deve divenire creativa, cosciente dell’impossibilità di seguire una direzione costituita in buona parte da estrapolazioni dal passato.

La teoria economica neoclassica, il classico principio di subalternità al mondo della produzione e la relazione top down con il consumatore, non sono più in grado di soddisfare la richiesta attuale, da parte del consumatore, di un ruolo più dialettico e di una maggiore autonomia e nemmeno di instaurare rapporti bottom up con continui feedback.

Tutto questo ha provocato la necessità di sviluppare un nuovo tipo di marketing capace di rispondere alle nuove tendenze.

Il processo di acquisto segue ormai lo stimolo dei desideri e non dei bisogni, dell’istinto e non del calcolo, dell’estetica più che dell’etica, del gioco più che della razionalità.

Il senso del consumo viene oggi radicalmente modificato e inserito in una razionalità ben più complessa e ampia di quella economico - utilitaristica, dal momento che gli oggetti divengono vettori di significati culturali attribuiti che, per poco o per nulla, possono essere riconducibili al principio di utilità economica.

Si è passati, dunque, da un concetto di “bene di consumo di massa”, a un “concetto di bene personale” dove, per personalizzare, occorre produrre esattamente in base ai desideri di un cliente specifico, trasformando la vecchia catena d’offerta in catena a richiesta.

Il marketing esperienziale focalizza la sua attenzione sulla personalizzazione dell'offerta e sulla relazione con il cliente, considerato un vero e proprio "consumatore" e dunque protagonista della scelta da lui compiuta. In quest'ottica il prodotto e/o il servizio non diventano altro che un'esperienza: esperienza in termini di pensieri, emozioni, sensazioni, percezioni, ecc.

Lo scopo del marketing esperienziale è dunque quello di creare un'esperienza intensa nel momento in cui viene vissuta, ma soprattutto un'esperienza che si fissi permanentemente nella mente e nei ricordi del consumatore: un'esperienza indimenticabile.

Tale marketing si manifesta in varie tipologie.

Per soddisfare le esigenze degli individui alla ricerca di stimolazioni sensoriali ed emozionali nasce il marketing di tipo sensoriale.

Quest'ultimo si basa sulle nuove esigenze dei consumatori, ora più attenti e sensibili alle dimensioni sensoriali, emozionali, cognitive, relazionali e non più solamente funzionali. Stabilisce inoltre che il cliente, immerso in un ambiente commerciale attraente, gradevole, stimolato da colori, musiche, odori e guidato dalle sue impulsioni, sarà più propenso a passare più tempo in quel luogo e quindi a spendere più soldi.

Il marketing sensoriale mira a sollecitare uno due o più dei cinque sensi umani e cioè la vista, il tatto, l'udito, l'olfatto e il gusto, per sedurre i consumatori ed influenzarne le intenzioni di acquisto e di consumo.

Questa strategia si basa quindi sulle persone e sulle emozioni e decreta che la sollecitazione di uno o più sensi permette di generare nel consumatore delle reazioni affettive, cognitive e comportamentali favorevoli all'acquisto di un prodotto o un servizio.

Un'altra tipologia di marketing esperienziale è il marketing della nostalgia.

Quest'ultimo fa leva sulla nostalgia attraverso l'attivazione di ricordi di esperienze reali o immaginarie, trasmettendo un'idea di genuinità legata al passato.

Le reazioni nostalgiche possono essere causate da una serie di elementi tra cui musica, fotografie, film, eventi, odori, pubblicità, persone, e molti altri ancora. Colpiscono indistintamente qualsiasi individuo a prescindere da età, sesso, classe sociale, etnia.

La nostalgia è dunque un sentimento sul quale il marketing può far leva per vendere esperienze e prodotti basati sul ricordo.

Esiste poi il marketing emozionale che si focalizza appunto sulle emozioni, con l'obiettivo di creare un dialogo con il consumatore.

La nostra vita quotidiana è caratterizzata dalla presenza costante di emozioni di varia natura e di diversa intensità.

Un'emozione è uno stato mentale e psicologico associato ad un'ampia varietà di sentimenti pensieri e comportamenti interni, dunque fisici, o esterni e dunque sociali; è un'eccitazione psicologica con aspetti che variano in base al loro contenuto specifico.

Un'emozione è anche un processo cognitivo nel quale la percezione di un insieme di stimoli permette una valutazione cognitiva che consente alle persone di etichettare determinati sentimenti.

In un mercato saturo come quello in cui viviamo, i desideri sono più importanti dei bisogni e quindi le emozioni diventano predominanti. Questo contribuisce al fatto che il consumatore contemporaneo non ricerca più solo qualità e prezzo, ma soprattutto fattori intangibili quali la fiducia, l'amore, la felicità, la sicurezza, i sogni.

Le emozioni sono un elemento distintivo che deve essere aggiunto per accrescere la soddisfazione di base del prodotto o servizio offerto.

Tutte le tipologie di marketing finora elencate, nonostante si adattino a gran parte delle nuove esigenze emerse nella società, sembrano non soddisfare completamente il fruitore contemporaneo.

Le attività di consumo più recenti stanno assumendo ormai un significato soprattutto culturale sociale e psicologico, dato che mobilita emozioni sentimenti e valori.

Se il marketing dell'esperienza nasce per offrire emozioni, per suscitare meraviglia e stupore, per dare vita a un incantesimo, ora tutto questo sembra non essere più sufficiente: ci troviamo dinanzi ad un'incessante, interminabile ricerca di senso che non può essere soddisfatta né messa a tacere dall'euforia della merce.

Infatti, non è più di esperienze "tout court" che il consumatore post - moderno ha bisogno, ma di risposte alle migliaia di domande che affollano la mente, questioni irrisolte che tuttavia non possono più essere rimandate: questioni che riguardano un futuro che ormai sembra svanire sotto i nostri occhi, che riguardano la direzione da intraprendere, che riguardano la nostra stessa esistenza.

Alle aziende si chiedono dunque esperienze dotate di sensibilità, esperienze ricche, capaci di colmare il vuoto esistenziale o quanto meno di tentare di ridurlo.

Il marketing si trova ancora una volta costretto a rivedere le proprie strategie per fare in modo che il consumo torni a essere un'azione dotata di senso nell'accezione più nobile e che torni a essere parte del progetto di vita individuale.

Su questi presupposti stiamo assistendo al passaggio dal marketing dell'esperienza a quello dell'esistenza: l'existential marketing.

Le esperienze vendute fino ad oggi appaiono irrilevanti dal punto di vista sociale, non hanno alla base un progetto comune che le sostenga e appaiono completamente svuotate dal punto di vista collettivo.

Il prodotto e/o servizio deve sapere rispondere ad una richiesta sensata che orienti e giustifichi l'agire quotidiano umano, sradicandolo dalla concezione individuale per inserirlo e radicarlo all'interno di un processo sociale, che a sua volta sia in grado di consolidare un'identità frammentata e contraddittoria tipica dei nostri tempi.

Abbiamo studiato che il marketing dell'esperienza si concentra spesso esclusivamente sulla costruzione di un'efficace personalità di marca e sulla realizzazione di esperienze emozionanti e coinvolgenti, trascurando il punto di vista e la sensibilità del cliente.

Esperienze predeterminate e preconfezionate sviluppano sentimenti di spoliazione e di progressiva perdita di individualità.

L'individuo non desidera più essere solo una parte di un'esperienza, cioè il fruitore della stessa, ma vuole esserne l'ideatore e il produttore attivo.

Per questo occorre riformulare il concetto di esperienza di consumo in modo più completo e profondo, partendo dal recupero del quotidiano come materia prima per la realizzazione di esperienze meno superficiali e più autentiche.

Il marketing deve mostrarsi capace di catalizzare valori e creare interessi condivisi, affermando la propria missione sociale in un mondo del consumo dove l'etica e la responsabilità stanno divenendo elementi fondamentali.

Aumenta dunque la richiesta di esperienze che siano capaci di fornire risposte ai bisogni dell'uomo contemporaneo sempre più presente in un mondo segnato dall'incertezza e dalla precarietà, che siano in grado di riempire l'impressione di vuoto lasciata dal dilagare di esperienze saturanti e banali e che siano in grado di porre rimedio al disagio esistenziale diffuso. In altre parole queste esperienze dovrebbero partire dal rispetto della sensibilità e della fragilità dell'individuo e cercare di aiutarlo ad affrontare la realtà, offrendo spunti di significato e chiavi di interpretazione; dovrebbero favorire una riflessione dell'individuo su sé stesso, sulle proprie potenzialità e sui propri limiti; dovrebbero sviluppare una profonda consapevolezza sulla propria identità e sulla dimensione della relazione con l'altro.

A questo punto mi sembra opportuno e logico introdurre il nuovo approccio allo studio dei consumatori e al marketing denominato da Fabris "Societing": termine che deriva dall'unione delle parole "social" e "marketing" e che descrive il marketing nella società post – moderna, o meglio, la trasformazione che ha subito e continuerà a subire il marketing dall'avvento di Internet in poi.

Gli elementi fondanti del Societing sono il riconoscimento di nuove forme di socialità, il valore simbolico della merce, l'evoluzione delle transazioni in relazioni, il ruolo di partner e committente del consumatore, la fine del marketing di massa e la centralità dell'assunzione di responsabilità sociali ed etiche della marca - impresa.

Questo nuovo approccio si fonda su dieci tesi: transizione d'epoca; la conoscenza come fattore di produzione; il post - moderno come cultura dell'economia mondiale; una nuova centralità del consumo; dall'individualismo alla nuova socialità; dalla transizione alla relazione; il consumatore partner e committente; il tramonto del marketing di massa; la dimensione sociale del marketing; dal marketing al societing.

Il termine "societing" non ha nessuna presunzione di cambiare il nome al marketing ma vuole indicare una nuova direzione: la direzione è che la parola "market" contenuta in "marketing" deve essere ora sostituita dalla parola "society".

Capitolo quattro: Il mondo del lusso

Dopo l'attenta analisi di quelle che sono ormai le nuove caratteristiche dei Millennials e dei consumatori contemporanei, delle loro abitudini di consumo, delle moderne strategie di business e di marketing, il mio lavoro si focalizzerà ora sul settore del lusso.

Infatti i Millennials rappresentano il sesto continente del lusso: consumatori globali, altamente digitalizzati, ottimisti, propensi alla raccomandazione e allo scambio di prodotti, sensibili alla sostenibilità e in questo poco inclini a semplici operazioni di facciata dei brand. Tale settore è dunque enormemente interessato a conoscere i bisogni di questi "consumatori emergenti" in quanto si ritiene che essi saranno il futuro anche per quanto concerne questo settore.

Dal punto di vista etimologico, "lusso" è una parola di origine latina, "luxus", che letteralmente significa: eccesso, dissolutezza, mollezza, ma anche fasto e magnificenza.

Per i consumatori tale concetto viene da sempre associato e unito indistintamente al termine "prestigio" e identifica la propensione a sfoggiare ricchezza, sfarzo, magnificenza, che si concretizza nella tendenza anche abituale, come tenore di vita, a spese superflue per l'acquisto e l'uso di oggetti che sono volti a soddisfare l'ambizione e la vanità più che un reale bisogno e che quindi eccedono i consumi socialmente accettati come necessari.

Il lusso è sempre stato accompagnato anche all'idea di forza, potere, prestigio, ma contemporaneamente anche a quello di sregolatezza, eccesso di scelte, ostentazione.

Con l'avvento del nuovo millennio i luxury goods si presentano come beni in grado di attribuire uno status di prestigio ai soggetti che li posseggono, sebbene con una piccola sfumatura tra i mercati in via di sviluppo e quelli già consolidati.

Si possono distinguere alcuni connotati principali che accumulano tutti i beni di lusso: la qualità eccellente, il prezzo elevato, scarsità e unicità, il valore estetico e il contenuto artistico, la tradizione, il carattere superfluo, e poi l'internazionalità e l'aderenza ai trend sociali e all'ambiente.

Il consumo di un prodotto di lusso costituisce un'esperienza edonistica che coinvolge i cinque sensi nella loro totalità.

Ritorna dunque il concetto di esperienza e di conseguenza il marketing esperienziale, protagonista nelle strategie di vendita di prodotti o servizi lussuosi.

Esistono varie tipologie di lusso, la cosiddetta "Piramide del Lusso" è un modello che immagina il mercato del lusso come suddiviso in tre grandi settori: lusso inaccessibile o super lusso, che coincide con l'assoluta esclusività ed è percepito come lusso massimo; lusso intermedio, cui appartengono prodotti che ricalcano nel marchio e nello stile i beni della categoria superiore ma che non sono "custom made"; lusso accessibile, cui appartengono beni prodotti in serie, distribuiti su più larga scala e venduti entro un range di prezzo più contenuto.

Seguendo invece la suddivisione per tipologia di merci, il luxury market si può segmentare in alcuni sotto - settori: beni durevoli, ovvero yacht, aerei privati, arte e design di alta qualità e auto costose; beni di consumo o personal luxury, che comprendono il settore dell'abbigliamento e della pelletteria, degli accessori, dei gioielli, dei profumi e dei cosmetici e gli alimentari pregiati, compresi vini e alcolici; experiential luxury, noto anche come lusso dei servizi, che annovera la ristorazione di un certo livello, i viaggi e le vacanze, quindi anche gli hotel.

Nonostante la profonda differenza a livello di tipologia di prodotti, i luxury goods hanno tutti un denominatore comune: comprendono acquisti dal valore percepito molto alto, nei quali le componenti emozionali, esperienziali e di esclusività sono predominanti.

Come già approfondito precedentemente, l'epoca post - moderna si distingue per un nuovo scenario di consumo: il consumatore dell'ultimo decennio presenta infatti caratteristiche particolarmente distanti da quelle delineate per il consumatore inteso secondo l'approccio classico.

Nell'attuale contesto competitivo in cui le imprese del lusso si trovano ad operare, è necessario che l'impresa offra "l'emozione di un'esperienza" che non vada a ledere i benefici e le funzioni del prodotto, ma che li integri in modo da aumentare la soddisfazione personale di ciascun consumatore.

Il lusso è certamente la materializzazione di una esperienza: un'esperienza che nasce con la concezione di idee nuove, che si materializza con la realizzazione di prodotti al di fuori e al di sopra del comune, che si trasmette con tecniche di vendita ma anche con il contatto umano.

Attualmente due sono i fattori da dover tenere in considerazione quando si parla di lusso: in primo luogo, cresce sempre di più il numero di persone con buona disponibilità economica nel mondo; in secondo luogo, l'esperienza personale è il nuovo valore trainante delle scelte di chi detiene un'abbondante disponibilità economica, a prescindere dal costo.

Il lusso oggi non è più solo appannaggio di una ristretta élite, ma interessa le masse.

Questo mercato è dunque molto variegato e comprende prodotti definiti "superlusso", destinati ad una fascia di consumatori a reddito alto, e prodotti definiti "accessibili" per una fascia di consumatori a reddito medio - alto.

Dati ufficiali dimostrano come in vent'anni il gruppo dei consumatori del lusso è più che triplicato: i cambiamenti socio - economici, l'evoluzione delle strategie di marketing e l'avvento dei social media, hanno portato ad un cambiamento netto a livello di volumi.

"I Millennials sono la generazione dei consumatori a cui il lusso farà riferimento tra 15 anni. Hanno nuovi miti, un linguaggio nuovo, uno slang, si informano diversamente, hanno un volto composito e driver d'acquisto totalmente differenti da chi li ha preceduti. Chiedono un cambio di passo e nuove modalità di interazione con i brand, il 66% vuole con questo costruire una connessione emotiva. Se soddisfatti, allora, ne sono promotori attivi sia offline che online, dove cercano una interazione continua con i brand. Significa non solo informarsi in rete prima di fare un acquisto, ma recensirlo, fotografarlo e caricare le immagini su un social (lo fa il 60% dei Millennials contro il 29% dei non - Millennials). Parlare di loro non significa inquadrare una generazione, ma trovare un nuovo angolo attraverso cui guardare tutto il business model, dal marketing, alle vendite, alla comunicazione. Diventare un brand di riferimento per questa generazione è fondamentale per vincere la partita del lusso nel futuro." (The Boston Consulting Group, 2016).

Il punto vendita diventa protagonista del panorama strategico comprendendo tutti gli elementi che definiscono l'ambientazione del servizio, il modo in cui è organizzato lo spazio, la struttura architettonica, i materiali utilizzati, il layout delle attrezzature, le decorazioni e gli stimoli sensoriali come luci, colori, suoni, odori.

Ci stiamo dirigendo verso una sorta di "teatralizzazione" del negozio e di conseguenza esso diviene sede di intrattenimento a tal punto che l'acquisto è quasi secondario rispetto all'atmosfera dell'ambiente.

La tipologia di punto vendita monomarca che esprime al meglio la dimensione emozionale dello shopping è il "concept store", definito come lo spazio commerciale costruito ed allestito prendendo come riferimento un tema specifico, in cui i prodotti sono messi in scena in un contesto spettacolare ed espressivo.

Nei concept store di moda l'intrattenimento svolge un ruolo molto importante per creare traffico al suo interno e sviluppare la relazione tra consumatore e punto vendita. Ciò si verifica soprattutto perché si cerca di raggiungere in modo più diretto i consumatori per trasmettere loro i valori della marca e coinvolgerli nella brand experience.

Trattando di lusso, infine, ritengo che sia sempre meno possibile scindere questo settore dalla realtà di internet e dei social media.

Secondo alcune ricerche, nel 2016 le vendite online sono state pari a 20 miliardi di euro e nel 2025 si stima di raggiungere 74 miliardi di euro, con una penetrazione in aumento dall'8% al 19%. Sempre nel 2016, il 78% degli acquisti sono stati influenzati da internet.

Il cellulare è il nuovo desktop: entro il 2018 i consumatori spenderanno quattro volte più tempo sui dispositivi smartphone che sui desktop del computer.

In particolare i consumatori del lusso sono più orientati agli smartphone rispetto ai consumatori di altri settori: il 98% di essi posseggono un cellulare.

I social media rappresentano un ottimo strumento per aumentare il prestigio di un brand di lusso, attraverso la creazione di un'aura di privilegio ed esclusività.

Per costruire un'esperienza da sogno i brand di lusso non devono comunicare solo al proprio target, ma devono andare oltre: l'utilizzo dei social network, visti come strumento di comunicazione di massa, avvicina il consumatore all'azienda, mantenendo però la differenza di status presente offline attraverso il riferimento a una distribuzione selettiva se non addirittura esclusiva e limitata ai pochi happy few.

Con i social media i marchi di lusso entrano per la prima volta in contatto con clienti e potenziali clienti, riuscendo quindi a farsi conoscere più profondamente, ma soprattutto a studiare meglio il proprio target.

L'avvento di questi portali ha influenzato pesantemente anche il modo di pensare i rapporti personali e le modalità di relazioni.

I Millennials, per esempio, sembrano poter fare a meno dei consumi lussuosi ma al tempo stesso sono fortemente attratti dai prodotti costosi, dalla vita sregolata e dalle affermazioni di potere in ambito sociale.

Instagram e Snapchat hanno riportato in auge il fenomeno dell'ostentazione a livelli mai visti prima, come quelli denominati "Rich Kids" o "Cafon Lux" che popolano i social media e rappresentano lo specchio della nuova categoria di consumatori del lusso: rispettivamente ricchi rampolli di famiglie estremamente facoltose, o consumatore facoltoso ma privo di cultura e che sperpera le proprie fortune per addobbare la propria immagine con oggetti di lusso dal dubbio gusto estetico.

Capitolo cinque: “F is for...” Fendi

Il concetto di lusso e il concetto di moda sono due sfere che si legano sotto molteplici punti di vista. Proprio questa complementarità ha favorito lo sviluppo del lusso stesso e la sua conseguente diffusione alla collettività.

Possiamo tranquillamente affermare che la moda ha rappresentato una sorta di canale di diffusione per i prodotti di lusso, e questa sorta di rapporto sembra protrarsi all’infinito.

La scoperta e la conoscenza da parte mia del progetto “F is for...” Fendi è stata del tutto casuale ma si è rivelata perfettamente adatta e rappresentativa del mio lavoro.

“F is for...” non è una semplice rivista on line, è la nuova piattaforma digitale di Fendi voluta dai Millennials e dedicata alla cronaca della loro generazione.

In una rivista l’utente è lettore; in una piattaforma invece l’utente in qualche modo inserisce propri input per trovare una formattazione automatica e istantanea del sito su cosa stia cercando o su cosa abbia dimostrato interesse.

Lo scopo che “F is for...” vuole raggiungere è trovare il punto di vista dei Millennials e riuscire a potenziare l’autenticità che appartiene alla loro freschezza intellettuale, impiegando la struttura e la forza d’immagine di Fendi.

I Millennials sono spesso considerati superficiali e disinteressati: sono giovani ma già adulti, e sono consapevoli di saper gestire la loro vita virtuale meglio della realtà.

C’è un manifesto di “F is For...” che dichiara invece quanto i Millennials siano titolati e abbiano il merito dell’autenticità, quanto i Millennials abbiano l’abilità, forse l’arte, di trasformare il passato in futuro.

Essi hanno tutta la forza d’animo e la vivacità tipica della loro età, hanno idee ben chiare e vogliono cambiare il mondo: concetti che stridono con la percezione del collo piegato verso il telefonino e cervicali conseguenti ed epidemiche.

In questo universo gli utenti esplorano la visione della moda contemporanea.

Gli editoriali hanno un collegamento con Roma per rafforzare il legame di Fendi con la sua città. I modelli sono Millennials, gli sguardi sono “mix and match” tra le più recenti collezioni e pezzi d’epoca.

Tutte le riprese sono girate con smartphone. L’intento è di catturare i momenti così come sono, che non dovranno necessariamente essere perfetti poiché i modelli sono liberi di comportarsi come vogliono, senza pose. L’autenticità è la scommessa ed è la vittoria dei Millennials, più veloci e meno esperti, più fragili ma più sensibili.

“F is for...” freak, fulgore, faces, freedom, fearless: sono le parole d’ordine con cui Fendi ridisegna la sua comunicazione digitale.

Contenuti native, banditi i ritocchi: “F is for...” è libertà, realtà senza filtri.

Conclusione

I Millennials rappresentano dunque il presente ma anche il futuro, sono la battaglia della nostra epoca, vogliono vivere una vita fino in fondo e piena di imperfezioni condividendola con il resto del mondo: questo è il vero lusso.

Ora più che mai domina l'incertezza, sia da un punto di vista legato alla mera soddisfazione dei bisogni, sia per quanto riguarda la difficoltà d'imposizione della tanto auspicata fedeltà di marca, elemento determinante per ottenere il successo in un mercato sempre più saturo e rovinato dalla competitività.

Probabilmente, chi riuscirà per primo ad accettare e comprendere questa notevole inclinazione al cambiamento e alla diversità di percezione, riuscirà a dominare il mercato.

In fin dei conti si tratta di riuscire a indovinare e soddisfare i propri bisogni.

Il problema sta nel fatto che la velocità, la qualità e il gusto dell'offerta potrebbero non bastare.

E allora cosa ci si dovrà inventare?