

LUISS



Dipartimento di Impresa e Management
Corso di Laurea Triennale in Economia e Management
Cattedra di Marketing

I BRAND DI LUSO E LE NUOVE STRATEGIE DI MARKETING: IL MARKETING ESPERIENZIALE APPLICATO A GUCCI, CHANEL ED HERMÈS.

RELATORE

Chiar.mo Prof. Michele Costabile

CANDIDATA

Antonella Gesualdo

ANNO ACCADEMICO 2018/2019

Indice

Introduzione	5
CAPITOLO 1: IL SETTORE DEL LUXURY: DEFINIZIONE DEGLI ELEMENTI PRINCIPALI ED EVOLUZIONE NEL TEMPO	6
1.1 Cenni storici	6
1.1.1 La democratizzazione del lusso	7
1.2 Mercati principali e mercati emergenti	8
1.2.1 Le categorie di consumatori secondo Altagamma e BCG	10
1.2.2 Le categorie di consumatori secondo Bain&Co.	11
1.3 Motivazioni di acquisto e forme di consumo	12
1.3.1 Le forme di consumo ostentativo	13
1.3.2 Le forme di consumo edonistico	13
1.4 Da cosa è definito un bene di lusso?	14
1.4.1 Il marketing mix del settore	15
1.4.2 La piramide del Lusso	16
CAPITOLO 2: IL BRAND E IL MARKETING MIX DEL LUSO	19
2.1 Il brand di lusso	19
2.1.1 Le cinque dimensioni del brand di lusso secondo Vigneron e Johnson	20
2.2 I concetti fondamentali del brand	22
2.2.1 Che cos'è un brand?	22
2.2.2 La brand identity	23
2.2.3 Brand awareness e Brand image	26
2.2.4 Brand Loyalty	28
2.2.5 Brand Equity	29
2.3 Il marketing mix dei beni di lusso	30
2.3.1 Prodotto e Performance	31
2.3.2 Placement (e distribuzione)	31
2.3.3 Promozione (e comunicazione)	33
2.3.4 Price	34
CAPITOLO 3: IL MARKETING ESPERIENZIALE E I CASI DI SUCCESSO NEL SETTORE DEL LUXURY	35
3.1 Verso un nuovo tipo di marketing	35
3.2 Il marketing esperienziale	36
3.2.1 Confronto tra marketing tradizionale ed esperienziale	38
3.2.2 Strategic Experiential Modules e Experience Providers	41
3.3 I casi di successo del marketing esperienziale nel settore del lusso	42

3.3.1	Gucci Garden	43
3.3.2	Chanel Cafè	45
3.3.2	Hermèsmatic e Hermes Carrè Club	46
	Conclusione	48
	Bibliografia	49
	Sitografia	52

Introduzione

Il fine ultimo intrinseco alla stesura di questo elaborato è quello di portare il lettore a comprendere meglio il settore del lusso e le dinamiche che agiscono al suo interno, definendone le caratteristiche principali, le motivazioni che ne sono alla base e l'evoluzione nel tempo fino ad arrivare alle nuove tecniche di marketing orientate al cliente e, nello specifico, alle strategie di marketing esperienziale.

Il primo capitolo tratta della storia del lusso, partendo dalla concezione che i romani avevano a riguardo e arrivando all'accezione odierna, tentando di darne una definizione più precisa sulla base della letteratura esistente. Si analizzano le diverse tendenze del mercato del lusso facendo attenzione alle dovute differenze tra mercati maturi, come quello europeo e americano, e mercati emergenti, come quello cinese. Segue una spiegazione delle motivazioni che spingono i consumatori all'acquisto e questi ultimi saranno categorizzati in base ad attitudine all'acquisto, motivazioni e possibilità economiche, riprendendo le ricerche fatte da BCG e Altagamma e Bain & Co.

Nel secondo capitolo si fa un'analisi dei concetti fondamentali del Brand Management, delle dimensioni delle variabili che lo definiscono. Si definisce un brand di lusso e si discute del marketing mix alla base delle strategie del settore e, quindi, dell'importanza di leve quali prodotto, placement, promozione e prezzo.

Il terzo capitolo entra nel vivo delle nuove strategie di marketing e ci si sofferma sul ruolo del marketing esperienziale, in grado di assecondare i gusti del consumatore odierno attraverso la creazione di valore e di esperienze che soddisfano il suo desiderio di provare emozioni ed avere un legame più profondo in relazione al brand. A riguardo, tre importanti marchi dello scenario del lusso mondiale, Gucci, Chanel ed Hermes, hanno introdotto dei fattori *disruptive* rispetto alle strategie di comunicazione utilizzate fino a quel momento e hanno portato il consumatore all'interno dell'essenza del brand: Gucci ha inaugurato Gucci Garden, Chanel e il temporary Chanel caffè, ed Hermes ha pensato alle esperienze dell'Hermèsmatic e dell'Hermes Carré Club.

CAPITOLO 1

IL SETTORE DEL LUXURY: DEFINIZIONE DEGLI ELEMENTI PRINCIPALI ED EVOLUZIONE NEL TEMPO

Nel capitolo 1 si tenta di delineare il concetto di “lusso” attraverso le sue caratteristiche principali e se ne tratta l’evoluzione negli anni fino ad arrivare ai giorni nostri. Se prima il lusso assumeva una valenza ambigua ed era rivolto ad un gruppo ristretto di individui, ad oggi si parla di “democratizzazione del lusso” o “lussurificazione della società”.

1.1 Cenni storici

L’idea di “lusso” non è recente ma risale agli inizi della vita dell’uomo in società. I latini non attribuivano al termine *luxus* solo il significato di “sovrabbondanza” ed “eccesso nel modo di vivere” ma anche di “magnificenza” e “fasto”, riferendosi così a beni il cui possesso non era strettamente necessario ma teso a soddisfare un desiderio di vanità più che un reale bisogno. Il termine ha quindi assunto la doppia valenza, sia positiva che negativa, che dal un lato lo vede legato al concetto di raffinatezza e splendore e dall’altro a quello di lussuria e viziosità; I romani, inoltre, nel definirlo “*sintomo e causa di un problema*” ritenevano ci fosse un limite naturale oltre il quale la soddisfazione lasciava posto all’eccesso. Questa tendenza alla demonizzazione del lusso è andata avanti con l’avvento della cristianità: gli stessi cristiani che avevano costruito templi e chiese sfarzosi e ricchi di ornamenti, avevano anche introdotto i sette peccati capitali, legando la lussuria al concetto di desiderio e seduzione. Quest’atteggiamento cambiò a partire dal diciassettesimo con l’incremento dei commerci, quando il lusso iniziò ad essere visto semplicemente come un vantaggio economico. In questo periodo si affermarono il potere e la centralità di città come Venezia e Firenze, in grado di dettare i nuovi trend in fatto di stile e acquisti, e della Francia, dove lo sfarzo e gli eccessi furono portati all’estremo, come si può notare dagli abiti della regina Maria Antonietta e dall’architettura della reggia di Versailles. Anche in quest’epoca, tuttavia, l’argomento faceva sorgere principalmente tre questioni: il problema della stratificazione sociale, della distribuzione della ricchezza e della differenza tra utilità pratica e spreco, causando non pochi problemi tra i differenti ceti sociali.

A seguito della Rivoluzione Industriale, che portò ad un miglioramento dello stile di vita, aumentò l’attenzione per l’estetica e l’acquisto di beni di lusso si diffuse notevolmente, anche grazie alla nascita dei primi nuclei femministi che ne favorirono l’accettazione. Ebbe inizio così il processo di “legittimazione sociale del lusso” tutt’ora in corso (Kapferer e Bastien, 2012).

1.1.1 La democratizzazione del lusso

Fino al Diciannovesimo secolo il mondo del lusso era completamente isolato dal resto dei consumi e riservato ad una fortunata élite, molto lontana economicamente e culturalmente dal resto della popolazione.

Dal ventesimo secolo, tuttavia, e in particolare dopo la fine del periodo bellico, questa separazione così netta ha avuto fine e l'universo del lusso ha iniziato a fare i conti con la produzione industriale, le sue strategie di marketing (Kapferer & Bastien, 2012) e con l'incremento del potere d'acquisto di una fascia meno ristretta della popolazione. È in questo periodo che nascono le prime grandi *maison* italiane e francesi, nel settore della moda, e si affermano i produttori di vini pregiati e, in particolar modo, di champagne. Nella seconda metà del ventesimo secolo si assiste anche alla nascita dei grandi gruppi del luxury, tra cui LVMH e Kering, ad oggi, motori trainanti del settore. Dopo gli anni Novanta, per i grandi brand di lusso era ormai necessaria l'abilità di operare a livello internazionale e questo molte volte portò ad una sorta di standardizzazione del prodotto, come nel caso dei profumi, e alla scomparsa quasi totale dell'Haute Couture in favore dell'abbigliamento *ready-to-wear*. Si tentò, inoltre, di diversificare la produzione introducendo prodotti quali penne e orologi, costringendo le aziende a fare outsourcing e a cedere il marchio.

Nonostante questa sfida, ci sono quattro fattori che continuano a giocare a favore del lusso: la democratizzazione, l'aumento del potere d'acquisto, la globalizzazione e l'evoluzione della comunicazione.

- **La democratizzazione:** tutti in misura diversa hanno accesso al lusso, accrescendo così la base dei clienti, senza l'implicazione forzata di una "volgarizzazione" dei prodotti. L'eliminazione della stratificazione sociale non ha portato alla fine degli acquisti di lusso ma, al contrario, ha fatto sì che diventasse portatore di umanità attraverso la creazione di un legame affettivo con il bene acquistato o il brand. Se non dovesse esserci questo legame, per il cliente non si tratterebbe di un bene di lusso.
- **L'aumento del potere d'acquisto:** il miglioramento dello stile di vita apportato dalle Rivoluzioni Industriali, ha spinto gli individui al consumo di beni e servizi migliori e di più alta qualità.
- **La globalizzazione:** oltre a rendere le culture meno differenziate, la globalizzazione ha portato anche alla disponibilità di nuove fonti di beni di lusso (es. sete e spezie per il mondo occidentale nel passato, vini pregiati di determinate zone nel presente) e alla nascita di nuovi desideri derivati dal contatto tra le culture. I brand di lusso devono essere in grado di agire a livello globale restando fedeli alle proprie radici, ne sono un esempio Chanel ed Hermes che continuano la produzione e la manifattura in Francia, al contrario di Dior e Burberry che sono

stati declassati a brand “premium” dal momento in cui hanno spostato le attività operative dal paese d’origine.

- **La comunicazione:** la diffusione dei mass media, e dei social media negli ultimi anni, ha reso tutti consapevoli delle infinite possibilità di scelta, portando gli individui ad inseguire quanto visto in televisione, sui social o nei magazines.

Un ulteriore elemento da tenere in considerazione è il cosiddetto “effetto di non ritorno”: quando i consumatori provano un bene di lusso, è quasi impossibile per loro ritornare al consumo di beni di qualità inferiore, anche

in presenza di un peggioramento delle disponibilità economiche. Essi preferiscono ridurre l’acquisto di beni

convenzionali pur di mantenere il nuovo status acquisito sia ai propri occhi che a quelli del mondo. Il lusso si configura così come un premio a cui tutti in fondo vogliono e possono ambire.

1.2 Mercati principali e mercati emergenti

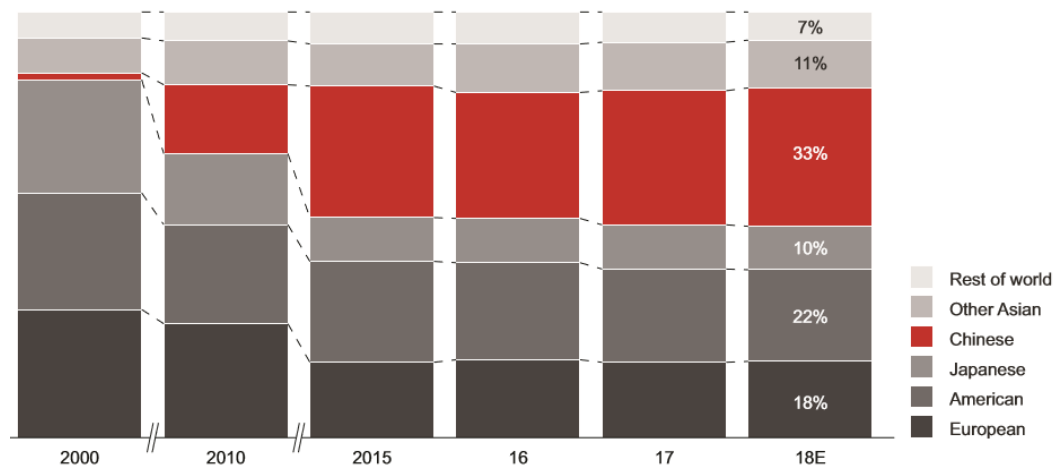
Il settore del lusso agisce ormai su scala globale, accanto a mercati ormai stabili e maturi quali Europa e America del Nord, acquisiscono sempre più rilevanza i paesi del cosiddetto BRIC (Brasile, Russia, India, Cina), accomunati da una situazione economica in via di sviluppo, un vasto territorio, popolazione sempre crescente e crescita del PIL. Nel 2018 il mercato ha raggiunto i €920 miliardi e si presume una crescita del 4-5% annui fino al 2025 (BCG, True-Luxury Global Consumer Insight, 2019).

I dati forniti da Bain&Co. nel “Luxury Goods Worldwide Market Study” (2018), redatto per la fondazione Altgamma, possono essere così riassunti (Fig.1):

- L’Europa resta la prima regione per le vendite con una crescita pari a 84 miliardi di euro frenata, tuttavia, da una contrazione avvenuta nel settore del turismo. In questo quadro, la Francia resta uno dei paesi trainanti del settore sia a livello di produzione che di vendite;
- Le vendite in America hanno registrato un aumento pari al 5%. Canada e Messico hanno mantenuto una posizione forte nel mercato mentre la situazione politica in Brasile ha influito negativamente sulle performance;
- In Giappone la crescita ha subito un rallentamento rispetto al 2017 ma si attesta comunque intorno 6%. Ha influito notevolmente l’acquisto da parte dei turisti;
- La Cina è leader della crescita detenendo una quota pari al 33% della spesa globale nel settore del lusso;
- Nel resto della regione Asiatica, le vendite sono salite a 39 miliardi di euro, trainate da Singapore, Taiwan e Corea del Sud;

- Nel resto del mondo la crescita è stata lenta e si è fermata a 12 miliardi di euro

Figura 1: mercato del lusso nel 2018



Fonte: Bain&Co., 2018

Dal documento si evince anche che gli individui appartenenti alle generazioni Y e Z hanno contribuito alla crescita di tutti i compartimenti del lusso, rappresentando il 47% dei consumatori del settore. Pertanto, il mercato, per rispondere ai bisogni dei più giovani, si sta evolvendo in termini di offerta, comunicazione e strategie di customer engagement. I ragazzi della generazione Z hanno anche preferenze nettamente diverse rispetto alle generazioni precedenti, prediligendo prodotti che siano in grado di esaltare l'unicità della personalità e gli acquisti nei negozi fisici. L'industria sta anche spostando la propria attenzione alle nuove tendenze in fatto di riconoscimento culturale e inclusività di tutte le corporature, esempi sono la creazione di linee “meno rivelatrici” appositamente disegnate per le donne musulmane ed altre studiate per esaltare tutti i tipi di forme.

In un altro studio commissionato da Altagamma a Boston Consulting Group, sono stati rilevati i trend su cui si baserà l'evoluzione del settore fino al 2025. Di seguito i punti principali:

- Valori come esclusività, artigianalità ed eleganza riacquistano importanza rispetto alla riconoscibilità del brand e all'estetica;
- Il “made in” resta una caratteristica fondamentale per i consumatori. In testa a tutti il “made in Italy” seguito dal “made in France”;
- Le collaborazioni e le edizioni speciali: la più venduta finora è quella tra Louis Vuitton e Supreme;
- Il segmento maschile è sempre più rilevante;

- I consumi sono influenzati dalla “*Brand Advocacy*”¹ sia fisica che online;
- La sostenibilità dei prodotti influenza circa il 60% degli acquisti di lusso.

1.2.1 Le categorie di consumatori secondo Altagamma e BCG

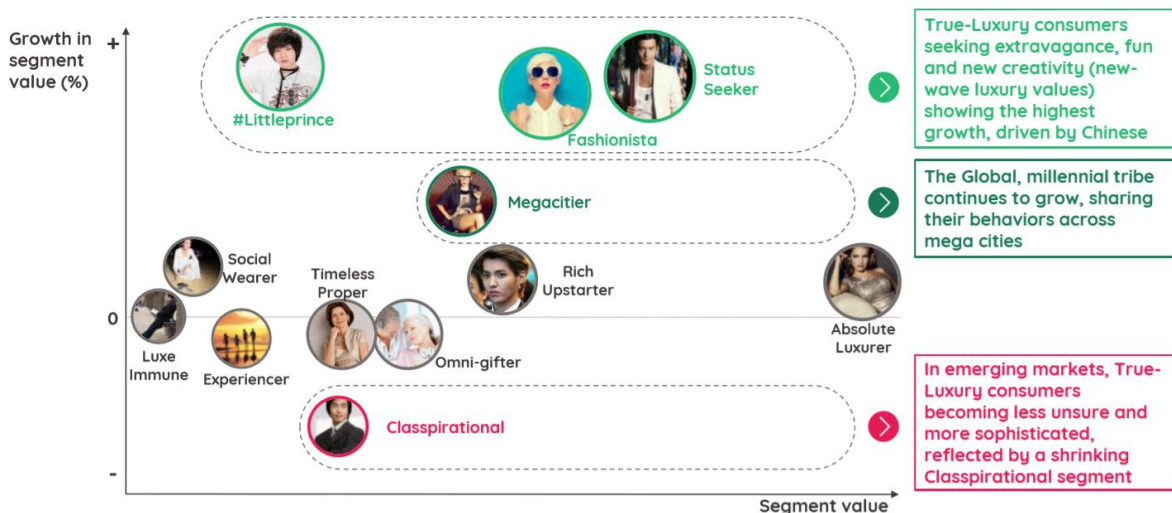
Altagamma e BCG nello studio sopracitato, effettuato su più di dodicimila individui provenienti dai 10 paesi più influenti e con una spesa media di €39K, hanno suddiviso i consumatori in 8 segmenti globali, 2 specifici per paese e 2 per sesso, per un totale di 12 profili, individuati sulla base di variabili attitudinali (Fig.2):

- **Absolute Luxurer**: appartiene generalmente all’élite europea o ai mercati emergenti, compra lusso sia personale che esperienziale
- **Megacitier**: è l’abitante delle grandi metropoli. Si colloca in una fascia di età compresa tra i 25 e i 35 anni, il mercato totale è di circa 38 miliardi di euro;
- **Socialwearer**: è un consumatore che pone grande attenzione per qualità, sostenibilità e connessione emotiva con il brand a cui sono fedeli.
- **Experiencer**: preferisce esperienze di lusso condivise in modo sofisticato e mai appariscente. Ha di norma tra i 40 e i 50 anni, viene dall’Europa, dagli Stati Uniti o dal Giappone.
- **#LITTLEPRINCE**: la nuova generazione, tra i 18 e i 25 anni, acquista in modo impulsivo e predilige brand ed estetica alla qualità.
- **Fashionista**: prevalentemente donna, con un’età dai 35 ai 40 anni, informata su tutto ciò che riguarda lo stile. Preferisce abiti e accessori alle esperienze;
- **Status Seeker**: affezionato a brand già affermati, ama sfoggiare loghi ben in vista. Principalmente asiatici, russi e italiani, generano un mercato di 16 miliardi di euro;
- **Classpirational**: non particolarmente ricercato, vive il lusso accessibile come passe-partout per l’accettazione da parte della sua comunità, specialmente lavorativa. È un tipo di consumatore attento ai prezzi.
- **Luxe-immune**: è un individuo con una grande disponibilità economica che, tuttavia, preferisce non eccedere con le spese, appartiene ai mercati più maturi e spende complessivamente circa 6 miliardi di euro l’anno;
- **Rich Upcomer**: il nuovo ricco dei paesi emergenti, introdotto da poco agli acquisti di lusso. Questo segmento conta circa 5 miliardi di euro annui;

¹ Brand Advocacy: tendenza del consumatore soddisfatto a riconoscersi nella marca e nei valori da essa espressi al punto di consigliarla ad altri potenziali acquirenti.

- **TimelessProper**: è una donna fedele a pochi brand e negozi alla ricerca di prodotti classici e senza tempo.
- **Omnigifter**: un uomo d'altri tempi, proveniente da un mercato già maturo, che compra soprattutto per gli altri.

Figura 2: Crescita dei segmenti comportamentali del lusso



Fonte: Source: BCG-Altagamma True-Luxury Global Consumer Insight Survey (2018/19)

1.2.2 Le categorie di consumatori secondo Bain&Co.

Un'altra suddivisione dei consumatori del lusso è stata fatta da Bain&Co. in collaborazione con Redburn sulla base di preferenze e abitudini d'acquisto e disponibilità economiche. Dalle ricerche fatte su un campione di circa diecimila consumatori del lusso provenienti da diverse aree geografiche, sono emerse sette categorie di consumatori:

- **Omnivore**: per questa categoria di acquirenti “più è meglio”, sono individui provenienti principalmente dalla Cina entrati da poco nel mondo del lusso, sono influenzati dal nome del marchio e dalla possibilità di acquisizione di uno status. Una grande quantità di spesa è rappresentata da regali, prediligono i negozi monomarca e talvolta acquistano all'estero. Questi consumatori non sono fedeli ad un brand molto a lungo ma si fanno portavoce del brand del momento.
- **Opinionated**: per la maggior parte sono donne cinesi che vivono nelle grandi città, sono appassionate del lusso e lo conoscono profondamente, pertanto, sviluppano una forte *brand loyalty* influenzata anche da una comunicazione mirata e dai servizi offerti in store, oltre che dai social network. Non sono sensibili ai prezzi e si concentrano sull'acquisto di orologi, pelletteria, viaggi ed elettronica.

- **Conservative:** consumatori di mezza età appartenenti ai mercati maturi o cinesi. Prediligono l'acquisto in store multimarca e necessitano di un contatto diretto con gli assistenti di vendita, si affidano al parere di amici e parenti e sono molto sensibili ai prezzi;
- **Investor:** “*gli attori razionali del mercato del lusso*”, *baby boomers* provenienti dai mercati più maturi o dal Medioriente, sono alla ricerca di prodotti di alta qualità e non soggetti alle mode passeggere. Programmano ogni acquisto e non sono fedeli ad un determinato marchio purché il prodotto sia valido, pertanto, non si affidano alle pubblicità ma alle esperienze degli altri consumatori;
- **Hedonist:** è il cluster più trasversale tra tutti, comprende sia uomini che donne di ogni nazionalità e ogni età. Più che alla qualità del prodotto, mirano al riconoscimento del brand da parte degli altri e al raggiungimento di un determinato status. Acquistano perlopiù accessori e sono fortemente influenzati dalle pubblicità;
- **Disillusioned:** principalmente *baby boomers* dei mercati più maturi (Usa, Europa, Giappone) non dispongono di un reddito elevato e per questo comprano raramente prodotti di buona qualità ma resistenti alle mode del momento. Non sono influenzati dai valori tipici del lusso e prediligono acquistare pelletteria, prodotti di bellezza o viaggiare;
- **Wannabe:** per la maggior parte donne di tutte le generazioni appartenenti alla classe media americana o europea, o anche donne russe che si affacciano al mondo del lusso per la prima volta. Le categorie d'acquisto comprendono abbigliamento, scarpe e viaggi, sono sensibili ai prezzi, per questo sono costantemente aggiornate grazie alla stampa o al passaparola, tendono a comprare in presenza di sconti. Preferiscono i grandi marchi ma non sono particolarmente fedeli ad un brand;

1.3 Motivazioni di acquisto e forme di consumo

L'acquisto di un bene di lusso non ha origine da una necessità primaria, bensì assume un valore simbolico e mira a soddisfare quei bisogni personali e sociali che hanno come scopo ultimo l'affermazione della propria personalità, l'accettazione da parte del gruppo di riferimento e l'esaltazione di emozioni derivanti dallo shopping. I beni di lusso, di fatto, se da un lato sono in grado di attribuire un determinato status all'interno della società, dall'altro sono portatori di benefici ed emozioni positive che hanno inizio nel momento in cui il consumatore entra in contatto con il prodotto per la prima volta. La comunicazione, pertanto, risulta più efficace se diretta a suscitare emozioni e non se basata su un messaggio razionale. Si fa distinzione quindi tra una dimensione esterna, propria del lusso eteroriferito e delle forme di consumo ostentative, inerente all'immagine che il consumatore dà di sé agli altri, e una dimensione interna, propria del lusso autoriferito e delle forme di consumo

edonistiche, a cui fanno capo la teoria del *recreational shopping* e le teorie di Fabris sul lusso come premio per i propri sforzi.

1.3.1 Le forme di consumo ostentativo

Il tentativo di acquisizione di uno status all'interno della società influisce su quella parte di domanda generata dall'ambiente circostante e la cui utilità non è da trovarsi nel consumo personale del bene ma dall'effetto che tale consumo ha sull'esterno. Livelli significativi di consumo ostentativo sono presenti generalmente nei mercati in cui ha un peso maggiore il concetto di "vantaggio sociale" e in cui si pone più attenzione al condizionamento degli individui in termini di comportamento dei consumatori. In questi casi, l'utilità dell'acquisto dei beni non è misurata relativamente al valore d'uso ma al vantaggio sociale che è in grado di apportare (Mason, 1992). Secondo Liebenstein (1950) dalle forme di consumo ostentativo scaturiscono l'effetto Veblen, l'effetto Bandwagon e l'effetto Snob. Ne "La teoria della classe agiata", Veblen affermava che le classi più facoltose sono in grado di influenzare quelle inferiori e di innescare un processo di emulazione possibile solo attraverso il possesso di beni di lusso e l'ostentazione di "*consumi eccessivi*". La soddisfazione deriva, pertanto, dall'ammirazione che la ricchezza dell'acquirente suscita negli altri e dall'inclusione nella classe sociale desiderata. L'effetto Snob, invece, è legato alle caratteristiche di qualità superiore e rarità dei beni di lusso e alla loro capacità di conferire "esclusività" al consumatore. Esso si manifesta in due fasi del ciclo di vita del bene: nella fase iniziale, quando il bene non è diffuso e chi lo possiede gode dello stato di esclusività, e nella fase di maturità, quando la diffusione del bene nelle classi inferiori ne fa diminuire la domanda in quelle più agiate. Infine, l'effetto Bandwagon descrive il desiderio del consumatore di conformarsi ed essere incluso in un determinato gruppo sociale e quindi distinguersi all'interno della propria classe di appartenenza (e non verticalmente come per l'effetto Veblen).

1.3.2 Le forme di consumo edonistico

Le forme di consumo edonistico si distinguono dalle forme di consumo ostentativo perché rientrano nella branca delle teorie del consumatore che mette in risalto la relazione tra gli acquisti e la sfera multisensoriale ed emotiva degli individui. Com'è stato dimostrato, in molte situazioni, l'acquisto porta il consumatore a creare due tipi di immagine: un'immagine storica, nel caso in cui riporti alla mente emozioni o ricordi pregressi e quindi realmente avvenuti, o un'immagine fantasiosa, fatta di sensazioni nuove e non correlate ad eventi precedenti. Questa stimolazione emotiva è pertanto una forte motivazione per il consumo di determinate categorie di beni (Hirschman & Holbrook, 1982). Accanto a questa prospettiva si collocano le teorie sul *Recreational Shopping* che vedono il momento dell'acquisto come quello di maggiore soddisfazione a prescindere dal bene-servizio in causa, il consumatore, infatti, trae benefici dall'attività stessa di shopping.

Secondo Tauber (1972), tale considerazione ha origine dalla capacità dell'attività d'acquisto di rompere la routine quotidiana, di stimolare i sensi e di soddisfare l'esigenza di gratificazione immediata. Le teorie riguardanti il lusso autoriferito trovano un ulteriore riscontro nell'interpretazione di Fabris (1999) secondo cui il processo di democratizzazione del lusso ha eliminato in parte la percezione negativa data dalla società a tale categoria di consumi e li ha resi il giusto premio per gli sforzi della vita quotidiana. Nasce così la figura degli "escursionisti del lusso", soggetti che, non appartenendo alle classi più agiate, si concedono agli acquisti di lusso solo occasionalmente. Tali individui mettono in atto due meccanismi speculari: il "*trading up*", che spinge fasce di consumatori di ceto medio ad acquistare prodotti con prezzi sempre più elevati, fino ad arrivare a beni di lusso vero e proprio, anche se limitatamente a determinate occasioni, e il "*trading down*", ossia il consumo di prodotti di qualità inferiore per permettersi il trading up.

1.4 Da cosa è definito un bene di lusso?

I beni di lusso sono spesso definiti come beni superflui che non mirano a soddisfare un bisogno primario ma che influiscono sulla sfera emozionale e sull'immagine del consumatore, sono pertanto acquisti di cui se ne percepisce l'alto valore anche per merito delle componenti esperienziali e di esclusività. Se gli economisti li definiscono come prodotti la cui elasticità della domanda al reddito è positiva ed elevata, e pertanto la domanda cresce più che proporzionalmente rispetto al reddito, aziendalisti e sociologi si avvalgono del marketing mix ad essi associato per delinearne le caratteristiche. Una prima divisione dei beni di lusso può essere fatta per aree merceologiche e si configura come segue:

- beni durevoli: in questa categoria rientrano aerei, yacht e pezzi d'arte, il settore con maggior fatturato è quello delle auto;
- *personal luxury*: ne fanno parte abbigliamento, accessori, pelletteria, gioielleria, cibo e vini pregiati etc.;
- *experiential luxury*: include tutte le esperienze definite di lusso compreso private banking, vacanze, viaggi e ristorazione.

Tali beni sono accomunati, oltre che dalle caratteristiche intrinseche, anche dagli acquirenti, definiti High Net Worth Individuals, appartenenti all'alta società, dotati di gusti raffinati e sofisticati e con un notevole potere d'acquisto.

1.4.1 Il marketing mix del settore

Citando A. Mortara (2003) *“I beni di lusso nascono da scelte di marketing mix: distribuzione elitario-selettiva, prezzo volutamente superiore a quello praticato dalle imprese produttrici di beni standard che operano nello stesso settore, immagine, design, qualità elevata.”*. Partendo da questi elementi e in seguito alla sistematizzazione teorica effettuata da A. Brioschi, Aiello e Donvito hanno riclassificato gli attributi più utilizzati dalla dottrina per definire il lusso in 11 macro-descrittori più generali come riportato nella tabella che segue.

Tabella 1: i caratteri del concetto di lusso

N.	Rank	Macro-descrittori del concetto di lusso	Micro-descrittori del concetto di lusso
1	1°	Status - Prestigio	Status; Accettazione in gruppo di appartenenza; Emulazione pecuniaria; Espressione di sé; Riconoscimento personale; Rituale; Ammirazione; Immagine prestigiosa; Nobilitazione; Reputazione; Ricchezza; Successo
2	2°	Piacere - Edonismo – Emozione	Piacere; Edonismo; Emozione; Coinvolgimento; Felicità; Regalo; Sensuale; Soddisfazione
3	3°	Eccellenza Qualitativa – Raffinatezza estetica	Eccellenza qualitativa; Estetico; Qualità estetica; Raffinatezza; Stile/design; Creativo; Buon gusto
4	4°	Ostentazione	Ostentativo; Comparazione invidiosa; Snob - Consumo Snob; Moda
5	5°	Esclusività	Esclusivo; Elitario; Unicità; Distinzione
6	5°	Rarità	Raro; Produzione limitata; Distribuzione selettiva; Bassa frequenza di acquisto
7	6°	Prezzo elevato	Prezzo elevato
8	7°	Heritage	Tradizione; Artigianale; Effetto made in
9	8°	Investimento	Basso rischio; Investimento
10	9°	Materialismo	Materialismo
11	9°	Futilità	Superfluo

Fonte: elaborazione Aiello e Donvito (2006) su Brioschi (2000)

Si è già parlato in questa sede delle forme di consumo, ostentative e edonistiche, e della capacità del lusso di attribuire uno status, saranno approfondite, pertanto, le tematiche relative alla distribuzione, alla qualità, al legame con la tradizione e alle dinamiche di pricing.

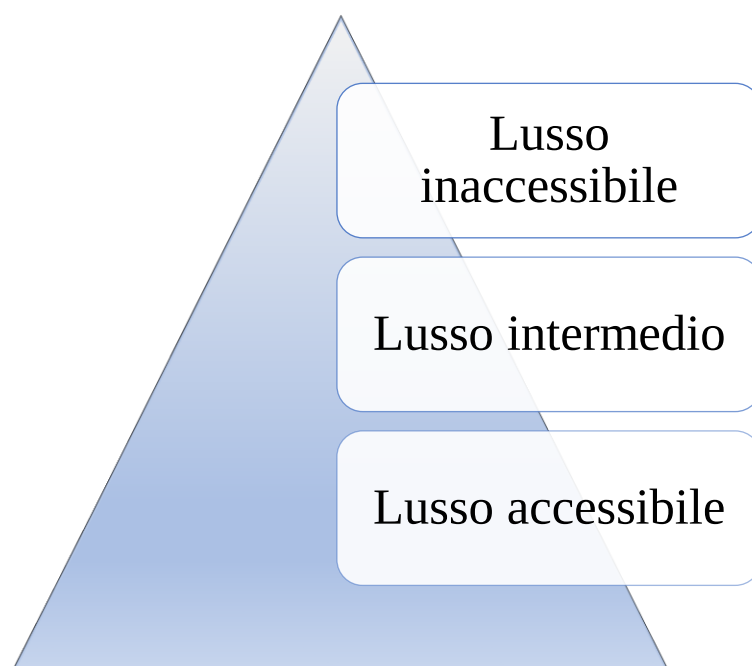
I canali distributivi sono stati accorciati ed ha perso rilievo la figura dell'intermediario rendendo i brand più vicini al mercato e riducendo notevolmente le distorsioni informative. Con i cambiamenti nei gusti dei consumatori e con l'avvicinamento di questi ultimi ad una dimensione più esperienziale ed emozionale, i brand devono essere in grado di controllare direttamente o indirettamente la distribuzione ed assicurare un maggior livello di assistenza e cura del cliente sia online che nello store fisico. Quest'innovazione permette alle aziende del settore di trarre maggior profitto dalle vendite che

ad oggi vedono come location principale i negozi monomarca. Proprio quest'attenzione volta ad assicurare la validità del prodotto già dal momento dell'acquisto ne giustifica il prezzo decisamente più elevato rispetto al resto del mercato. **La qualità del prodotto**, infatti, è un requisito fondamentale e molto spesso viene identificata con il concetto stesso di lusso. Il consumatore mira ad acquistare prodotti realizzati con materiali pregiati e sceltissimi ed esteticamente superiori, molto spesso realizzati a mano e garantiti dal produttore, l'esperienza del lusso inizia quindi già nel momento della scelta. Grazie alla facilità con cui oggi si acquisiscono informazioni, gli individui riescono valutare gli acquisti con maggior criticità, riuscendo così effettuare una valutazione personale dei prodotti. Ciò implica che il costo elevato non sia più l'unico fattore di distinzione del lusso e richiede che la qualità sia effettiva. Un altro fattore che si riflette sulla reputazione e il consumo di beni di lusso è il **legame con il passato e la tradizione** che contribuisce positivamente alla creazione e all'affermazione della brand identity. Molto spesso i nomi delle case di moda coincidono con quello del fondatore che non fa riferimento solo alla persona ma inserisce il marchio in un contesto geografico, storico e socioculturale. Viene enfatizzato il processo produttivo che molto spesso è artigianale, richiede tempi lunghi e non standardizzabili (Corrigan, 1999), e riflette la storia del brand. **Il ruolo del pricing** è cambiato molto del tempo, se prima un prezzo elevato era sinonimo indiscusso di bene di lusso, ad oggi, come afferma Fabris (2003) "il prezzo pur continuando a rappresentare una condizione necessaria del concetto di lusso non ne è più condizione sufficiente" poiché hanno assunto maggior rilievo la dimensione personale e relativa del lusso e tutti i connotati di cui si è discusso prima. tra gli elementi che influenzano direttamente le dinamiche di *pricing* vi è anche il valore degli aspetti emozionali e intangibili, come il brand, l'esclusività, lo status elitario; il brand, per avere successo, deve essere in grado di misurare e bilanciare l'importanza assegnata a ciascun attributo da parte del consumatore. Il prezzo deve essere quindi coerente con tre fattori: la qualità effettiva del prodotto, il target di consumatori e le loro aspettative e il prezzo degli altri prodotti del brand.

1.4.2 La piramide del Lusso

Alla luce delle caratteristiche appena viste, i beni di lusso possono essere ulteriormente divisi in base al grado di accessibilità, si arriva così alla cosiddetta "*piramide del lusso*" introdotta da Danielle Alleres e divisa in tre livelli (lusso inaccessibile, intermedio, accessibile) a cui vengono assegnati un determinato target di consumatori e di prodotti con un ordine decrescente in quanto a prezzo ed esclusività (Fig.3).

Figura 3: la piramide del lusso



Fonte:rielaborazione personale da D.Alleres

Lusso Inaccessibile

Il primo livello della piramide è rappresentato dal lusso inaccessibile o “extra lusso”, detto anche “lusso senza compromessi” poiché indirizzato ad un’elite molto ristretta di indivisui facoltosi. Comprende tutti quei beni ad alto contenuto stilistico e creativo, molto spesso realizzati in edizione limitata o addirittura confezionati su misura, distribuiti secondo logiche molto selettive e accessibili ai pochissimi in grado di apprezzarne la qualità e la raffinatezza. Oggi si sta tornando al concetto di prodotto di lusso più che di brand di lusso: riemerge la figura tradizionale dell’artigiano – il sarto - che veste su misura, che conosce esigenze e gusti del cliente e sa subito cosa consigliargli. È un lusso che può assumere caratteri alquanto sfarzosi, ma anche discreti, beni oltremodo preziosi, la cui manifattura presenta un forte contributo umano.

Lusso Intermedio

La categoria del lusso intermedio comprende tutti quei prodotti che presentano elementi in comune con i beni della categoria superiore per quanto riguarda lo stile, il livello qualitativo notevole, l’elevato prezzo e la distribuzione selettiva, ma la cui produzione avviene su una più ampia scala e non risultano in alcun caso essere su misura. Ne fanno parte il prêt-à-porter, i profumi e gli accessori in pelle.

Lusso Accessibile

Fanno parte del lusso accessibile tutti quei prodotti esteticamente raffinati e qualitativamente ricercati che, tuttavia, sono venduti a prezzi non così proibitivi e pertanto accessibili ad un numero maggiore di individui. Questo è reso possibile dalla massimizzazione delle economie di scala e dalla standardizzazione dei processi che caratterizzano i sistemi produttivi, logistici e della distribuzione delle economie più avanzate. Con i beni di lusso superiori hanno in comune anche la capacità di suscitare emozioni e la funzione sociale di percezione di uno status e appartenenza ad un determinato gruppo.

CAPITOLO 2

IL BRAND E IL MARKETING MIX DEL LUSSO

Nel secondo capitolo si affronta il tema della gestione di un brand che opera nel settore del lusso, analizzando le sue caratteristiche principali, ciò che lo distingue da un brand di massa e osservando le strategie di marketing proprie del settore.

2.1 Il brand di lusso

Il mercato del lusso si distingue principalmente per tre elementi: le dimensioni e le caratteristiche finanziarie delle imprese che lo compongono e il fattore tempo. Al contrario degli altri settori, quello del lusso è formato da tante piccole aziende che suscitano interesse non per le grandi dimensioni o per la diffusione dei prodotti ma per la propria *“brand awareness”*, intesa come notorietà della marca e quindi, riconoscibilità della stessa da parte dei consumatori che sono in grado di *“identificarlo in modo corretto per quanto riguarda la categoria merceologica, la sua immagine o il suo posizionamento”*². Per quanto riguarda l’aspetto finanziario, le imprese operanti nel settore del lusso hanno necessariamente un *Breakeven Point*³ molto elevato, dovuto agli ingenti investimenti effettuati per sopravvivere nel mercato e per offrire ai consumatori la massima eccellenza in ogni fase del processo di produzione e di acquisto del prodotto. Infine, il fattore tempo assume importanza sia in “relazione alle tempistiche molto lunghe necessarie per arrivare al lancio sul mercato di un prodotto, sia alla concezione del bene di lusso, inteso come bene che deve durare anni o, molte volte, tutta la vita, motivo per cui viene visto come un bene-investimento per cui il brand deve garantirne l’affidabilità.

Secondo

Dubois

“L’industria del lusso è costruita su un paradosso: più la marca diventa desiderabile, più vende ma più vende, meno desiderabile diventa” e, pertanto, bisognerebbe evitare le tecniche tradizionali di marketing.

Bernard Dubois individua anche altri cinque paradossi elencati di seguito:

- Paradosso della domanda: gli individui smettono di desiderare ciò che desideravano prima nel momento in cui lo acquistano.
- Paradosso del prodotto: gli acquisti non sono influenzati positivamente dalla domanda ma dall’offerta stessa.
- Paradosso del prezzo: il valore immaginario del prodotto vale più del suo valore reale.

² <https://www.glossariomarketing.it/significato/brand-awareness/>

³ Punto in cui i ricavi coprono i costi e permettono all’azienda di chiudere il bilancio senza profitti né perdite.

- Paradosso della distribuzione: deve essere selettiva e selezionata, più un prodotto è difficile da trovare più acquista valore.
- Paradosso della comunicazione: i prodotti devono autopromuoversi attraverso la propria fama. Molto spesso, i brand di lusso sono associati ad un prestigio tale da non aver bisogno di promozione ma sfruttano il passaparola positivo dei clienti. Devono quindi puntare a migliorare l'esperienza per i consumatori e ad aumentare la customer loyalty.

I beni di lusso devono essere quindi riconoscibili e conosciuti ma allo stesso tempo sembrare costosi, senza tempo e difficili da ottenere. Per soddisfare queste caratteristiche, secondo Phau e Prendergast, bisogna rispettare alcuni criteri:

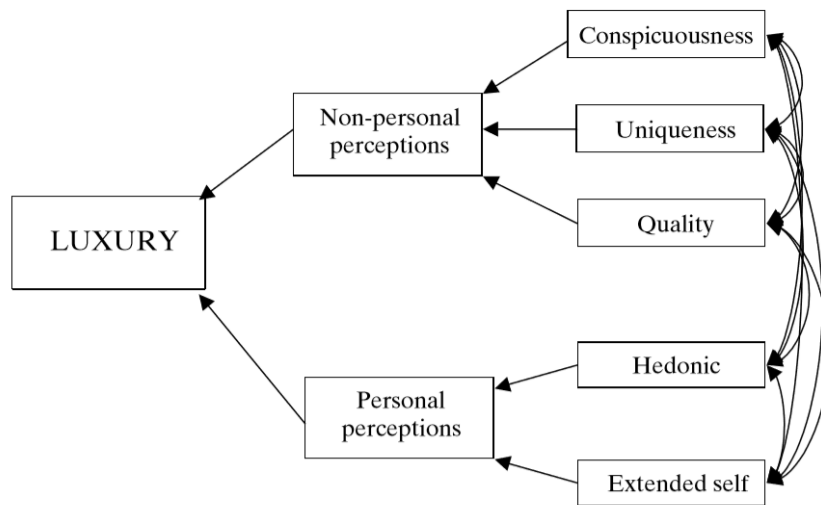
- Avere una nota Brand Identity.
- Evocare esclusività.
- Possedere un'elevata notorietà.
- Raggiungere livelli considerevoli di customer loyalty.
- Far percepire la qualità superiore dei propri prodotti.

2.1.1 Le cinque dimensioni del brand di lusso secondo Vigneron e Johnson

La differenza tra un brand che opera nel settore del lusso e uno che offre beni di largo consumo è stata definita da Vigneron e Johnson (2004) attraverso cinque dimensioni proprie del brand di lusso (Fig.4).

È stata dimostrata l'esistenza di tre dimensioni che riflettono le percezioni non-personalmente orientate (sfarzosità percepita, unicità percepita e qualità percepita) e due dimensioni che riflettono le percezioni personalmente orientate (percezione dell'estensione di sé stessi e edonismo percepito). Queste dimensioni, fortemente collegate tra loro ma molto diverse, rappresentano i cinque fattori chiave da tenere in considerazione e monitorare per creare un brand di lusso che duri nel tempo.

Figura 4: le cinque dimensioni del brand di lusso



Fonte: Measuring perceptions of brand luxury. Journal of brand management.

Sfarzosità percepita (Conspicuousness)

Si ritiene che gli individui siano influenzati dal gruppo di riferimento quando consumano pubblicamente beni di lusso e che l'associazione con tali brand sia importante per coloro che cercano di migliorare la propria immagine e posizione sociale. Questo tipo di consumatori, generalmente, intende il prezzo come un indicatore della qualità e, pertanto, prezzi alti molto alti sono sinonimi di lusso. Per tale motivo, per attrarli, bisogna far leva sul prezzo.

Unicità percepita (Uniqueness)

Alcune ricerche⁴ hanno dimostrato che la rarità e la difficoltà di reperimento dei prodotti di un brand ne accresce il desiderio e il valore attribuito ad esso. Un brand di lusso difficile da trovare a causa dell'unicità dei prodotti (es. edizioni limitate) e con prezzi maggiori rispetto agli standard avrebbe un incremento di valore maggiore agli occhi dei consumatori.

Qualità percepita (Quality)

I consumatori associano i brand di lusso ad una qualità nettamente superiore rispetto agli altri brand, e per tale motivo, sono disposti a spendere di più. Per un brand di lusso non è possibile ottenere successo senza porre attenzione all'eccellenza dei propri prodotti anche, ma non solo, a livello di design, materiali, artigianalità e ingegneria.

⁴ Lynn, M. (1991) 'Scarcity effects on value: A quantitative review of the commodity theory literature', Psychology and Marketing, Vol. 8, No. 1, pp. 45 –57.

Percezione dell'estensione di sé stessi (Extended self)

Il comportamento d'acquisto dei consumatori di lusso è fortemente influenzato dalla ricerca di uno status sociale, dalla volontà di conformarsi ad un determinato gruppo di riferimento o di dissociarsi dallo stile di vita di un altro ritenuto inferiore. Si crea così una sorta di “effetto imitazione” per cui si replicano gli acquisti di coloro ritenuti influenti e si integrano determinati atteggiamenti nella propria vita per migliorare l'immagine di sé stessi.

Edonismo percepito (Hedonic)

Alcuni individui, quando acquistano prodotti di lusso, non sono soggetti a influenze provenienti dall'ambiente esterno ma mirano ad essere personalmente appagati attraverso l'acquisto e il consumo di prodotti di lusso stimati, non per la funzionalità, ma per il valore intrinseco degli stessi.

2.2 I concetti fondamentali del brand

Per poter trattare delle strategie e delle decisioni di marketing riguardanti i brand di lusso è fondamentale conoscere alcune nozioni fondamentali sull'argomento.

2.2.1 Che cos'è un brand?

La marca, o brand, è definita da Kotler e Scott come *“un nome, un termine, un segno, un simbolo, un disegno, o una combinazione di tali elementi, con cui si identificano prodotti o servizi di uno o più venditori al fine di differenziarli da altri offerti dalla concorrenza”*⁵. Da questa definizione, ma anche da quelle degli altri studiosi che ne hanno discusso, si evince la presenza sia di una componente oggettiva, e quindi di un simbolo che permette il riconoscimento della marca, sia di una componente soggettiva, detta da J. Seguela “marca-persona” o anima del prodotto. Secondo Seguela (1982), quindi, il brand si compone di tre elementi: il fisico, il carattere e lo stile. La marca si pone anche come *intangible asset* per l'impresa in quanto genera valore per il cliente e, proprio dalle funzioni svolte dalla prospettiva di quest'ultimo, se ne può dare un'ulteriore definizione e si possono osservare le maggiori conseguenze sia per il cliente che per l'impresa stessa (Tab. 2).

⁵ Kotler P., Scott W. G., Marketing management, Isedi, Torino, 2002.

Tabella 2: contenuti e funzioni della marca

Contenuti	Funzioni	Conseguenze
Segno	Funzione cognitivo-identificativa	<i>Brand Identity</i> <i>Brand Awareness</i>
Significato	Funzione emotivo-attitudinale	<i>Brand Image</i>
Esperienza	Funzione fiduciario-previsionale	<i>Brand Loyalty</i>

Fonte: adattamento da Kotler, Keller, Ancarani e Costabile, Marketing Management (2014)

Il **segno** ha una funzione cognitivo-identificativa in quanto permette al consumatore di orientarsi nel mercato e distinguere l'offerta dell'impresa dal resto dei competitor. Una facile riconoscibilità del logo permette al consumatore di ridurre i tempi di acquisto e influisce positivamente su *brand identity* e *brand awareness*. Il **significato** rappresenta il valore simbolico ed emozionale che il cliente attribuisce al brand e che ne determina gli atteggiamenti verso lo stesso. Se questi sono positivi, migliore la *brand image* e si realizzano gli obiettivi di posizionamento del management. Le **esperienze** sono ciò che influisce maggiormente sull'affermazione della *brand loyalty*, poiché, se positive, rassicurano il cliente sulla fiducia riposta nella marca sia nel caso di acquisti passati che potenziali. La fedeltà nei confronti di un brand può portare i consumatori a pagare un prezzo superiore (anche del 20/25 per cento) rispetto ai competitor⁶.

Dall'interazione tra questi elementi, deriva la cosiddetta *brand equity* che sarà approfondita in seguito.

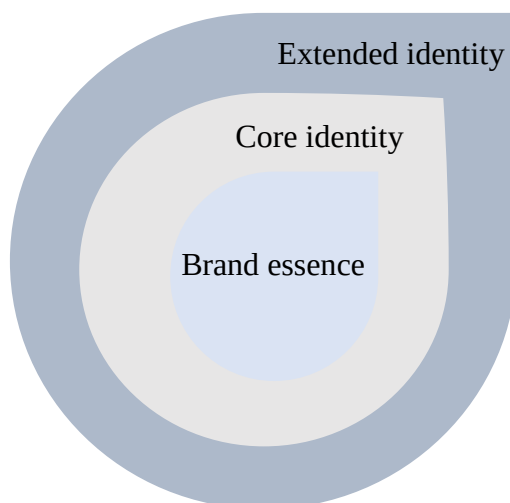
2.2.2 La brand identity

La brand identity rappresenta lo strumento attraverso cui l'impresa comunica la propria unicità rispetto alle altre realtà aziendali e, soprattutto nel mercato del lusso, fa da garante sulla qualità e sull'eccellenza dei prodotti. L'identificazione della brand identity è la prima fase nella creazione del brand, pertanto, è fondamentale una conoscenza profonda del mercato, della concorrenza e della propria impresa. Aacker e Joachimsthaler hanno strutturato un modello di pianificazione della brand

⁶ Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). Marketing management 14/e. Pearson.

identity diviso in tre livelli concentrici: brand essence al centro, core identity al livello intermedio ed extended identity in quello più esterno (Fig.5).

Figura 5: struttura della Brand identity



Fonte: adattamento da Aacker e Joachimsthaler

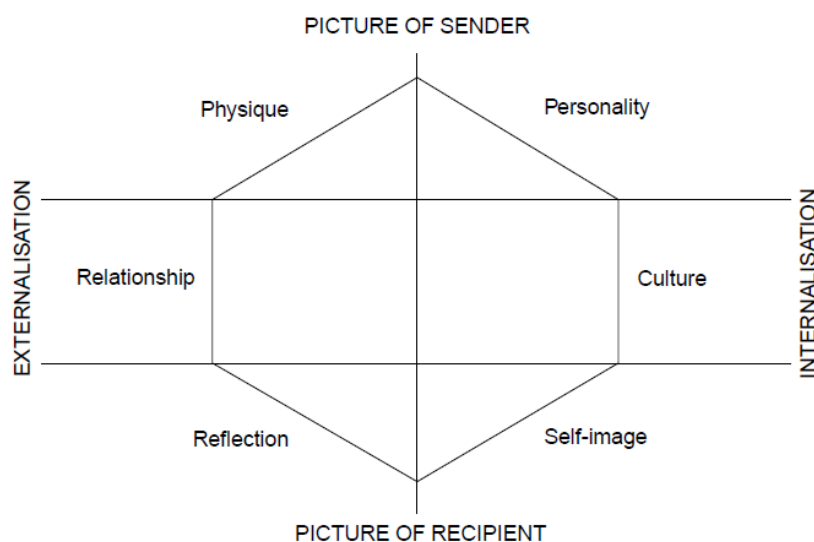
La **Brand essence** include la vision e i valori senza tempo dell'azienda. Dev'essere duratura e comune a tutti i prodotti e mercati in cui opera il brand. La **core identity** dovrebbe riflettere la strategia e la mission dell'impresa, riflettendo tutti gli elementi necessari a farle mantenere le promesse fatte ai consumatori. Anch'essa dovrebbe essere duratura e costante nel tempo. L'**extended identity** raccoglie tutti quegli elementi non inclusi nella core identity che permettono ai brand una certa flessibilità e di “non cadere nella trappola della *tagline*” (Aacker e Joachimsthaler, 2012).

Il modello di Aacker è stato sviluppato intorno a quattro prospettive diverse della marca:

- La **marca come prodotto**: include tutti gli elementi legati all'esperienza dei consumatori e alle loro richieste (scopo, attributi, uso, benefici funzionali, utilizzatori, paese di provenienza etc.).
- La **marca come organizzazione**: attributi meno tangibili e più soggettivi inclusi innovazione, Customer Relationship Management, sostenibilità etc.
- La **marca come persona**: caratteristiche ad alto contributo di differenziazione come la relazione brand-consumatori e la personalità della marca (energia, giovinezza etc.).
- La **marca come simbolo**: qualsiasi elemento riconoscibile e rappresentativo della marca che può essere utilizzato come strategia (logo, *tagline*, colori etc.). Aacker include in questa prospettiva l'eredità culturale del brand e il suo significato metaforico.

Kapferer, inoltre, nel cosiddetto “prisma della brand identity” ha individuato sei caratteristiche che rendono il brand unico e inimitabile e che possono essere ritrovate nella marca di fiducia. Queste si dividono orizzontalmente in interne/esterne e verticalmente in relazione al fatto che siano riconducibili all’emittente/destinatario e riflettono le costanti estetiche ed etiche del brand (Fig.6).

Figura 6: Prisma della brand identity



Fonte: marketinglessons.in

- **Fisicità:** tutti gli aspetti fisici, sensoriali e oggettivi legati alla marca che vengono immediatamente in mente consumatori quando viene menzionato il brand.
- **Personalità:** generalmente esteriorizzata attraverso l’accostamento tra il brand e un personaggio famoso che riflette i valori della marca.
- **Cultura:** la cultura e i valori etici che costituiscono fattori intrinseci dei prodotti e dei servizi offerti. Molto spesso riflette la cultura del fondatore del brand o del luogo in cui opera.
- **Immagine di sé stessi:** riferito all’idea e all’immagine che il consumatore ha di sé stesso grazie all’acquisto del prodotto di un determinato brand.
- **Immagine riflessa:** la percezione del mercato in relazione al brand, l’immagine e il target di acquirenti a cui esso viene associato.
- **Relazioni:** la relazione tra il brand e i suoi clienti a livello di aspettative e fiducia reciproca.

2.2.3 Brand awareness e Brand image

La struttura mnemonica dei consumatori in relazione ai brand si compone di due fattori: brand awareness e brand image. La prima si riferisce alla capacità e alla velocità con cui il consumatore richiama alla mente una determinata marca in determinate circostanze, la seconda si riferisce alla percezione che egli ha del brand e alle associazioni mentali che è in grado di creare.

Brand Awareness

La brand awareness rappresenta un elemento chiave nella pianificazione delle strategie e nella gestione di un brand poiché l'abilità degli individui di riconoscere la marca è fondamentale nelle decisioni d'acquisto. Ci sono due fasi che concorrono alla formazione della notorietà della marca: il riconoscimento e il richiamo.

Il primo avviene quando il consumatore riconosce il brand solo se sollecitato a farlo da vari elementi come nome, logo della marca etc., in questo caso ci si riferisce al cosiddetto "ricordo aiutato" e sottintende un livello di brand awareness limitato. In questo caso non è in grado di procedere spontaneamente alla decisione d'acquisto del brand poiché necessita di input esterni. Il richiamo, invece, si riferisce ad un livello di brand awareness più elevato e avviene quando il consumatore ricorda la marca ed è in grado di acquistarla autonomamente senza elementi di richiamo esterni⁷.

Aaker ha teorizzato la cosiddetta "piramide della notorietà della marca", suddivisa in quattro livelli ascendenti in relazione al valore che il cliente attribuisce alla marca (Fig.7). In basso si trova la **marca sconosciuta**, al secondo livello c'è il **riconoscimento della marca** basato sul ricordo aiutato, si procede con il **ricordo spontaneo della marca** e infine, al livello più alto della piramide, si trova la **"top of the mind"**, ovvero la prima marca a cui il consumatore pensa in relazione ad una categoria di prodotti.

⁷ Pitta, D. and Prevel Katsanis, L. (1995), "Understanding brand equity for successful brand extension", Journal of Consumer Marketing, Vol. 12 No. 4, pp. 51-64

Figura 7: piramide della notorietà della marca



Fonte: adattamento da D. Aaker

Brand Image

La brand image può essere definita come la percezione che i consumatori hanno di un brand in relazione alle associazioni mentali presenti nella loro memoria (Keller, 1993). Le tre dimensioni della brand image che influenzano la risposta degli individui ai diversi prodotti a cui sono sottoposti sono la positività, la forza e l'unicità delle associazioni mentali. Queste risultano fondamentali nella definizione del target di mercato, del posizionamento del prodotto e nella valutazione delle risposte dei consumatori.

Le associazioni mentali sono state classificate in tre categorie:

- Gli **attributi**: riferiti alla performance del prodotto, sono divisi in attributi relativi al prodotto e attributi non relativi al prodotto. Nel primo caso sono legati alle caratteristiche fisiche e variano a seconda della categoria, nel secondo, sono gli aspetti esterni legati al processo di acquisto o di consumo del prodotto.
- I **benefit**: I vantaggi rappresentano la soddisfazione che le caratteristiche del prodotto trasmettono. Sono spesso specifici e rappresentano ciò a cui i consumatori danno davvero valore. Si dividono in benefit funzionali, esperienziali e simbolici. I benefit funzionali sono legati a bisogni di basso livello e alle caratteristiche intrinseche del prodotto. Anche i benefit esperienziali sono legati alle caratteristiche del prodotto ma in relazione alla sensazione che si prova con il consumo, essi rappresentano bisogni quali la stimolazione, il piacere sensoriale o il bisogno di novità. I benefit simbolici si riferiscono all'immagine che il consumatore ha di

sé stesso e si collegano ai bisogni più alti della piramide dei bisogni di Maslow⁸, ovvero bisogni di autostima ed eterostima.

- Gli **atteggiamenti**: rappresentano l'associazione più importante poiché si riferiscono alle valutazioni positive o negative fatte dal consumatore in merito al brand.

Fare in modo che gli individui creino delle associazioni positive, forti e uniche in relazione alla marca è il fine ultimo delle campagne di marketing e comunicazione, tuttavia, con l'aumentare della concorrenza, questo compito risulta sempre più difficile.

2.2.4 Brand Loyalty

La brand loyalty è definita da Oliver (1997) come *“un impegno a riacquistare un prodotto/servizio di un determinato brand nel futuro nonostante le influenze dell'ambiente esterno e la potenzialità dei tentativi di marketing di far cambiare questi comportamenti”*. L'autore identifica un processo di fidelizzazione del cliente suddiviso in quattro step:

- **Fase cognitiva**: il consumatore dispone di ottime informazioni sul brand che gli permettono di preferirlo ad altri. L'acquisto è guidato dalla valutazione di elementi pratici come il prezzo e i benefici attesi.
- **Fase affettiva**: il consumatore ha avuto numerose esperienze positive con il brand e ha sviluppato un attaccamento emotivo ad esso. Tuttavia, potrebbe passare al consumo di un altro brand se, per esempio, questo gli offrisse un prezzo più basso.
- **Fase intenzionale**: il consumatore si impegna attivamente a sostenere il brand attraverso quattro dimensioni: raccomandazione, intenzione d'acquisto, sensibilità al prezzo e reclami.
- **Fase attiva**: esiste già un comportamento abitudinario nel consumatore che sceglie il brand nonostante i possibili benefici offerti dai competitor.

⁸ Maslow, nel 1943, fu uno dei primi a tentare di spiegare cosa c'è alla base della motivazione umana e, quindi, cosa spinge l'uomo ad agire. L'autore afferma che l'uomo è motivato da bisogni disposti gerarchicamente e, solo soddisfacendo i bisogni posti alla base della piramide, è possibile appagare quelli successivi. Vi sono cinque categorie di bisogni (partendo dalla base): bisogni fisiologici, bisogni di sicurezza, bisogni di affiliazione, bisogni di stima e bisogni di autorealizzazione. I bisogni di stima a loro volta si suddividono in bisogni di autostima e bisogni di eterostima.

2.2.5 Brand Equity

Dare una definizione precisa di brand equity risulta particolarmente difficile, per tale motivo, ne sono state date diverse a partire da diverse prospettive. Keller (1993), basandosi sul punto di vista del consumatore, definisce la brand equity come *“l’effetto differenziale della conoscenza della marca sulla risposta dei consumatori alle strategie di marketing”* rispetto ad un’azione sullo stesso elemento di marketing mix attuata da un concorrente meno famoso o fittizio. I consumatori, pertanto, sarebbero portati a reagire in modo più positivo all’aumentare della notorietà della marca. D.Aaker (1991), invece, definisce la brand equity come *“un set di attività e passività collegate al brand, al suo nome o ai suoi simboli che si aggiunge o si sottrae al valore apportato dal prodotto o servizio all’impresa o ai clienti della stessa”*. Gli elementi a cui si riferisce Aaker variano in base al contesto e alla categoria di prodotti trattata, tuttavia, possono essere raggruppati in cinque macro-categorie (Fig.8): brand loyalty, brand awareness, qualità percepita, associazioni alla marca e altri elementi di proprietà del brand

Figura 8: elementi principali della brand equity



Fonte: saraskanwal.files.wordpress.com

- **Brand Loyalty:** non solo per l'impresa è meno dispendioso mantenere i clienti già raggiunti piuttosto che attrarne di nuovi, ma una parte di questi consumatori già fedeli agisce da *brand advocate*, promuovendo la marca verso i propri conoscenti.
- **Brand awareness:** un'ampia notorietà della marca le permette di essere scelta più facilmente e di essere considerata migliore e più affidabile.
- **Qualità percepita:** una buona qualità permette che il consumatore acquisti prodotti di un determinato brand pur non avendone una conoscenza approfondita e completa.
- **Associazioni alla marca:** l'acquisto di un brand può essere influenzato da determinate associazioni ad uno stile di vita o ad un personaggio famoso.
- **Altri elementi di proprietà del brand:** brevetti, marchi registrati, canali distributivi migliori che non permettono alla concorrenza di acquisire vantaggio competitivo.

2.3 Il marketing mix dei beni di lusso

Le strategie di marketing mix utilizzate nel settore del luxury sono molteplici e variano da brand a brand in base al contesto in cui opera, all'offerta e al target di clienti a cui ci si rivolge. Tuttavia, queste strategie hanno in comune il fatto di andare controcorrente rispetto alle tecniche di marketing adottate relativamente ai beni di largo consumo e vengono definite da Dubois (1992) come “paradossi del lusso”, riportati precedentemente. In questa sede saranno prese in considerazione le strategie attuate dai brand del settore in relazione alle cosiddette “4P del marketing mix” (Product, Placement, Promotion & Price) (Fig.9).

Figura 9: le 4P del marketing mix



Fonte: elaborazione personale

2.3.1 Prodotto e Performance

“Performance” si riferisce alla missione del brand di lusso di offrire una qualità più alta al cliente sia a livello di prodotto in senso stretto sia a livello esperienziale apportando valore emozionale all’acquirente. Il prodotto non solo deve soddisfare le caratteristiche funzionali di base ma deve anche avere gli elementi che connotano un prodotto di lusso: eccellenza del design, artigianalità, tecnologia e innovazione. Il paradosso del prodotto è da trovarsi nel fatto che se da un lato l’offerta non deve nascere da una risposta ai desideri dei consumatori, dall’altro, essa deve soddisfare il più possibile le aspettative di questi ultimi in modo da avere successo sul mercato. Il brand di lusso è *“frutto della mente del suo creatore ed è guidato dalla sua visione a lungo termine”*⁹ (Kapferer,1993) e deve pensare “oltre” in modo da offrire alla clientela qualcosa di inaspettato che, tuttavia, vada incontro ai suoi desideri non ancora espressi (Trommsdorff & Heine 2008).

2.3.2 Placement (e distribuzione)

“Il brand di lusso è qualcosa da guadagnare. Più è alta l’inaccessibilità – fisica o molto spesso virtuale – più è grande il desiderio” (Kapferer, 1993). Il fattore tempo, inteso come momento dedicato alla ricerca, all’attesa e al desiderio di un prodotto, ormai lontano dalle logiche di marketing inerenti ai beni di largo consumo atte a facilitare l’acquisto dei beni attraverso la distribuzione di massa e altri espedienti, è insito quando si discute di prodotti di lusso. I brand del settore devono

⁹

disseminare alcuni ostacoli prima di permettere al consumatore di soddisfare i propri desideri. Questi ostacoli sono sia di natura economica, come è facile immaginare, ma anche culturale, poiché gli individui devono saper apprezzare appieno il prodotto, logistica, per la difficoltà di reperirlo, e temporale. Nell'ultimo caso Kapferer cita l'esempio della Ferrari, per cui ci sono circa due anni di attesa, o delle collane di perle Mikimoto, per la cui realizzazione ci vogliono anni di cura e ricerca. Vi sono tre diversi tipi di "rarità": quella naturale, quella dovuta alla tecnologia e quella strategica. Nel settore del lusso si tratta di scarsità naturale in relazione a tutte quelle risorse, come il platino o i diamanti che, non solo sono difficili da trovare in natura, ma richiedono anche un elevatissimo livello di expertise dal punto di vista artigianale che ne preclude la lavorazione di massa. La rarità strategica, invece, è frutto di strategie promozionali che mirano ad accrescere il desiderio e la domanda del prodotto¹⁰. La distribuzione e la vendita al dettaglio nel settore del lusso non hanno mero scopo funzionale, bensì devono aumentare l'esperienza del consumatore e migliorare la percezione del brand. Con il processo di democratizzazione del lusso e l'emergere dei "*masstige brands*"¹¹, la clientela di lusso sta diventando sempre più discriminante e pretenziosa, richiedendo che l'eccellenza sia presente in tutti gli elementi come la scelta della location, la presentazione e la preparazione del personale di vendita e, più in generale, l'impatto con lo store. Negli ultimi anni, sono stati sviluppati diversi format di punto vendita fisico per raggiungere i consumatori più facilmente:

- **Corner:** spazio limitato dedicato ad un brand all'interno di uno store multi-brand non gestito direttamente dalla marca, se la superficie supera i 30mq viene definito **shop in shop**.
- **Flagship store:** è il negozio più importante, ha funzione comunicativa ed è il luogo migliore per provare la brand experience. I flagship store si trovano nelle città più importanti e nelle location più prestigiose.
- **Concept store:** è un punto vendita a tema in grado di esaltare la brand experience al massimo. Il tema è portato avanti attraverso l'aggregazione di diverse offerte commerciali ed è finalizzato a rendere l'esperienza indimenticabile.
- **Temporary shop (o popup store):** negozi aperti al pubblico per un periodo limitatissimo di tempo, qualche settimana o qualche mese, finalizzato ad innovare la comunicazione. Il temporary shop rappresenta per la marca una sorta di evento con cui entrare in contatto con la clientela.

¹⁰ Arora, R. (2011). P's of luxury brand marketing. Warc Exclusive.

¹¹ I beni-brand "Masstige" dovrebbero coprire quell'area che si trova ben al di sotto dei beni Old Luxury sia in termini di prezzo che di "performance" ma che si colloca saldamente al di sopra della media della propria categoria di riferimento (AIELLO & DONVITO, 2006).

2.3.3 Promozione (e comunicazione)

La promozione, nel settore del lusso, è uno strumento dinamico e versatile che deve donare al brand un volto fresco e contemporaneo, bilanciando il ruolo della tradizione, e allo stesso tempo renderlo desiderabile e ambito. In linea generale, le pubblicità dei prodotti di lusso¹²:

- Risultano più emotive e sensuali per prendere le distanze dalle pubblicità dei beni di largo consumo.
- Creano un mondo ed un *allure* eccezionale intorno ai simboli del brand (logo, nome etc.).
- Accentuano la maggiore qualità dei processi di produzione ed esecuzione.

Uno dei trend più recenti in fatto di pubblicità del lusso è la creazione di mini-film o pubblicità molto lunghe in grado di coinvolgere anche il pubblico online. In pochi minuti, lo spettatore è in grado di immergersi nella storia e nella cultura del marchio riuscendo a percepire i valori del brand. Accanto a questi mezzi, ormai, si fa ampio uso dei social media, particolarmente efficaci nel mantenere un dialogo costante tra brand e consumatori e, soprattutto, in grado di generare desiderio nelle fasce più giovani di consumatori potenziali. I valori aziendali che non riescono a trapelare dalle pubblicità sono veicolati attraverso una fitta rete di Pubbliche Relazioni (eventi sportivi, anteprime delle collezioni, party a tema, fashion week) a cui prendono parte esperti di settore e, soprattutto, influencers in grado di amplificare esponenzialmente la risonanza di tali eventi sui social media e influenzare l'opinione pubblica. Uno stratagemma di cui si fa ampio uso nel luxury advertising è il cosiddetto “*celebrity endorsement*”, ossia l'ingaggio di personalità famose per pubblicizzare i prodotti e lo stile di vita associato al brand. Questa tecnica, soprattutto negli ultimi anni, non è più un'esclusiva del settore del lusso, pertanto, ci si sta spostando verso una strategia molto più sottile e meno diretta, consistente nella collaborazione con le celebrity, che indossano abbigliamento e accessori del brand, in occasioni ad ampia risonanza mediatica come i red carpet, prime proiezioni dei film o eventi speciali. Nella scelta del personaggio da ingaggiare, bisogna tenere in considerazione alcuni elementi¹³:

- Ci deve essere coerenza tra l'immagine del brand e la persona e, soprattutto, con il messaggio da trasmettere.
- la celebrity deve essere abbastanza attrattiva e simile al target di consumatori che si vuole raggiungere.
- Il personaggio famoso deve risultare credibile e affidabile agli occhi del pubblico.
- Il messaggio pubblicitario sarà efficace solo se l'*endorser* sarà in grado di attribuirgli un significato e questo percepito dalla clientela.

¹² ibidem

¹³ RÖDERSTEIN M., *Celebrity endorsement: theoretical explanations of meaning transfer – and schema based-models – recent developments*, Seminar Paper, 2005.

2.3.4 Price

Sul ruolo del prezzo nel mercato dei beni di lusso è stato già detto molto anche in questa sede e vi è una letteratura infinita a riguardo poiché è un elemento chiave nella percezione del brand che hanno i consumatori (Yeoman, Kapferer et al.). Se per un bene di largo consumo un decremento del prezzo porta ad un aumento della domanda e le economie di scala rappresentano un vantaggio per l'impresa, nel luxury, il valore della stessa aumenta se il prezzo del prodotto è “giusto”, non più basso di quello che si aspettano i clienti e di quello che sono disposti a pagare. Il prezzo di un bene di lusso deve essere la perfetta sintesi di tutti i fattori citati finora - eccellenza della qualità, tradizione, simbolismo, cura del cliente etc. – e, soprattutto con la maggiore informazione di cui dispongono i consumatori al giorno d'oggi, è giustificato solo dalla presenza di questi elementi. Sebbene in pochi abbiano fatto ricorso ad espedienti quali sconti e saldi, la maggior parte dei brand di lusso preferisce adottare soluzioni non incentrate su un'ottica del prezzo ma relative ad un'attenzione dei clienti, attuando riduzioni di prezzo per bundle di prodotti acquistati insieme, regalando qualcosa con l'acquisto, eliminando i costi di spedizione per gli acquisti online, etc.

Infine, molte marche di lusso hanno dato vita ad una seconda linea di prodotti con prezzi relativamente più bassi per entrare in mercati target diversi, ne sono un esempio Just Cavalli, estensione di Roberto Cavalli, Miu Miu, per Prada o REDValentino, seconda linea di Valentino.

CAPITOLO 3

IL MARKETING ESPERIENZIALE E I CASI DI SUCCESSO NEL SETTORE DEL LUXURY

Nel terzo capitolo si discute del ruolo sempre più rilevante che il marketing esperienziale ha assunto nel settore del luxury, diventando una leva strategica fondamentale per andare incontro al cambiamento nei comportamenti d'acquisto dei consumatori interessati, non solo al prodotto, ma anche alle emozioni legate ad esso.

3.1 Verso un nuovo tipo di marketing

Fattori ambientali come la globalizzazione e l'informatizzazione della società hanno posto le imprese davanti a nuove sfide: non solo si trovano a confrontarsi con competitor e tendenze provenienti da ogni parte del mondo, ma devono anche soddisfare clienti sempre più informati e consapevoli in grado di acquistare senza un contatto diretto con il brand, semplicemente con un clic. Questo ha reso il marketing mix tradizionale, basato sulle leve di prezzo, promozione, posizionamento e prodotto, non tanto obsoleto ma piuttosto superato per certi aspetti. Se prima era il lusso a guidare il cliente, ora quest'ultimo vuole avere un contatto sempre più diretto e personale con il brand, spostando l'attenzione dei marketing manager dalle leve più tangibili a quelle più intangibili, in grado di influenzare le emozioni della persona. Secondo Swetha Ramachandran, Investment Manager per Gam Investment, soprattutto i Millennial e gli appartenenti alla GenZ preferiscono non avere la mediazione del marketing tradizionale ma godere di un contatto diretto con il brand per un'esperienza d'acquisto che non si limiti al momento della vendita. Proprio questi individui, attraverso l'uso dei social media, sono in grado di diventare *brand advocate* e influenzare esponenzialmente l'immagine del brand sia in positivo che in negativo attraverso la condivisione del proprio stile di vita. Le aziende devono, quindi, essere in grado di rapportarsi alla persona più che al consumatore, trasformando la comunicazione in un vero e proprio dialogo (Addis, 2017). La dott.ssa Ramachandran, sottolinea come il valore per il cliente aumenti con l'esperienza diretta e riporta gli esempi di Lululemon e Sweaty Betty, rinomate aziende di abbigliamento sportivo di lusso, che organizzano sistematicamente lezioni di yoga in store per le clienti, o di Harrods, noto *Department Store*¹⁴ londinese, che ha lanciato da qualche anno il "*salon de parfums*", dove si creano fragranze personalizzate e uniche al mondo per il cliente, che rappresenta già il 25% del fatturato dello store nel settore dei profumi. Pertanto, a

¹⁴ Harrods è un grande magazzino londinese dedicato ai grandi marchi del lusso e della moda. Di proprietà della famiglia Al-Fayed dal 1985, nel 2010 è stato ceduto alla Qatar Holding per 1,5 miliardi di sterline. È diventato un simbolo della città di Londra e si configura come vera e propria meta turistica, per tale motivo assume rilevanza ai fini di questo elaborato.

seguito della “democratizzazione del lusso” e dell’accesso sempre più facile ai beni di lusso, il mercato delle “esperienze di lusso” sta aumentando sempre di più, spostando l’attenzione su servizi come la ristorazione, l’*hotellerie* e i viaggi.

3.2 Il marketing esperienziale

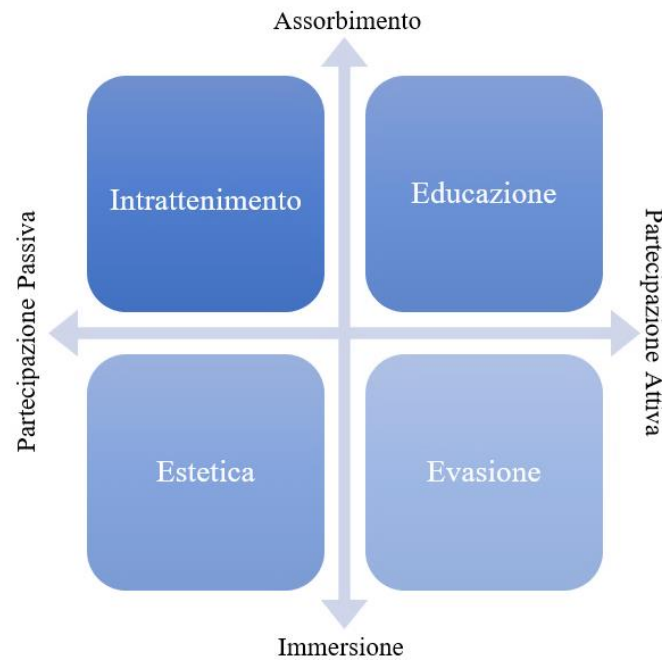
La relazione tra il brand e i suoi clienti può essere semplificata in quattro tipi in base al grado di personalizzazione del prodotto o del servizio offerto (Pine and Gilmore, 1999):

- **Personalizzazione collaborativa:** produttore e consumatore interagiscono direttamente e lavorano insieme alla progettazione e all’implementazione del prodotto.
- **Personalizzazione adattiva:** il consumatore può modificare il prodotto scegliendo personalmente tra le varie opzioni offerte.
- **Personalizzazione cosmetica:** viene modificata la presentazione di un prodotto standardizzato, l’interazione tra le parti è scarsa.
- **Personalizzazione trasparente:** il prodotto è pensato appositamente per il cliente senza che questi ne sia a conoscenza.

Affinché l’individuo si senta pienamente coinvolto e faccia un’esperienza di consumo qualitativamente superiore, i brand possono sfruttare le sinergie tra la componente partecipativa, decidendo a che livello coinvolgere il consumatore, la componente tecnologica, in grado di aumentare l’interazione con il brand e quindi l’autostima del cliente, e la componente sensoriale, coinvolgendo uno o più sensi. Secondo Pine e Gilmore (1998) l’esperienza può essere ricondotta a quattro ambiti diversi in relazione al grado di partecipazione e di assorbimento. (Fig. 10):

- **Intrattenimento:** prevale la partecipazione passiva e gli individui sono più “assorbiti” che immersi.
- **Educazione:** la partecipazione è attiva ma il grado di immersione resta piuttosto basso.
- **Estetica:** i consumatori sono immersi in un evento o in un ambiente ma manca l’azione, quindi la partecipazione è passiva.
- **Evasione:** sono le esperienze che prevedono il maggior grado di immersione e di partecipazione del cliente.

Figura 10: I quattro ambiti dell'esperienza



Fonte: elaborazione personale da Pine e Gilmore

I due autori hanno anche individuato i cinque fattori chiave per *“progettare un’esperienza memorabile”*:

- **Definire il tema dell’esperienza:** il tema deve guidare tutti gli elementi di design e tutte le attività verso una storyline di fondo coerente con il brand.
- **Armonizzare le impressioni con indizi positivi:** *“sono gli indizi che creano l’esperienza nella mente del consumatore”*, questi devono essere rinforzi positivi presenti in ogni singolo dettaglio dell’ambiente circostante, coerenti e consistenti in ogni elemento.
- **Eliminare gli indizi negativi:** e tutti gli elementi superflui e incoerenti con il tema.
- **Offrire la possibilità di acquistare un ricordo fisico dell’esperienza:** i consumatori sono disposti a spendere un prezzo addizionale per avere un ricordo dell’esperienza positiva appena vissuta, vedi i gadget.
- **Coinvolgere il maggior numero di sensi:** in questo modo l’esperienza ha più probabilità di rimanere indelebile.

Le teorie che hanno guidato il passaggio dal marketing tradizionale a quello esperienziale sono principalmente tre: il Marketing Concept, la Customer Satisfaction e il Customer Relationship Management.

Marketing Concept

È un atteggiamento che ha avuto inizio negli anni Novanta secondo cui i brand devono abbandonare l'ottica di orientamento al prodotto e concentrarsi sul cliente lasciandosi guidare dal mercato (Schmitt, 2006). Si suddivide in tre fasi: raccolta e produzione di informazioni sui clienti, distribuzione delle stesse all'interno dell'azienda e capacità di risposta, intesa come abilità nel riuscire a soddisfare meglio i clienti con le informazioni in possesso.

Customer Satisfaction

Tendenza orientata al cliente che prende in considerazione la soddisfazione intesa come confronto tra performance e aspettative dell'individuo e come base per una buona brand loyalty. Il limite di tale approccio sta nel fatto che vede la soddisfazione solo come risultato finale e non tiene conto di tutti gli elementi inerenti all'esperienza e alle emozioni provate dal consumatore lungo tutto il processo.

Customer Relationship Management

I software e le strategie di CRM raccolgono ed elaborano tutti i dati quantificabili relativi ai clienti con lo scopo di sfruttarli al meglio per fidelizzare nuovi clienti e mantenere quelli già esistenti. Esistono tre tipi di CRM: quello operativo, atto all'automatizzazione dei contatti con i clienti, quello analitico, predisposto all'elaborazione dei dati raccolti attraverso il CRM operativo, e quello collaborativo, integrato con ulteriori strumenti di comunicazione per relazionarsi direttamente con le persone.

3.2.1 Confronto tra marketing tradizionale ed esperienziale

Come evidenziato dal Prof. Bernd Schmitt¹⁵, se il marketing tradizionale (Fig.11) vede il consumatore come un individuo razionale legato esclusivamente all'ottica benefit-funzionalità del prodotto, le nuove tendenze del marketing esperienziale (Fig.12) affiancano a questa visione anche una connotazione emozionale legata alla ricerca di piaceri attraverso le esperienze di acquisto.

¹⁵ Direttore del Centro di Global Brand Management della Columbia Business School, ha trattato l'argomento del Marketing Esperienziale sul "Journal of Marketing Management" nel 1999, tentando di dare un framework concettuale all'argomento e di delinearne le giuste applicazioni nel marketing.

Il Marketing Tradizionale

Figura 11: le caratteristiche del marketing tradizionale

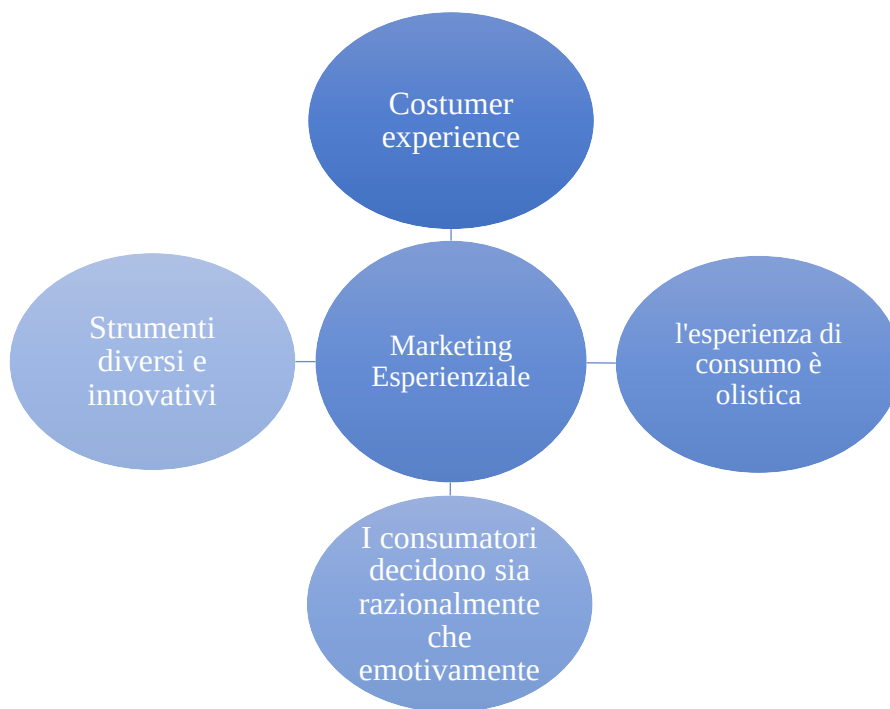


Fonte: adattamento da B. Schmitt

In questo approccio il consumatore assume le decisioni d'acquisto in modo razionale, elaborando le informazioni ottenute e valutando le alternative, allo stesso modo e con la stessa precisione i brand pianificano il posizionamento dei propri prodotti e hanno un set di competitor ben definito. Le strategie sono decise sulla base di metodi analitici e quantitativi come sondaggi, statistiche e linee di regressione per predire le scelte dei clienti o calcolare le probabilità d'acquisto.

Il marketing esperienziale

Figura 12: le caratteristiche del marketing esperienziale



Fonte: adattamento da B. Schmitt

Al giorno d'oggi, i consumatori considerano le caratteristiche funzionali, la qualità e i benefici derivanti dai prodotti come un dato di fatto, pertanto, sono alla ricerca di stimoli ed emozioni a cui non si poneva attenzione fino a qualche anno fa. I brand devono pensare a campagne di comunicazione e di marketing che riflettano lo stile di vita desiderato dal consumatore e a cui egli possa relazionarsi facilmente. La capacità del brand di offrire al cliente un'esperienza superiore è una determinante fondamentale per il suo successo nel mercato globale poiché, nell'ottica del marketing esperienziale, il valore per il cliente è apportato non solo dai benefici funzionali ma anche da esperienze in grado di stimolare i sensi e l'intelletto. La competizione, ormai, non è diretta tra prodotti della stessa categoria, ma prende in considerazione l'ambiente esteso e ogni elemento che possa ricollegarsi ad esso. Non si tratta più di posizionamento del singolo prodotto ma di posizionamento del brand stesso inteso come set di valori, tradizioni ed esperienze. Un ulteriore fattore da considerare è la forte presenza della tecnologia nel campo del marketing esperienziale, questa si pone come un importante mezzo di distribuzione e comunicazione in grado di offrire un'esperienza d'acquisto memorabile e positiva per il numero sempre crescente di consumatori di lusso che preferiscono acquistare online (Okonkwo, 2007).

3.2.2 Strategic Experiential Modules e Experience Providers

I due concetti chiavi di cui discutere nel marketing esperienziale secondo Schmitt sono i SEM (strategic experiential modules, ossi moduli strategici esperienziali), fattori che posso essere usati per creare la customer experience e gli ExPro (Experience Provider).

Strategic Experiential Modules

I moduli¹⁶ di cui ci si serve nel marketing esperienziale fanno riferimento alle esperienze sensoriali (SENSE), a quelle affettive (FEEL), ai processi cognitivi e creativi (THINK), alle esperienze fisiche, ai comportamenti e allo stile di vita del consumatore (ACT), e quelle derivanti dal contatto con un gruppo o una cultura (RELATE).

SENSE

Il modulo SENSE ha l'obiettivo di creare un'esperienza sensoriale attraverso la stimolazione di vista, udito, olfatto, gusto e tatto. Può essere utilizzato per differenziare i prodotti o i brand, per motivare il consumatore o per apportare valore, per esempio, attraverso il gusto estetico e l'eccitazione. Un giusto utilizzo di questo modulo prevede che ci sia un chiaro concept di fondo e che, nonostante questo rimanga costante, appaia ogni volta diverso e nuovo.

FEEL

Il modulo FEEL fa leva sulle emozioni e sui sentimenti del consumatore, con l'obiettivo di stimolare positivamente l'attitudine di quest'ultimo verso il brand. Alla base di questo modulo vi è una comprensione chiara e precisa degli stimoli a cui reagiscono gli individui, pertanto, a causa delle differenze tra le varie culture, è molto difficile che sia applicato a strategie pubblicitarie su scala internazionale.

THINK

Il modulo THINK richiama le funzioni intellettive con l'obiettivo di stimolare la creatività e il problem-solving degli individui attraverso la sorpresa e la provocazione. È un tipo di advertising che viene utilizzato spesso nel mondo del tech.

¹⁶ Schmitt ha ripreso il termine “modulo” dalle ricerche del tempo sulle scienze comportamentali e psicologiche e fa riferimento ad aree funzionali circoscritte della mente e dei comportamenti.

ACT

Il modulo ACT attira i consumatori offrendo loro una nuova prospettiva sul modo di fare le cose o un diverso stile di vita. Alla base di questo vi è la concezione secondo cui il cambiamento nei comportamenti non è tanto il risultato di una riflessione razionale, quanto il tentativo di imitare un modello o di una reazione emotiva.

RELATE

Il modulo RELATE contiene aspetti di tutti gli altri moduli e va oltre gli elementi individuali e strettamente personali del consumatore. Fa riferimento ad un desiderio intrinseco di miglioramento dell'individuo purché questo sia visto positivamente dai soggetti o dal gruppo di riferimento.

È importante sottolineare che lo sviluppo di un modulo non esclude gli altri, questi possono essere combinati per dare luogo ad un'esperienza unica e memorabile per il consumatore.

Experience Providers (ExPros)

Gli *experience providers* sono alla base dell'implementazione e dell'applicazione dei SEM e includono elementi come la comunicazione, l'identità visiva e verbale del brand, gli ambienti in cui esso agisce, i media di cui fa uso e il posizionamento dei prodotti. Affinché sia creata un'esperienza di valore, gli ExPros devono essere utilizzati in modo coerente, consistente nel tempo e al massimo delle proprie potenzialità ponendo attenzione ad ogni singolo dettaglio.

3.3 I casi di successo del marketing esperienziale nel settore del lusso

Il marketing esperienziale è uno strumento che trova grande applicazione nel settore dei beni di lusso proprio perché è in grado di influenzare la sfera emotiva e personale alla base dell'acquisto di tali prodotti. Soddisfa quelle esigenze di cura per i dettagli e attenzione ai bisogni di realizzazione del cliente che difficilmente sarebbero soddisfatte con un approccio di marketing legato al prodotto. Secondo una ricerca condotta da H. Poll per Eventbrite, i Millennial, che ad oggi rappresentano circa un quarto della popolazione degli Stati Uniti d'America e spendono annualmente circa 1,3 trilioni di dollari, non trovano la felicità nel possesso di un bene quanto nella creazione e nella condivisione di ricordi ottenuti grazie alle esperienze. Tra gli altri vantaggi di una strategia di marketing esperienziale, possiamo affermare che:

- **Attira gli influencer, i media, i bloggers** e tutti coloro che vogliono pubblicare contenuti di qualità sui social media. Questo si traduce in una migliore brand awareness per la marca.

- **Aumenta il potere del passaparola poiché gli eventi sono super condivisi.** Anche chi non è fisicamente presente è in grado di avere un'idea di quello che sta succedendo e di conoscere il brand.
- **È un'esperienza autentica** che permette al consumatore di provare, sentire e vedere in prima persona e diventare parte del brand stesso, distinguendosi dalle strategie di marketing impersonali.

I brand di lusso di cui si tratterà in questo elaborato sono la casa di moda italiana Gucci e i marchi francesi Chanel ed Hermes.

3.3.1 Gucci Garden

Figura 13 palazzo della Mercanzia, sede del Gucci Garden



Fonte: forbes.com

Nel 2011, per celebrare il Novantesimo anniversario della storica casa di moda fiorentina, fondata nel 1921 da Guccio Gucci, nella storica sede di Palazzo della Mercanzia (Fig.13), a pochi passi da Piazza della Signoria, è stato inaugurato il “Gucci Garden”. Un’esposizione su più livelli che ha dato un nuovo senso al marketing esperienziale. Ai piani superiori, oltre a libri e accessori di Gucci Decor, lo store, ideato da Maria Luisa Frisa e simile ad un bazaar, vende prodotti esclusivi con un package pensato esclusivamente per la location. Vi è una sala cinema, un’altra dedicata alle varie edizioni del logo e dei motivi ricorrenti del brand e, infine, una sala ispirata alla storia naturale concepita per rendere omaggio al direttore creativo Alessandro Michele. Questi, in un’intervista rilasciata a Vogue UK, commentando il Gucci Garden ha affermato che *“è arrivato il momento che la moda apra le*

porte a qualcosa di diverso rispetto ai vestiti, altrimenti il mercato collasserà. È chiaro che il mondo non è più interessato alle “cose”, le quali non hanno né anima né significato”.

La novità, tuttavia, è da trovarsi anche in un altro elemento: l'osteria Gucci (Fig.14). Al piano inferiore dell'edificio, di fatto, è presente un ristorante aperto al pubblico gestito dallo chef Massimo Bottura, premiato con tre stelle Michelin. L'osteria, che serve piatti della tradizione tipica italiana, non è l'unico legame del Gucci Garden con il mondo della ristorazione, infatti, metà del costo del biglietto del museo è devoluto a dei progetti di ristorazione presenti nel capoluogo toscano.

Figura 14: osteria Gucci



Fonte: forbes.com

3.3.2 Chanel Café

Figura 15: Coco Café



Fonte: easttouch.my-magazine.me

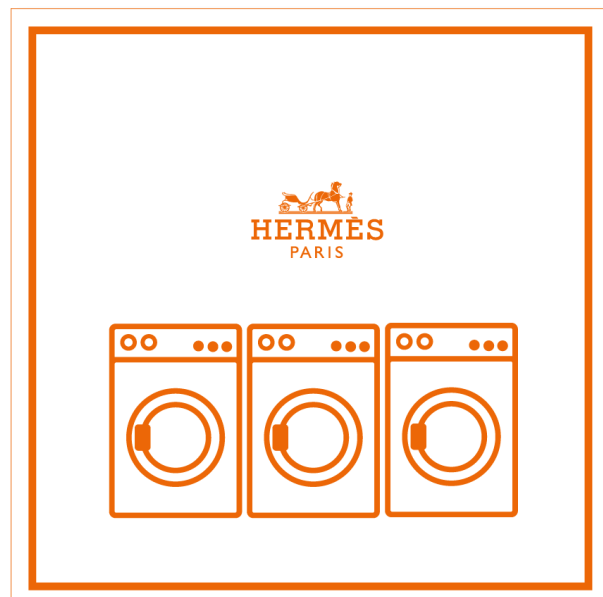
Un altro esempio di strategia di marketing atta a coinvolgere il cliente e farlo entrare davvero nel mondo del brand è quella messa in pratica dal celebre marchio francese, fondato nel 1909 da Coco Chanel. Nel 2017, a Shanghai, nel distretto di Jing'an, il marchio ha preso possesso di un bar della zona, trasformandolo in un caffè temporaneo (Fig.15) per dodici giorni, al fine di promuovere il lancio dell'ultimo prodotto beauty del marchio, il "Rouge Coco Gloss". All'interno, per coloro disposti ad un'attesa pari a circa tre ore, vi era la possibilità di provare i prodotti della linea, e dopo la prova di almeno tre di essi, un caffè in omaggio a tema Chanel. Il brand in questo modo ha attuato una chiara strategia di marketing, sfruttando l'ossessione per l'ostentazione sui social media dei giovani cinesi, disposti a spendere sempre più in tema di lusso, e ha creato traffico online sul sito e sulle pagine del brand, incrementando le vendite. Tale espediente, è chiaramente contestualizzato in relazione alla cultura del posto e al gusto della popolazione locale, infatti, in un mercato maturo come quello europeo, i consumatori non sarebbero stati disposti ad attendere così tanto.

3.3.2 Hermèsmatic e Hermes Carré Club

Due degli espedienti meglio riusciti nel campo del marketing esperienziale sono sicuramente frutto del lavoro dei marketing manager di Hermes, nota maison francese, considerata un simbolo dell'esclusività e del lusso. Il primo, Hermèsmatic, iniziò nel 2016, ed è un pop up shop ispirato ad una lavanderia automatica, il secondo, l'Hermes Carré Club, è un laboratorio temporaneo dedicato al celebre foulard della maison.

Hermèsmatic

Figura 16: Hermèsmatic



Fonte: stormagency.iscom-digital.com

Lo shop, che come si evince dal logo (Fig.16) era ispirato al tema delle famose lavanderie a gettoni americane e completamente ripensate a tema Hermes, è approdato a New York nel 2016 ed era aperto al pubblico. Lo scopo era offrire un servizio di lavaggio e tintoria del famoso carré¹⁷ di seta con la possibilità di ricolorarlo nei tre colori messi a disposizione- fucsia, viola o blue- e di ritirarlo in 24/48 ore.

¹⁷ foulard

Hermes Carrè Club

Figura 17: Hermes Carrè Club



Fonte: Vogue.com

A partire dal debutto, nel 1937, il foulard di seta di Hermes è stato un fedele accessorio di importanti personalità della scena mondiale, si pensi alla regina Elisabetta II, a Jacqueline Kennedy-Onassis o all'attrice Grace Kelly, diventando un vero e proprio simbolo del lusso.

Per dargli un volto fresco e innovativo, la maison ha deciso di installare dei *temporary lab* (Fig.17), nel cuore delle più importanti città del mondo, dove otto artisti si sono messi alla prova dal vivo per ripensare, davanti agli occhi del pubblico, il famoso carré. I presenti sono stati portati, quindi, nel vivo del processo creativo di Hermes e hanno potuto assistere in prima persona alla qualità e alla cura per i dettagli che viene posta per ogni singolo pezzo. Il Carrè Club, tuttavia, non era solo un laboratorio, infatti, il pubblico aveva a disposizione un caffè in loco e un karaoke che per l'occasione è stato rinominato "Carrè-OK". L'esperimento del Carrè Club è stato un fattore dirompente nella classica strategia di esclusività di Hermes, avvicinandosi al pubblico, creando un'esperienza a 360 gradi per trasmettere i propri valori e lasciando entrare nel rinomato mondo Hermes anche coloro che non ci si sarebbero mai avvicinati.

Conclusioni

Quest'elaborato ha offerto una panoramica sul mondo del luxury e sui brand di lusso che ha portato ad un'importante considerazione: il settore del luxury si sta evolvendo contestualmente alle preferenze dei consumatori che, oltre alla qualità e all'esclusività dei beni, desiderano provare emozioni e fare vere e proprie esperienze d'acquisto legate al prodotto. L'attenzione si è quindi spostata da un Marketing del prodotto a un Marketing delle esperienze, dove le 4P del marketing tradizionale si sono evolute in un'attenzione particolare alla Customer Experience.

I marketing manager devono quindi pensare ad una strategia comunicativa di maggior impatto sulle emozioni e sulle sensazioni del consumatore e, pertanto, creare messaggi più efficaci, in grado di influire sulla brand loyalty.

L'esperienza d'acquisto non è fatta più di paradigmi statici e materiali ma si è trasformata in un'esperienza sensoriale che vedrà sempre di più il coinvolgimento di diversi fattori in grado di stimolare le emozioni dei consumatori attraverso strumenti non convenzionali: da eventi a tema a store pensati in modi nuovi e creativi, da laboratori mirati a far sperimentare alle persone la filosofia del brand a collaborazioni con artisti di vario genere.

Gli esempi riportati in questa sede non sono casi isolati: le potenzialità di applicazione del marketing esperienziale nel mondo del lusso sono infinite, i brand stanno portando il tema dell'esperienza al centro della propria strategia ed è a questo che si deve la nascita di hotel a marchio Bulgari o l'acquisizione della catena Belmond da parte del gruppo LVMH.

I responsabili del marketing di questi brand devono porre un'attenzione particolare per cogliere l'evoluzione dei gusti dei consumatori, anticipando i loro desideri non ancora espressi ed implementando la strategia migliore per offrire loro un'esperienza memorabile che sia capace di creare un legame con questi che vada oltre il momento di acquisto.

Bibliografia

Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name: Free Pr.

Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2012). Brand leadership. Simon and Schuster.

Addis M., Ad uso e consumo. Il marketing esperienziale per il manager, Milano, Pearson Education, 2007

Aiello G, Donvito R., L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul concetto, sulla marca e su un prodotto di lusso, Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing", Università Ca' Foscari Venezia, 20-21 gennaio 2006.

Arora, R. (2011). P's of luxury brand marketing. Warc Exclusive.

BCG-Altgamma, True-Luxury Global Consumer Insight Survey, Dec 18/Jan 19

Brioschi A., *Comunicare il Lusso*. Convegno: "Le tendenze del marketing in Europa". Università Cà Foscari di Venezia, 2000

Chevalier, M., Mazzalovo, G., & Boselli, M. (2008). *Luxury brand management: una visione completa sull'identità e la gestione del settore di lusso*. FrancoAngeli.

D'arpizio C., Levato F., "Lens on the worldwide luxury consumer", *Bain & Company* in collaborazione con *Redburn Partners* e *Millward Brown*, gennaio 2014.

Dubois, B. and Duquesne, P. (1993), "The Market for Luxury Goods: Income versus Culture", *European Journal of Marketing*, Vol. 27 No. 1, pp. 35-44.

Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of marketing*, 46(3), 92-101.

J. Hoffmann, I. Coste-Manière, *Luxury Strategy in Action*, 2016, Springer.

Kapferer J.N., Bastien V., *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*, 2012, Kogan Page.

Kapferer, J. N. (1994). Strategic brand management: New approaches to creating and evaluating brand equity. Simon and Schuster.

Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2009). The specificity of luxury management: Turning marketing upside down. *Journal of Brand Management*, 16(5-6), 311-322.

Kotler P., Scott W. G., Marketing management, Isedi, Torino, 2002.

Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). Marketing management 14/e. Pearson.

Mortara A., I nuovi spazi del lusso, Congresso Internazionale “Le Tendenze del Marketing”, Università Ca’ Foscari Venezia, 28-29 Novembre 2003

Okonkwo, U. (2007). Luxury fashion branding. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Oliver, R. L. (1999). “Whence consumer loyalty?”, *Journal of marketing*, 63(4_suppl1), 33-44.

Phau, I. and Prendergast, G. (2000) ‘Consuming luxury brands: The relevance of the “rarity principle”’, *Journal of Brand Management*, Vol. 8, No. 2, pp. 122 –138.

Pitta, D. and Prevel Katsanis, L. (1995), "Understanding brand equity for successful brand extension", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12 No. 4, pp. 51-64

RÖDERSTEIN M., Celebrity endorsement: theoretical explanations of meaning transfer – and schema based-models – recent developments, Seminar Paper, 2005.

Roger Mason (1992), "Modelling the Demand for Status Goods", in *SV - Meaning, Measure, and Morality of Materialism*, eds. Floyd W. Rudmin and Marsha Richins, Provo, UT: Association for Consumer Research

Trommsdorff, V. & Heine, K., 2008. Das Marketing von Luxusprodukten. *WISU – Das Wirtschaftsstudium*, 37(12), pp.1669–1674

Veblen, T., & Galbraith, J. K. (1973). The theory of the leisure class (p. 56). Boston: Houghton Mifflin.

Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of brand management*, 11(6), 484-506.

Yeoman, I., & McMahon-Beattie, U. (2006). Luxury markets and premium pricing. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 4(4), 319-328.

Sitografia

www.treccani.it/vocabolario/lusso/

<https://luxurystudies.blogspot.com/2011/02/history-of-luxury.html>

media-publications.bcg.com/france/True-Luxury%20Global%20Consumer%20Insight%202019%20-%20Plenary%20-%20vMedia.pdf

<https://www.glossariomarketing.it/significato/brand-awareness/>

<https://marketinglessons.in/kapferer-brand-identity-prism-concept-example/>

<https://www.risorseumanehr.com/blog-hr/la-piramide-dei-bisogni-di-maslow>

<https://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/a10022583/hermes-laundromat-pop-up-shops/>

http://eventbrite-s3.s3.amazonaws.com/marketing/Millennials_Research/Gen_PR_Final.pdf

<https://cpcstrategy.com/blog/2018/08/experiential-marketing/>

<http://www.globaltimes.cn/content/1043675.shtml>