

**DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT**

Cattedra di Marketing

**Fendace: un'efficace strategia di co-branding**

**RELATORE**

Prof. Rumen Pozhariliev

**CANDIDATO**

Immacolata Fattorusso

MATRICOLA 243891

ANNO ACCADEMICO 2021/2022

# Indice

Introduzione .....	4
Capitolo I .....	6
L'importanza della marca .....	6
1.1 Il significato della marca. ....	6
1.2 Marca e impresa.....	8
1.3 Marca e Consumatori .....	12
1.4 Brand authenticity.....	14
1.5 Brand Experience.....	18
Capitolo 2.....	22
IL CO-BRANDING .....	22
2.1 – Le alleanze tra imprese.....	22
2.2 Il co-marketing .....	25
2.3 Il co-branding .....	27
2.4 I benefici del co-branding .....	38
Capitolo III.....	42
Il caso Fendace .....	42
3.1 Moda e co-branding .....	42
3.1 Fendi .....	43
3.2 Versace.....	46
3.2 Il caso Fendace .....	47
Conclusione.....	50

Bibliografia .....	52
Sitografia.....	54

## Introduzione

L'elaborato analizza il tema del co-branding in relazione ad un case-study: Fendace.

Si tratta dell'alleanza tra le due note case di moda Fendi e Versace.

Il co-branding non è nuovo nel settore della moda, è ampiamente utilizzato da noti brand del fast-fashion che attraverso collaborazioni con altri brand o con singoli personaggi noti lanciano delle capsule collection. Si tratta di una scelta di marketing pensata che mira ad accrescere la notorietà del brand, la sua awareness.

Il tema dell'elaborato nasce da un assunto di base ormai ampiamente riconosciuto: il profondo cambiamento in atto nell'economia mondiale. Questo cambiamento interessa sia le imprese produttrici sia i destinatari dell'output. Infatti, da una parte le imprese ampliano i loro orizzonti oltre i confini nazionali abbattendo ogni barriera spazio-temporale grazie e soprattutto allo sviluppo del digitale. Quella che comunemente viene definita come rivoluzione digitale ha ampliato i mercati ma ha anche reso questi ultimi più competitivi. La competizione, la necessità di affermarsi sul mercato porta le imprese a puntare su strategie di marketing sempre più focalizzate. Ma, le nuove tendenze in atto non interessano solo le imprese nei confronti con altre imprese ma cambiano anche il rapporto impresa consumatore. Le piattaforme digitali, l'uso costante e ripetuto di social network rende i consumatori sempre più consapevoli, più esigenti e più informati. Essi partecipano alla proposta di valore, scelgono i prodotti che meglio soddisfano le loro esigenze. L'immagine del brand diventa il trait d'union tra imprese e nuovi consumatori. In questo contesto si inseriscono le strategie di co-branding cioè le alleanze tra due o più brand al fine di massimizzare il risultato economico.

L'elaborato si suddivide in tre capitoli. Il primo capitolo ha carattere introduttivo ed è interamente dedicato all'importanza del brand. Dopo un breve excursus sul significato da

attribuire al termine brand si è passati ad esaminare il rapporto tra la marca e l'impresa e la marca e il consumatore andandone ad evidenziare le caratteristiche e il modo in cui la marca comunica con il nuovo consumatore. Il secondo capitolo analizza in maniera più dettagliata il tema del co-branding. Dopo aver introdotto e analizzato cosa si intenda per alleanza tra imprese l'elaborato si sofferma sul co-marketing cioè la nuova forma di marketing che nasce dalla cooperazione tra imprese. È in questo contesto che si inserisce il co-branding del quale si analizzano caratteristiche, tipologie, utilizzo e finalità. L'ultimo capitolo è dedicato, come detto in apertura al caso studio Fendace.

# Capitolo I

## L'importanza della marca

### 1.1 Il significato della marca.

La marca è un asset fondamentale per la creazione del valore aziendale. Se da un lato questa è un'affermazione ormai consolidata è anche vero che essa assume connotazioni nuove alla luce della rivoluzione digitale e dei nuovi scenari che ne sono derivati.

L'importanza della marca risiede nel fatto che essa è l'abito con il quale l'impresa si presenta ai consumatori, rappresenta l'anima o il sistema di significati da veicolare nella *value proposition*<sup>1</sup>".

Prima di occuparci del ruolo, peraltro fondamentale, che essa può avere in una strategia di marketing è utile fare alcune precisazioni sul significato del termine. Si tratta di un aspetto importante poiché dal significato che attribuiamo al termine marca o brand ne discendono alcune caratteristiche.

Una delle prime definizioni del termine è quella dell'*American Marketing Association (AMA)* che definisce la marca "un nome, termine, segno, simbolo o disegno, o una combinazione di questi elementi, che ha lo scopo di identificare i beni e servizi di un venditore o gruppo di venditori, differenziandoli da quelli della concorrenza<sup>2</sup>". Questa definizione è sovrapponibile

---

<sup>1</sup> Polese -Gummesson, Marketing, G.Giappichelli editore,2017

<sup>2</sup> American Marketing Association in [www.ama.org](http://www.ama.org) consultato a febbraio 2023

a quella contenuta nel nostro codice della proprietà industriale<sup>3</sup> che definisce il marchio come “il segno distintivo del prodotto dell’impresa”. In tal modo, i termini marchio e marca appaiono come sinonimi.

In realtà, i due termini non coincidono né dal punto di vista etimologico né dal punto di vista del significato.

Sotto il primo profilo, il termine “*brand*” ha origini nordiche e significa “bruciare”, facendo riferimento al processo di marchiatura per il riconoscimento dei capi di bestiame<sup>4</sup> ; il termine *brand* deriva da *marka* che in germanico significa “limite”, “termine”, “confine”<sup>5</sup>.

“L’etimologia è davvero precisa nel definire quelle che, sin dal nome, paiono essere le attuali funzioni della marca moderna. Essa è un dispositivo commerciale e comunicativo la cui funzione principale consiste nel distinguere il prodotto che essa riveste [...]. La marca delimita, confina e pone un termine, una distinzione tra quello che appartiene al suo territorio e quello che invece è territorio di pertinenza di altre marche<sup>6</sup>”.

Dal punto di vista del significato, il contributo della letteratura si è discostato dalla definizione classica che non evidenzia il significato più profondo del termine limitandosi a metterne in risalto solo la funzione di “segno identificativo e distintivo” dell’impresa dimenticando del tutto il suo valore relazionale. La marca svolge un ruolo fondamentale nella definizione della *product offering* nonché nel sistema relazionale impresa e consumatori sia attuali che potenziali.

---

<sup>3</sup> Si veda in proposito D. Lgs. del 10/02/2005, n. 30; Dizionario Giuridico in [www.brocardi.it](http://www.brocardi.it)

<sup>4</sup> Interbrand group, 1992 in Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C., *La marca. Costruzione, sviluppo, valutazione*. Egea 2022

<sup>5</sup> Busacca-Bertoli G.-Ostillio M.C., *La marca. Costruzione, sviluppo, valutazione*. Egea 2022

<sup>6</sup> Ferraresi, 2008 in Busacca-Bertoli-Ostillio (2022), *op. cit.*

Aaker (1991) definisce la marca "un set di attività / passività collegate ad un segno distintivo che si aggiungono o sottraggono al valore generato da un bene o servizio"<sup>7</sup>. In questa definizione si dà risalto alla definizione agli effetti che il brand può avere sull'impresa: la gestione del brand può generare effetti positivi o negativi nel consumatore a seconda di come quest'ultimo percepisce i segnali inviati dal management<sup>8</sup>.

Adottando la prospettiva del *resource-based management*<sup>9</sup>, la marca non ha solo una funzione distintiva è "una fondamentale risorsa intangibile basata sulla fiducia, in grado di contribuire in modo determinante allo sviluppo del capitale relazionale dell'impresa"<sup>10</sup>.

## **1.2 Marca e impresa**

La marca è una risorsa intangibile che accresce il capitale relazionale dell'impresa<sup>11</sup>.

Il concetto di marca nell'accezione moderna nasce con il diffondersi del consumo di massa. In passato la domanda di mercato era finalizzata soprattutto a soddisfare bisogni primari o di sussistenza.

Con l'aumentare della concorrenza, lo sviluppo della tecnologia la marca espande i suoi confini all'interno dell'azienda che vedono la comunicazione come fonte di vantaggio competitivo. In questo nuovo contesto la marca diventa lo strumento ideale per raggiungere i

---

<sup>7</sup> Polese -Gummesson pag. 101 (2017), *op. cit.*

<sup>8</sup> Polese -Gummesson (2017), *op. cit.*

<sup>9</sup> La Resource Based View (RBV) considera l'impresa come un sistema di risorse tangibili e intangibili affermando che queste ultime hanno particolare rilievo strategico poiché per loro natura non possono essere cedute né trasferite.

<sup>10</sup> Busacca B., Bertoli G., Ostilio M.C. (2022) pag.3, *op. cit.*

<sup>11</sup> Busacca B., Bertoli G., Ostilio M.C. (2022), *op. cit.*



nuovi obiettivi, essa non è solo un semplice logo ma “possiede un’identità, una personalità, un linguaggio<sup>12</sup>”.

Il valore della marca dal lato dell’impresa va analizzato sia in relazione alle potenzialità di crescita che può azionare sia in relazione ai flussi economici positivi derivanti dalle relazioni con i consumatori finali<sup>13</sup>.

Il brand svolge importanti funzioni per l’impresa.

- “attiva un canale di comunicazione con gli individui;
- consolida la relazione impresa consumatore siglando un patto basato sulla fiducia;
- crea differenze significative all’interno del mercato;
- determina la cultura d’impresa;
- arricchisce l’azienda di risorse intellettuali;
- aumenta le performance finanziarie aziendali;
- consente una più elevata capillarità distributiva, aumentando la forza contrattuale dell’industria rispetto alla distribuzione<sup>14</sup>”.

In particolare, la marca attiva un processo relazionale con il mercato lungo tre dimensioni:

- dimensione identificativa cioè i suoi segni di riconoscimento;
- dimensione percettiva cioè le associazioni mentali che il logo, i colori del brand attivano nella mente del consumatore;

---

<sup>12</sup> Minestrone L. (2010), op.cit.

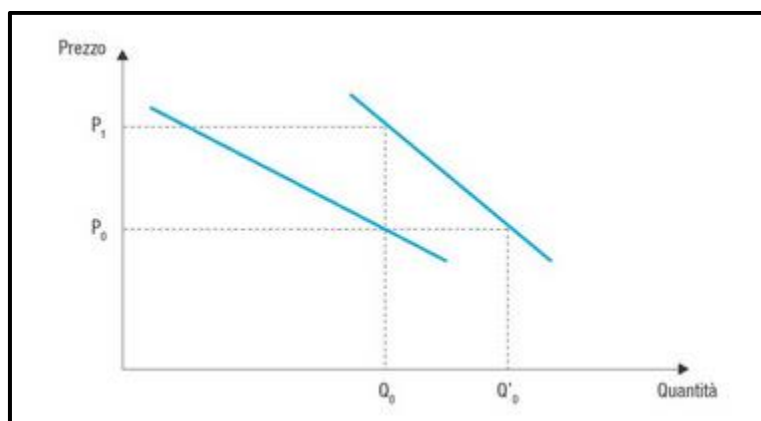
<sup>13</sup> Bertoli, Burrasca, Congresso Internazionale “Le Tendenze del Marketing” Ecole Supérieure de Commerce de Paris–EAP, 25-26 gennaio 2002 ([http://archives.marketing\\_trends-congress.com/2002/Materiali/Paper/It/Bertoli%20Busacca.pdf](http://archives.marketing_trends-congress.com/2002/Materiali/Paper/It/Bertoli%20Busacca.pdf)); Busacca B. Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022), op. cit.

<sup>14</sup> Minestrone L. (2010), op.cit.

- dimensione fiduciaria formato da tutte quelle convinzioni, aspettative a cui i consumatori attribuiscono un valore differenziale positivo<sup>15</sup>.

Come illustrato nella Figura sottostante

Figura 1.1 – Gli effetti della marca sulla curva di domanda



Fonte: Busacca B., Bertoli G., Ostilio M.C. (2022), pag.3.ns adattamento

l'efficacia del brand sul mercato può essere analizzata in relazione agli effetti sulla curva di domanda. A tale proposito possiamo distinguere due tipi di effetto:

- effetto traslazione: la curva di domanda si sposta verso destra quindi, a parità di prezzo si avrà un incremento della quantità venduta, genera nuovi e maggiori ricavi per l'impresa;

<sup>15</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostilio M.C. (2022) ,*op. cit.*

- effetto di “irrigidimento”: la curva di domanda risulta più inclinata e quindi a parità di quantità venduta si avrà un incremento positivo del prezzo di vendita. L’effetto positivo consiste proprio nel prezzo più alto che il brand può praticare rispetto ai concorrenti in ragione del suo potere reputazionale e dell’affidabilità riconosciuta dai consumatori.

Il vantaggio consiste nel fatto che la marca riesce a praticare prezzi più alti rispetto ai competitors che offrono prodotti simili in termini di utilità e di caratteristiche; ciò è dovuto proprio a quel senso di affidabilità e di appartenenza che il brand genera nel consumatore finale<sup>16</sup>.

Di questo effetto se ne avvantaggiano soprattutto i brand di lusso come i noti brand di fashion marketing Versace e Fendi di cui ci occuperemo nell’ultimo capitolo pronto.

Le imprese per riuscire ad aumentare l’inclinazione della curva di domanda fanno leva su strategie aziendali finalizzate ad identificare il proprio target di consumatori tenendolo distinto dai non consumatori, ad aumentare il livello di differenziazione del proprio prodotto rispetto agli altri. In questi casi le imprese utilizzano de-marketing selettivo che mira proprio alla minimizzazione della domanda da parte dei consumatori non desiderati per tutelare il proprio target: le imprese non vogliono un’ampia diffusione del prodotto per accrescere il bisogno di differenziazione dagli altri consumatori<sup>17</sup>.

Infatti, “la principale strategia per le marche che possiedono elementi simbolici è proteggere i propri consumatori dai non consumatori, creando barriere all’entrata per coloro che non sono “invitati”. Tale strategia è realizzata per mezzo della variabile prezzo e con una scelta distributiva esclusiva, oltre che per mezzo delle dimensioni estetiche del prodotto.”<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Kotler, Levy, 1971 in Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022)), *op. cit.*

<sup>17</sup> Minestrone L. (2010), *op.cit.*

<sup>18</sup> Kapferer,1992 in Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) *op. cit*

L'impresa riducendo la quantità di prodotto sul mercato lo rende meno reperibile da parte dei consumatori non desiderati contemporaneamente soddisfa quel bisogno di differenziazione del proprio consumatore.: “i beni di lusso devono essere desiderati da tutti ma consumati soltanto da pochi eletti”<sup>19</sup>.

Scarsità diventa sinonimo di esclusività per i consumatori che si traduce in un fattore di successo per l'impresa.

### **1.3 Marca e Consumatori**

L'impresa utilizza il brand come strumento di comunicazione con il consumatore poiché “aggiunge all'offerta una dimensione identificativa, percettiva e fiduciaria differenziandola da altre proposte concepite per soddisfare la stessa esigenza; questa differenziazione può essere razionale e tangibile cioè collegata alle funzionalità e prestazioni del prodotto o simbolica emotiva e intangibile correlata a ciò che la marca evoca e rappresenta”<sup>20</sup>,

Il brand non è qualcosa di astratto ma è alla base della relazione cliente-impresa , “così come percepiamo e conosciamo una persona, quindi, riconosciamo e ci creiamo un'immagine del brand: scientificamente utilizziamo in entrambi i casi la parte sinistra del cervello adibita alle emozioni e alle sensazioni”<sup>21</sup>. Da quanto detto appare allora evidente che l'indagine del brand non può focalizzarsi esclusivamente sull'impresa e su come essa analizzi mission e vision per il suo sviluppo ma, è importante analizzare anche il modo in cui il consumatore entra in contatto con il brand.

Per molto tempo il consumatore è stato visto come soggetto passivo, manipolabile dalle scelte aziendali, considerato alla stregua di un'unità economica che acquista beni e servizi sul

---

<sup>19</sup>. KaIpferer,1992 op. cit.

<sup>20</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

<sup>21</sup> Il brand e la giusta comunicazione in [ww.comunicazio.net](http://ww.comunicazio.net)

mercato. Oggi le cose sono profondamente cambiate, infatti più che di consumatore si parla di individuo consumatore<sup>22</sup> che elabora ed attribuisce alla marca un valore simbolico.

Il consumatore di nuova generazione è evoluto, pragmatico, creativo, proattivo<sup>23</sup>. Egli non solo ha un maggiore potere di acquisto ma le sue scelte si distribuiscono tra un maggior numero di beni e servizi che vanno ben oltre quelli di sussistenza. Oggi la marca non è più proprietà esclusiva dell'azienda ma esiste e crea valore solo se svolge funzioni che consumatori considerano importanti. Alcuni Autori hanno sostenuto che la marca non dipende dalle quote di mercato che l'impresa riesce a conquistare ma “esiste solo se esiste nel pensiero e nelle percezioni del consumatore<sup>24</sup>”, ciò che rende la marca di successo è la sua capacità di stabilire un legame con il consumatore.

Se il ruolo del consumatore è da sempre oggetto di dibattito per la sua centralità in una strategia di brand marketing va anche sottolineata la crescita della sua influenza in seguito alla rivoluzione digitale che ha trasformato e innovato la comunicazione aziendale: non si ha più una comunicazione unidirezionale ma bidirezionale. Se in passato esisteva un'asimmetria informativa che poneva l'impresa in una condizione di potere nei confronti del consumatore oggi le cose sono profondamente diverse. L'uso di tecnologie sempre più avanzate offre vantaggi ai due soggetti della comunicazione. Le aziende possono conoscere in modo più approfondito i consumatori e quindi attuare scelte sempre più aderenti ai bisogni espressi. Il consumatore sempre più attento ed informato diventa parte attiva del processo comunicativo, condivide pensieri ed emozioni, la sua scelta è orientata da valori quali etica, sviluppo sostenibile, “rinnovata sensibilità all'autenticità e al reale *value for money* di beni e servizi.<sup>25</sup>”. Con l'uso delle piattaforme web e dei social network si crea una “compenetrazione

---

<sup>22</sup>Minestrone L., Il manuale della marca. Consumatore cultura società. Fausto Lupetti editore 2010

<sup>23</sup> Minestrone L. (2010), op.cit.

<sup>24</sup> Minestrone L. (2010), op.cit.

<sup>25</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

di esigenze, risorse, informazioni e obiettivi che alimenta tra fornitori e produttori un processo di co-creazione del valore<sup>26</sup>” che diventa una fonte di vantaggio competitivo per le imprese.

Nell’attuale contesto socioeconomico l’impresa deve investire sulla marca al fine di dotare il suo bene e servizio di “associazioni mentali e significati unici tali da distinguerli dai concorrenti”.<sup>27</sup>

In estrema sintesi possiamo affermare che la creazione del valore per il cliente non è più subordinata alla sola impresa, ma “appare infatti sempre più subordinata all’interazione tra sistema della produzione e sistema del consumo evidenziando nuovi ambiti di azione per la marca, che in parte derivano dall’ampliamento delle funzioni da essa tradizionalmente svolte sul piano relazionale<sup>28</sup>”, la marca” diventa risorsa di fiducia fondamentale per collegare domanda e offerta<sup>29</sup>”

#### **1.4 Brand authenticity**

I cambiamenti attivati dall’era della connettività hanno una serie di risvolti in termini di gestione della marca. In un’epoca in cui i consumatori sono bombardati da pubblicità mirata, messaggi, se si pensa che anche i nostri smartphone stanno origliando su di noi, i marchi che trasmettono un significato autentico prendono il sopravvento rispetto ai loro concorrenti. L’autenticità del marchio influenza positivamente la fiducia dei consumatori.

---

<sup>26</sup> Polese, F. (2008), “Service Science, Management and Engineering: Riflessioni su nascita e sviluppo della Scienza del Servizio”, in *Impresa, Ambiente, Management* Vol.II, No.2/2008. Pag.153-177

<sup>27</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

<sup>28</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

<sup>29</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

Il termine autenticità deriva dal latino “authenticus” e, a sua volta, dal greco “αὐθεντικός”, riferendosi a qualcosa “che è fatto da sé”, “reale”, “fedele all’originale”, “dall’origine indiscussa” e, di conseguenza, “genuino” ed “affidabile”<sup>30</sup>.

Grayson e Martinec (2004) sottolineano che esiste una differenza tra l’essere autentici e l’autenticità del marchio<sup>31</sup>.

L’autenticità del marchio è “la misura in cui i consumatori percepiscono che un marchio è fedele e leale nei confronti di sé e dei suoi consumatori, e la capacità di sostenere consumatori fedeli a sé stessi” (Morhart et al., 2015, p. 202)<sup>32</sup>.

Il tema dell’autenticità è piuttosto combattuto, diverse teorie offrono diverse prospettive di analisi. Possiamo individuare tre correnti di pensiero che rispecchiano altrettanti diversi significati attribuiti al termine:

La teoria oggettiva-modernista collega il termine all’autenticità degli oggetti. Questo filone di pensiero fa risalire il termine all’ambiente dei musei dove spetta agli esperti in materia stabilire l’autenticità di un’opera d’arte. Il termine è stato poi esteso ad altri contesti ma ciò che rileva è che un oggetto può definirsi autentico solo se racchiude tutte le caratteristiche richieste o in altri termini è conforme a standard stabiliti a priori<sup>33</sup>.

Il limite di questo approccio è che se questo ragionamento può valere per le opere d’arte perde di significato in ambiti diversi. L’autenticità dipende dal giudizio del consumatore, giudizio

---

<sup>30</sup> Ostillio, Carù Brand Authenticity: quando l’autenticità diviene un driver strategico per il brand value 2020 in [www.sdabocconi](http://www.sdabocconi).

<sup>31</sup> Södergren, J. (2021). Brand authenticity: 25 Years of research. *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), 645-663.

<sup>32</sup> Södergren, J. (2021), *op.cit.*

<sup>33</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) *,op. cit.*

che non può ritenersi omogeneo poiché è influenzato da gusti, competenze, preferenze delle diverse categorie di consumatori<sup>34</sup>.

La teoria soggettiva -costruttivista considera l'autenticità alla stregua di un fenomeno sociale. Da questo punto di vista l'autenticità non è legata al prodotto, alle sue caratteristiche ma "è intesa quale proiezione di credenze, aspettative e percezioni individuali"<sup>35</sup>.

Infine, la teoria esistenzialista postmodernista collega l'autenticità alla percezione del consumatore, in tal senso la marca è autentica quando quest'ultimo la considera come strumento per esprimere la propria personalità, quando fa sentire il consumatore parte integrante di una comunità<sup>36</sup>.

La teoria esistenzialista postmodernista pone le basi ai futuri orientamenti teorici. Infatti, gli studi successivi hanno evidenziato che l'autenticità non può considerarsi quale componente esogena rispetto al consumatore e può manifestarsi in cinque possibili forme (Glmore e Pine, 2007):

- "autenticità naturale, insita in tutto ciò che si presenta nella sua essenza naturale ;
- autenticità originale che riguarda ciò che presenta dei caratteri di originalità e specificità nel design e nel concept, basta pensare allo spirito rivoluzionario di Apple e ai suoi prodotti come I-Pad, I-Phone;
- autenticità eccezionale, legata alla competenza di uno straordinario talento ad esempio la competenza di artisti e creatori come Michelangelo o Raffaello;
- autenticità referenziale: qui l'autenticità si richiama al rito e alle sue radici nel tempo con territori, tradizioni, usi e costumi;

---

<sup>34</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

<sup>35</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*

<sup>36</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) ,*op. cit.*



- autenticità influente quando legata alla difesa di una causa sociale”<sup>37</sup>.

Stabilito che l’ autenticità è un fattore essenziale per la definizione di un brand forte è necessario avere degli strumenti operativi che ne permettano la rilevazione: qual è il grado di autenticità che i consumatori attribuiscono al brand?

Alcuni Autori (Napoli *et al.*, 2013; Morhart *et al.*, 2015)<sup>38</sup> hanno predisposte delle scale di misurazione che consentono di rilevare le dimensioni percettive più rilevanti per la *brand authenticity* . Gli Autori hanno individuato 19 attributi riassumibili in tre fattori principali della *consumer based brand authenticity*:

- *heritage* cioè la tradizione, il legame tra marca e un periodo storico, una cultura o un’area geografica; “questo fattore di autenticità riflette non solo le eredità e il lignaggio ma anche il radicamento con il *place*, la tradizione e la coerenza stilistica emersi nelle indagini qualitative”<sup>39</sup>
- qualità cioè l’adesione a norme e standard qualitativi riguardanti sia i materiali utilizzati sia i processi produttivi. La qualità di un prodotto o di un servizio è la sua capacità di soddisfare le attese dell’utente finale proprio per le sue proprietà,;
- sincerità è la capacità della marca di restare fedele nel tempo ai propri valori e principi<sup>40</sup>.

Altri autori (Morhart *et al.*,2015) hanno costruito una scala per misurare la percezione dell’autenticità del marchio sulla base di tre elementi: continuità, credibilità, integrità e simbolismo<sup>41</sup>

---

<sup>37</sup> Ostillio, Carù (2020), *op.cit.*

<sup>38</sup> Ostillio, Carù (2020), *op.cit.*

<sup>39</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) , *op. cit.*

<sup>40</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) , *op. cit.*; Ostillio, Carù (2020), *op.cit.*

<sup>41</sup> Morhart *et al.*,2015 in Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) , *op. cit*

Tutti questi fattori conferiscono autenticità alla marca e generano attaccamento emotivo, fedeltà, un flusso di comunicazioni positivo dal consumatore verso il brand; generano cioè associazioni mentali per il consumatore che li porta ad esprimere giudizi positivi in termini di qualità, affidabilità superiorità e attaccamento.

### **1.5 Brand Experience**

Dopo aver esaminato le relazioni che intercorrono tra impresa e cliente è necessario soffermarsi su tutti quegli aspetti che riguardano il fattore esperienziale, considerato come elemento di collegamento tra i due soggetti<sup>42</sup>.

Dal modo in cui si sviluppa questa relazione, dalle emozioni che suscita dipende il successo aziendale.

L'acquisto di beni e servizi rientra nella “sfera del desiderio, dell'autorealizzazione, della partecipazione individuale, della conoscenza”<sup>43</sup>.

La brand experience mira a sedurre la mente dei consumatori.

Questo modello può essere sintetizzato “nell'idea che le esperienze effettuate dai clienti rappresentano la forma più evoluta di generazione di valore e di coinvolgimento e che, nell'economia postmoderna, il consumatore ha una forte capacità di autodeterminare l'offerta”.<sup>44</sup> Lo scopo è instaurare un legame di tipo emotivo tra il consumatore e il brand per fidelizzare l'acquirente ed orientare le preferenze d'acquisto dello stesso. Le modalità

---

<sup>42</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022), *op. cit.*

<sup>43</sup> Minestrone L. (2010), *op.cit.*

<sup>44</sup> Iacobelli G., *Fashion Branding 3.0 La multicanalità come approccio strategico per il marketing della moda*, Franco Angeli 2015

utilizzate dalle imprese per raggiungere tale scopo possono essere di diverso tipo in base al target dei consumatori e alle abitudini dell'azienda.

L'efficacia di una strategia di *brand experience* dipende in primo luogo da una preventiva analisi dei contesti relazionali, cioè degli ambienti che favoriscono l'interazione tra impresa e utente. Per i sostenitori di questo approccio la creazione del valore si realizza attraverso una molteplicità di canali di contatto con il consumatore. L'adozione di una strategia multidimensionale fa sì che il consumatore consideri il brand come migliore rispetto agli altri attribuendogli un maggiore valore e allo stesso tempo crea situazioni profittevoli per l'azienda che può far leva proprio sul legame sorto tra brand e acquirente. In tal senso possiamo distinguere:

- piattaforme tecnologiche che consentono un'interazioni veloce e continua “grazie ai loro ambienti adattivi e flessibili<sup>45</sup>”;
- ambienti fisici ossia i punti vendita in grado di stimolare esperienze positive per il cliente attraverso l'interazione marca consumatore;
- ambienti sociali ossia ravvisabili in ambienti di lavoro, punti vendita, famiglia. Questi luoghi hanno un forte potere persuasivo per il consumatore influenzandone processi di acquisto e di consumo.

Nell'era digitale ai *touchpoint* offline si affiancano quelli online, come siti web, campagne social, blog.

La brand experience può essere analizzata seguendo due differenti approcci: per il marketing dell'esperienza essa altro non è che un nuovo modello di offerta economica; invece, il marketing esperienziale evidenzia l'importanza dell'esperienza del consumatore

---

<sup>45</sup> Busacca B.-Bertoli G.-Ostillio M.C. (2022) , *op. cit.*

considerandola come risposta soggettiva del singolo alle caratteristiche dei beni e dei servizi.<sup>46</sup>

Il valore esperienziale diventa ancora più importante con l'affermarsi del neuromarketing. Gli esperimenti di imaging cerebrale esaminano il modo in cui funzionano la mente e la memoria e il marketing utilizza questa comprensione per guidare la ricerca e lo sviluppo del marchio. Gli studi si sono focalizzati sul prevedere le preferenze sulla base di scansioni cerebrali per valutare la risposta mentale a un particolare annuncio pubblicitario, prodotto o marchio. Una stima accurata della preferenza della domanda del cliente è vitale per il successo di nuovi prodotti e vendite. Il successo del marketing dipende dalla previsione della domanda e dalle preferenze dei clienti.

È questo il motivo che spinge le imprese ad adottare neuromarketing, “una tecnica che mappa i modelli cerebrali e fornisce un percorso diretto al processo decisionale umano<sup>47</sup>. (Howard Greenfield2006).

Con il moltiplicarsi dei punti di contatto tra persone e aziende, il marketing tradizionale diventa “design dell’esperienza”<sup>48</sup>.

Questo ciclo è composto da fasi successive. La prima fase è detta *Zero Moment Of Truth*, ZMOT<sup>49</sup>, che coincide con la ricerca iniziale del prodotto /servizio sul Web e termina con

---

<sup>46</sup> Sreedevi, V., Jayasree, K. V., & Auguskani, P. L. (2013) op.cit

<sup>47</sup> Howard Greenfield: “Neuro marketing: Unlocking the decision making process”. Neuro marketing an introduction 2006 P90 in Sreedevi, V., Jayasree, K. V., & Auguskani, P. L. (2013), op.cit.

<sup>48</sup> Masini M.; Pasquini J.; Segreto G. (2017), Giuseppe. Marketing e comunicazione (Italian Edition) (p.794). Hoepli. Edizione del Kindle

<sup>49</sup>A. Semprini, Marche e mondi possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca, Franco Angeli, Milano 2006; Masini M.; Pasquini J.; Segreto G.. Marketing e comunicazione (Italian Edition) Hoepli. Edizione del Kindle

l'*Ultimate Moment Of Truth*, UMOT<sup>50</sup> anche detto “momento della verità”, che coincide con il momento in cui i clienti si confrontano sull'esperienza con il prodotto/servizio scelto.

Si fa avanti la necessità di creare un circuito informativo tra clienti attuali e potenziali sull'esperienza verso il brand., laddove “esperienza significa creare momenti memorabili per i clienti ogni volta che hanno a che fare con il brand<sup>51</sup>”. Progettare l'esperienza significa in primo luogo stabilire un rapporto empatico con il cliente, mettersi dal lato del cliente per comprenderne le scelte.

---

<sup>50</sup> Si vedano A. Avallone, *Strategia Digitale*, Apogeo, Milano 2016; M. Bertoli, *Web Marketing per le PMI*, Hoepli, Milano 2015; M. Cantamesse, A. Facchini, G. Meardi (a cura di), *Digital Marketing*, Hoepli, Milano 2016; Masini M.; Pasquini J.; Segreto G. (2017). *Marketing e comunicazione (Italian Edition)* Hoepli. Edizione del Kindle.

<sup>51</sup> Masini M.; Pasquini J.; Segreto G. (2017), *op.cit.*

## Capitolo II

### IL CO-BRANDING

#### 2.1 Le alleanze tra imprese

Quando parliamo di alleanza nell'ambito del branding ci riferiamo alla "creazione di valore aggiunto per cui un consumatore è disposto a pagare un differenziale di prezzo"<sup>52</sup>. Le alleanze tra brand sono "le associazioni o le combinazioni di due o più brand individuali, prodotti e/o altre risorse caratteristici, che possono essere rappresentati fisicamente come prodotto di due o più marche oppure simbolicamente dall'associazione di brand name, logo e altre risorse come nel caso dell'advertisement"<sup>53</sup>

La cooperazione tra brand non è un fenomeno completamente nuovo, pertanto, prima di addentrarci nel tema centrale è utile soffermarsi sulle cause e motivazioni alla base delle alleanze e sulle forme che esse possono assumere.

La crescente competizione tra aziende che ormai travalica i confini nazionali ha portato le stesse ad attuare una serie di strategie di collaborazione il cui scopo è rafforzare l'immagine di

---

<sup>52</sup> Lucci, Paolo; Sacchi, Stefano. Brand Jamming. Heritage marketing, co-branding, brand extension: l'evoluzione del branding (Azienda moderna) (Italian Edition) . Franco Angeli Edizioni. Edizione del Kindle

<sup>53</sup> Manuela Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (pp.73-74). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle

marca. La globalizzazione ha determinato il passaggio da un mercato nazionale ad un mercato mondiale in cui il numero dei concorrenti sono fortemente aumentati.<sup>54</sup>

Un'altra causa dello sviluppo delle alleanze può rinvenirsi nell'innovazione tecnologica che riduce fortemente il ciclo di vita dei prodotti<sup>55</sup>.

Alla luce di queste considerazioni appare abbastanza evidente che la cooperazione tra aziende dovrebbe rappresentare non un fatto isolato ma un modus operandi delle stesse. Condivisione del know how, dell'esperienza, della conoscenza e delle competenze è alla base di un vantaggio competitivo che nello scenario contemporaneo sarebbe difficilmente raggiungibile.<sup>56</sup> Nel mercato globale il prodotto può avere successo se "può contare su un brand name di carattere globale, cioè in grado di personalizzare immediatamente l'azienda e il prodotto"<sup>57</sup>

I vantaggi della collaborazione possono essere sintetizzati come nella Figura sottostante:

---

<sup>54</sup> Manuela Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (pp.73-74). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle

<sup>55</sup> Manuela Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (pp.73-74). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle

<sup>56</sup> Manuela Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (pp.73-74). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle

<sup>57</sup> Manuela Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (pp.68-74). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle.

Figura 2.1 I vantaggi della collaborazione

<b>OBIETTIVI ECONOMICO-FINANZIARI</b>	<b>OBIETTIVI DI MERCATO</b>	<b>OBIETTIVI GENERALI AZIENDALI</b>
Maggiore redditività a livello economico	Aumento della quota di mercato	Sviluppo aziendale
Maggiore ritorno delle risorse finanziarie	Incremento delle vendite	Gestione efficiente delle risorse
Miglioramento della posizione finanziaria	Maggiore penetrazione	Possibilità di sfruttare sinergie
Ottimizzazione processo produttivo	Maggiore riscontro canale distributivo	
Miglioramento dei margini di contribuzione	Maggiore riscontro consumatore-utilizzatore	
Diversificazione del rischio		
Maggiore redditività degli investimenti		

Fonte: <https://portale.tecnoteca.com/risorse/aziendale/06>

avremo:

- vantaggi tecnologici che permettono la diffusione dell'innovazione;
- vantaggi nella produzione in termine di minimizzazione di tempi e costi;
- vantaggi nella distribuzione poiché d po' ricorrere ad un medesimo canale distributivo<sup>58</sup>.

<sup>58</sup> <https://portale.tecnoteca.com/risorse/aziendale/06>



La collaborazione comporta riduzione dei costi, conseguimento di economie di scala, condivisione del rischio ma nel contempo sostenimento di costi strategici delle coalizioni<sup>59</sup>.

## **2.2 Il co-marketing**

Da queste premesse nasce una nuova forma di marketing basato sulla cooperazione definito “co-marketing”.

Il Co-Marketing è “un’innovativa dimensione nella quale attuare il passaggio dall’antica ottica di fornitura del prodotto a quella più complessa e ricca del soddisfacimento di un bisogno”<sup>60</sup>.

Dare una definizione precisa di co-marketing non è semplice. La tesi più accreditata definisce il co-marketing come “il processo mediante il quale due o più operatori, privati o pubblici, svolgono in partnership una serie d’iniziative di marketing (organizzate, programmate, controllate) al fine di raggiungere obiettivi di marketing (comuni o autonomi ma tra loro compatibili), attraverso la soddisfazione dei consumatori (Cherubini 1999)”<sup>61</sup>

Per intraprendere un percorso di co-marketing , come illustrato nella Figura sottostante, esistono diverse variabili da prendere in considerazione:

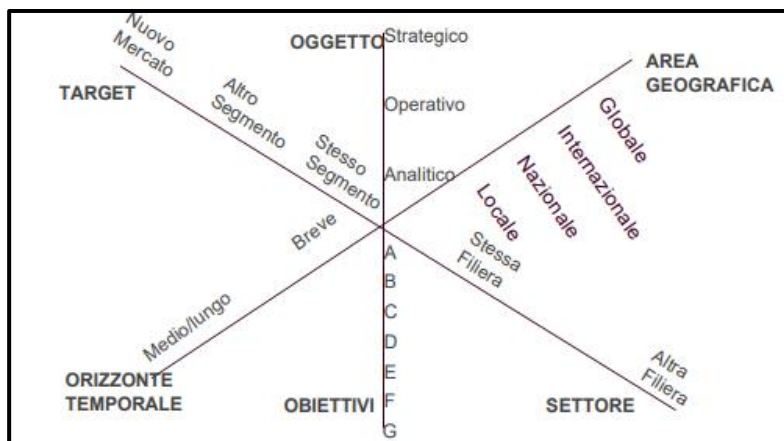
---

<sup>59</sup> Manuela Fragale, op. cit.

<sup>60</sup> Manuela Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (p.80). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle.

<sup>61</sup> Cherubini, S., & Iasevoli, G. (2000). Co-Marketing. Tipologie, potenzialità e applicazioni. *Le tendenze del Marketing in Europa*.

Figura 2.2- Il comarketing



Fonte: Cherubini, S., & Iasevoli, G. (2000). Co-Marketing. Tipologie, potenzialità e applicazioni. *Le tendenze del Marketing in Europa*.

Le scelte riguardano il grado di coinvolgimento in termini di risorse. Possiamo individuare sei variabili che descrivono l'attività di co-marketing:

- obiettivi perseguiti cioè stabilire se l'obiettivo è di tipo materiale o immateriale. Nel primo caso si tratterà di entrare in un nuovo mercato o rafforzare la presenza su quelli in cui già si opera o ancora della dell'esigenza di apportare modifiche qualitative ai prodotti offerti. Tra le finalità immateriali possiamo far rientrare l'esigenza di rafforzare l'immagine di marca o aumentare la soddisfazione del consumatore finale;

- l'oggetto dell'accordo ovvero a quale fase di marketing esso si collega;
- le aziende coinvolte nell'accordo possono essere complementari oppure presentare forti differenze merceologiche;
- il target di riferimento vale a dire stabilire se l'attività di co-marketing si riferisce ai target già fidelizzati alle imprese coinvolte oppure ad un nuovo target da raggiungere;
- la durata dell'accordo poiché esso può essere di medio lungo periodo oppure riferirsi a un ristretto arco temporale<sup>62</sup>

### 2.3 Il co-branding

Nel contesto evidenziato si inseriscono le strategie di co-branding. Il co-branding non è altro che un'alleanza tra brand. Esse possono assumere almeno tre forme distinte:

- il *merchandising* che nell'ambito del marketing è l'accordo che prevede la "concessione d'uso della licenza di marchio ad aziende che operano in settori diversi da quello del licenziante"<sup>63</sup>
- la comunicazione cooperativa in questo caso l'accordo avviene solo ai fini pubblicitari o promozionali che "possono consistere in uno spot televisivo o radiofonico, in un annuncio sulla stampa, nello scambio di link e di banner, in carte di credito «co-firmate» e così via"<sup>64</sup>. Caratteristiche tipiche delle iniziative in parola sono: la breve durata e il fatto che esse combinano normalmente marche di settori differenti, sia pure sovente fra loro legati da relazioni di complementarità.

---

<sup>62</sup> Cherubini, S., & Iasevoli, G. (2000). Co-Marketing. Tipologie, potenzialità e applicazioni. *Le tendenze del Marketing in Europa*.

<sup>63</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca, L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding, in "Micro & Macro Marketing, Rivista quadrimestrale" 3/2004, pp. 629-644, doi: 10.1431/18866

<sup>64</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

- Co denominazione o co-branding cioè “l’associazione fra una marca «ospitante» e una marca «invitata», la quale sottende una relazione collaborativa che implica (Hillyer e Tikoo 1995; Blackett e Boad 2000):

a) la co-definizione dei benefici funzionali e/o simbolici offerti dal prodotto;

b) la co-firma del prodotto da parte delle marche coinvolte nell’accordo.”<sup>65</sup>

Il co-branding può assumere due varianti di base (Rao e Ruekert 1994; Park et al. 1996)<sup>66</sup>:

- • il co-branding di tipo funzionale: il prodotto riporta entrambi i brand interessati alla collaborazione<sup>67</sup>. Un esempio è la strategia di co-branding tra Nike e Apple. Nel comunicato stampa del 2006 sul sito di Apple si legge che i due brand “hanno annunciato una partnership che combina il mondo dello sport e della musica [...] con il lancio degli innovativi prodotti Nike+iPod. Il primo prodotto sviluppato attraverso questa collaborazione è lo Sport Kit Nike+iPod, un sistema wireless che permette alle calzature Nike di dialogare con l’iPod® nano per permettere all’utente la migliore esperienza personale sportiva e di corsa”<sup>68</sup>

---

<sup>65</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>66</sup>, Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>67</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>68</sup> Comunicato Stampa 23 maggio 2006, Nike e Apple si alleano per lanciare Nike+iPod in <https://www.apple.com> consultato febbraio 2023

Figura 2.3- Nike+iPod.



Fonte: <https://techcrunch.com>

- il co-branding di tipo simbolico/affettivo si realizza “nell’associare alla marca ospitante una seconda marca generatrice di attributi simbolici (di tipo psico-sociale o esperienziale) addizionali.<sup>69</sup>”.

Il prodotto frutto della collaborazione vanterà un nome composto dall’associazione delle due marche che viene denominato co-naming.<sup>70</sup>

Il co-branding simbolico trova ampia applicazione nel settore della moda<sup>71</sup>. Qui , infatti, ritroviamo vari esempi a dimostrazione della validità di questo tipo di

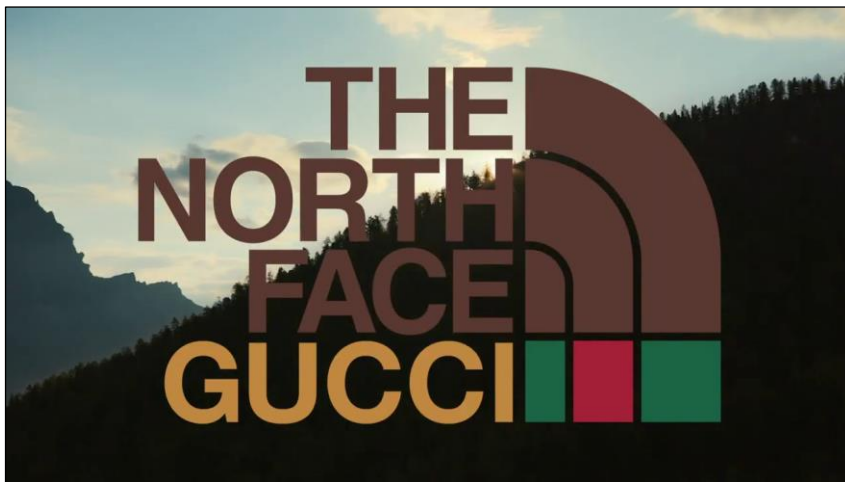
---

<sup>69</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>70</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

associazione. A titolo di esempio possiamo ricordare la collaborazione tra North Face e Gucci nota come *The North Face x Gucci*. l'alleanza nasce dalla comune “convinzione che il viaggio sia spesso anche una scoperta di se stessi“, così “le due aziende hanno messo a frutto storie e valori comuni” nota quella appena citata e la presentazione contenuta sul sito ufficiale di the North Face della collaborazione tra i due brand.<sup>72</sup>

Figura 2.4 Il co-branding tra North Face e Gucci



Fonte: The North Face x Gucci: la capsule collection che unisce sostenibilità e avventura, bellezza e comodità in <https://www.insidemarketing.it/the-north-face-x-gucci-unisce-sostenibilita-bellezza-comodita>

---

<sup>71</sup> Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

<sup>72</sup> Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

A fondamento di questa collaborazione c'è “la condivisione di valori e di obiettivi comuni”<sup>73</sup> e questa comunione di valori è ancora più importante vista la diversità sostanziale tra le due imprese che immettono sul mercato prodotti che si rivolgono ad un pubblico diverso: l'uno legato alla moda e al glamour l'altro alla comodità e allo sport<sup>74</sup>.

Un altro settore in cui il brand simbolico è ampiamente utilizzato è quello automobilistico<sup>75</sup>, in questo settore di esempi se ne possono richiamare tanti: dalla Fiat Panda K-Way e alla Citroen di Dolce&Gabbana o ancora la Fiat 500 realizzata in collaborazione con Gucci<sup>76</sup>.

In questo settore non va dimenticata la collaborazione tra BMW e Louis Vuitton. La maison francese ha stipulato un contratto con la BMW per la creazione di bagagli costruiti ad hoc per le auto della casa di tedesca<sup>77</sup>

---

<sup>73</sup> The North Face x Gucci: la capsule collection che unisce sostenibilità e avventura, bellezza e comodità in <https://www.insidemarketing.it/the-north-face-x-gucci-unisce-sostenibilita-bellezza-comodita>

<sup>74</sup> The North Face x Gucci: la capsule collection che unisce sostenibilità e avventura, bellezza e comodità, op.cit.

<sup>75</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>76</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

<sup>77</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

Figura 2.5- Louis Vuitton & BMW



Fonte: **LOUIS VUITTON & BMW i CREANO I BAGAGLI DEL FUTURO**

<https://it.louisvuitton.com/ita-it/articoli/louis-vuitton-bmw-i-creano-i-bagagli-del-futuro>

Un'altra classificazione del co-branding distingue il co-branding esclusivo e non esclusivo.<sup>78</sup>

La distinzione si basa sul “fatto che la marca invitata escluda o meno la collaborazione con marche ospitanti concorrenti nella medesima categoria di prodotto”.<sup>79</sup>

Combinando le diverse classificazioni di co-branding appena descritte è possibile classificarlo in quattro configurazioni<sup>80</sup>:

---

<sup>78</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>79</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>80</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit



- co-branding funzionale esclusivo caratterizzato dalla volontà di esternare al pubblico la fusione delle competenze conoscenze dei due brand. Questo tipo di configurazione mira a divulgare l'idea di un prodotto qualitativamente superiore proprio perché frutto dell'integrazione delle competenze dei partner.<sup>81</sup>

In questo tipo di collaborazione non si ha la creazione di una co -denominazione ma entrambe le marche figurano sul prodotto, in termini più precisi “la marca invitata figura chiaramente vicino alla marca ospitante” bus H il vantaggio di questo tipo di accordo risiede proprio nel trasferimento di conoscenze e competenze di cui ciascun partner si avvale in maniera esclusiva”<sup>82</sup>

- co-branding funzionale non esclusivo produce vantaggi inferiori o comunque modesti rispetto al caso precedente per la marca ospitante, poiché non si tratta di un accordo esclusivo e quindi la marca invitata può essere riportata anche su altri prodotti appartenenti alla stessa categoria merceologica dell'ospitante.<sup>83</sup> La presenza di una stessa marca su più prodotti appartenenti a brand diversi ma che assolvono a una stessa funzione fa percepire al consumatore che si tratta di una caratteristica c che accomuna una categoria di beni. <sup>84</sup> A titolo esplicativo possiamo ricordare il caso della marca Gore-Tex<sup>85</sup> riportate su piumini e biancheria intima prodotti da brand differenti.
- co-branding simbolico esclusivo: come la stessa definizione ci dice è un accordo esclusivo in cui la marca ospitante riporta sul proprio prodotto un'altra marca relativa ad un prodotto differente. L'intento che si vuole raggiungere è quello di persuadere la mente del consumatore proprio ricorrendo all'immagine della seconda marca che

---

<sup>81</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>82</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>83</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>84</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>85</sup> Una membrana impermeabile che viene impiegata per la produzione di prodotti di diverso tipo per le sue caratteristiche di impermeabilità.

evidentemente gode di ampio consenso e fiducia.<sup>86</sup> Questo tipo di accordo è molto utilizzato nel campo automobilistico.

- co-branding simbolico non esclusivo in cui proprio l'assenza dell'esclusività della collaborazione comporta minori vantaggi e minori benefici economici.<sup>87</sup> Un esempio è rappresentato dalla ben nota Walt Disney la quale non stringe accordi esclusivi ma concede di sfruttare il suo brand per prodotti afferenti a categorie merceologiche di svariato tipo.<sup>88</sup>

In base all'intensità della collaborazione possiamo individuare altre due sottocategorie di co-branding: product base co-branding, distribution base co-branding e communication based co-branding<sup>89</sup>.

- *product base co-branding* nel quale “attraverso strategie di marketing congiunto, i due o più brand, vengono commercializzati insieme “<sup>90</sup> oppure creano insieme un prodotto nuovo. Da questa alleanza nasce un nuovo marchio e come nel caso del co branding tra Fendi e Versace;
- *distribution based co-branding* invece consiste nello sfruttare la stessa rete di distribuzione<sup>91</sup>;

---

<sup>86</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit.

<sup>87</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit.

<sup>88</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit.

<sup>89</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

<sup>90</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

<sup>91</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

- *communication based co-branding* può avvenire secondo due diverse modalità: la joint promotion che “concerne le alleanze che si verificano quando due o più marche note collaborano a livello promozionale per generare vendite aggiuntive attraverso la combinazione delle capacità di richiamo di entrambe”<sup>92</sup>. È il caso di Mac Donald e Disney

Figura 2.6 - Mac Donald&Disney



Fonte: McDonald's Happy Meal toys celebrate Disney World's 50th anniversary

<https://attractionsmagazine.com/mcdonalds-happy-meal-toys-celebrate-disney-worlds-50th-anniversary/>

- joint advertising è, invece, un'alleanza ai soli fini pubblicitari<sup>93</sup>

<sup>92</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

<sup>93</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

Una forma nuova ed alternativa di co-branding è quella tra un'impresa produttrice e un personaggio celebre o come avviene nei tempi più recenti con influencer<sup>94</sup>. Lo scopo è quello di fare leva sulla notorietà del personaggio per sponsorizzare i prodotti., possiamo ricordare la liaison tra Tommy Hilfiger e Gigi Hadid con la sua linea Tommy per Gigi.<sup>95</sup>

Figura 2.7 Tommy per Gigi.



Fonte: GIGI HADID STILISTA PER TOMMY HILFIGER

<https://www.milanofree.it/milano/moda/gigi-hadid-stilista-per-tommy-hilfiger.html>

---

<sup>94</sup> Scotto Di Carlo (2021), op.cit.

<sup>95</sup> Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

Nel campo della moda che è quello che più interessa ai fini della trattazione esistono anche i casi di co-branding che associano marchi di moda e *food and beverage*.<sup>96</sup> .

Si tratta di una pratica ampiamente utilizzata dal marchio Coca-Cola che negli anni è stata “vestita” da stilisti del calibro di Mark Jacobs, Moschino, Trussardi, Fendi, Ferretti, Etro, Marnie, Versace, Missoni..<sup>97</sup>

Figura 2.7 – Il co-branding di coca-cola



Fonte Marc Jacobs veste la Coca-Cola light (www.fashionnetwork.com)

---

<sup>96</sup> Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

<sup>97</sup> Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

Figura 2.8- Il co-branding di coca-cola



Fonte: La Coca-Cola light in veste fashion! ([www.fashiontimes.it](http://www.fashiontimes.it))

## 2.4 I benefici del co-branding

Dopo aver analizzato le caratteristiche di ciascuna configurazione che il co-branding può assumere è possibile riassumere i benefici e rischi associati a questa forma di collaborazione.

Tom Blackett e Bob Boad (2000) esaltano le potenzialità del co-branding sottolineando che un'efficace gestione dello stesso può apportare maggiori benefici economici alle imprese coinvolte.<sup>98</sup>

E se è vero che il co-branding è capace di creare un più stretto legame con i consumatori grazie ad un efficace sistema di comunicazione va anche notato che essa è particolarmente utilizzata in quei mercati che godono di un pubblico giovane. Il settore del fast fashion è tra quelli che maggiormente utilizza questo tipo di accordo.

---

<sup>98</sup> Lucci, Paolo; Sacchi, Stefano. Brand Jamming. Heritage marketing, co-branding, brand extension: l'evoluzione del branding (Azienda moderna) (Italian Edition) . Franco Angeli Edizioni. Edizione del Kindle.

Il co-branding può essere analizzato nella prospettiva del nuovo consumatore poco fedele, molto attratto dai trend del momento, fortemente influenzato dai social network. Un cliente giovane iper-connesso e partecipe alla definizione del prodotto che meglio soddisfa le sue esigenze.<sup>99</sup>

In tema di moda veloce possiamo ricordare il co-branding di H&M. A partire dal 2007 la casa di moda ha cominciato una serie di collaborazioni con stilisti del calibro di Karl Lagerfeld , Cavalli, Jimmy Choo .

Si tratta di collezioni presentate con un numero limitato di prodotti presenti in pochi e selezionati store. La strategia utilizzata da H&M si basa su una forte comunicazione mediatica rivolta a un pubblico giovane, perlopiù di sesso femminile, al quale il prodotto viene presentato come unico, da qui la corsa ad accaparrarsi il capo per essere consacrata vera fashion addicted.

Si potrebbe obiettare che se questa pratica agevola e crea valore aggiunto per l'impresa di FAST fashion mentre potrebbe arrecare danni per il brand di lusso. L'analisi empirica conferma che così non è poiché la clientela dell'alta moda continuerà a rivolgere la sua domanda d'acquisto alla fascia alta mantenendo immutate le proprie abitudini d'acquisto.

Continuando a seguire il percorso tracciato da H&M va sottolineata anche l'avanguardia di questa casa di moda che nel corso degli anni ha sperimentato nuove forme di comunicazione. A titolo di esempio possiamo ricordare l'iniziativa di marzo 2013 quando “si rende conto che buona parte dei giovani adulti cittadini. non restano indifferenti al fenomeno hipster”<sup>100</sup> ,così in collaborazione con Brick Lane bike sviluppa una linea di moda H&M White Brick Lane

---

<sup>99</sup> Lucci, Paolo; Sacchi, Stefano. Brand Jamming. Heritage marketing, co-branding, brand extension: l'evoluzione del branding (Azienda moderna) (Italian Edition) . Franco Angeli Edizioni. Edizione del Kindle.

<sup>100</sup> Lucci-Sacchi, Brand Jamming. Heritage marketing, co-branding, brand extension: l'evoluzione del branding (Azienda moderna) (Italian Edition) . Franco Angeli Edizioni. Edizione del Kindle.

bike con la quale si rivolge non ai consumatori abituali ma a una nicchia ristretta così la moda di tutti diventa moda di pochi<sup>101</sup>.

Nel co-branding di tipo funzionale il vantaggio della marca ospitante e nella affermazione e comunicazione ai clienti della qualità del prodotto frutto della collaborazione nota bus H nel caso di co-branding simbolico il discorso è un po' diverso poiché qui i benefici che derivano dal "trasferimento sulla marca ospitante degli attributi simbolici evocati dalla marca secondaria"<sup>102</sup>

A prescindere dal tipo di co-branding adottato, che ovviamente dipende anche dal settore merceologico di appartenenza, i benefici si traducono sostanzialmente in un maggiore coinvolgimento dei consumatori siano essi vecchi o nuovi clienti..

Per i primi si tratta di aumentare la fidelizzazione verso il brand poiché il target di riferimento trae una maggiore utilità dal prodotto cofirmato.

Nel contempo, le imprese riescono ad entrare in nuove aree d'affari e quindi accrescere la clientela. I nuovi consumatori che entrano in contatto con la marca, se soddisfatti, resteranno fedeli ad essa<sup>103</sup>. Un altro aspetto da considerare è la politica di prezzo praticata spesso si tratta di prodotti messi sul mercato in quantità limitata per i quali è possibile praticare prezzi più alti: il consumatore nonostante il prezzo più elevato è indotto ad acquistare il prodotto poiché ritenuto esclusivo<sup>104</sup>

A questi vantaggi se ne accompagnano altri di cui si è parlato nei paragrafi precedenti e che si traducono soprattutto nel conseguimento di economie di scala e minimizzazione dei costi di produzione. Un ultimo aspetto va sottolineato: il rafforzamento della brand

---

<sup>101</sup> Lucci-Sacchi, op.cit..

<sup>102</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>103</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>104</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit



image,“l’immagine costituisce la componente cognitiva della fedeltà alla marca che, originando un flusso di comunicazioni interpersonali positive sulla marca stessa, ne rafforza il posizionamento nello spazio percettivo dei consumatori<sup>105</sup>”

Questo significa che il rapporto di co-branding rafforza e favorisce l’immagine di marca diventando fonte di vantaggi attuali e prospettici.

Come ogni scelta strategica ai benefici si collegano anche dei rischi che derivano proprio dalla circostanza che “mediante tale accordo una marca si lega a un’altra, anche sul piano dei valori evocati e dell’immagine”<sup>106</sup>

Questa affermazione mette in risalto che non sempre la condivisione di competenze sfocia in sinergie positive ma al contrario l’associazione di due brand potrebbe anche privare di forza o di capacità persuasiva il brand agli occhi del consumatore. Quest’ultimo potrebbe non riconoscersi nel prodotto oggetto del co-branding<sup>107</sup> questo rischio è più evidente nel co-branding di tipo funzionale per la caratteristica propria di questa forma di collaborazione, infatti “la marca invitata è percepita come di qualità inferiore rispetto a quella ospitante; • nella distruzione delle risorse di fiducia generate dalla marca relativamente ai business in cui questa opera singolarmente”<sup>108</sup> In questi casi non solo viene meno l’essenza stessa del co-branding ma si rischia di ledere l’immagine del brand.

---

<sup>105</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>106</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>107</sup>Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

<sup>108</sup> Giuseppe Bertoli, Bruno Busacca (2004), op.cit

## Capitolo III

### Il caso Fendace

#### 3.1 Moda e co-branding

Il settore del fashion è un settore trainante dell'economia italiana. Nel 2022 il settore moda ha registrato un fatturato di 96,6 miliardi di euro<sup>109</sup>.

I brand di moda più di qualunque altro hanno un profondo significato per il consumatore. In questo settore il momento emotivo, “le connessioni personali differenziano i marchi dai concorrenti”<sup>110</sup>

Come si è più volte sottolineato nel capitolo precedente il co-branding è ampiamente utilizzato in questo settore. In particolare, il settore del fast fashion ha fatto e fa ampio ricorso a questa strategia, ci riferiamo alle note H &M e Zara.

Le collaborazioni non sono nuove nel mondo della moda, e negli anni si sono dimostrate uno strumento fondamentale per attirare nuovi consumatori verso il mercato del lusso. Se a dare avvio a questa tendenza sono stati i brand destinati al pubblico giovanile che offrono capi a prezzi modici ben presto anche l'alta moda ha scoperto l'importanza di questa strategia.

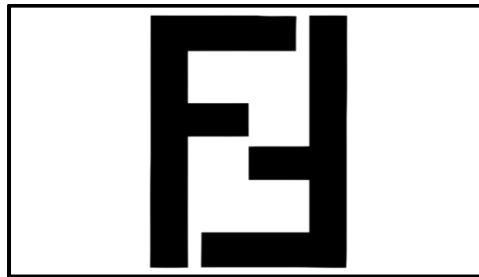
---

<sup>109</sup> Casadei M. Moda, 2022 da record: ricavi a quota 96,6 miliardi, il valore più alto degli ultimi 20 anni 15 dicembre 2022 in [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)

<sup>110</sup> Choi, T. M. (2014). Fashion branding and consumer behaviors: An introduction. *Fashion Branding and Consumer Behaviors: Scientific Models*, 3-6.

## 3.2 Fendi

Figura 3.1 Logo Fendi



Fonte: <https://loghi-famosi.com/fendi-logo/>

La casa di moda Fendi nasce a Roma nel 1925. da Adele ed Edoardo Fendi. All'inizio era un piccolo negozio di borse e pellicceria. Dopo la morte del fondatore saranno le figlie a proseguire l'attività.

Nel 1965 entra a far parte della maison lo stilista Karl Lagerfeld che stravolge il concetto classico di pelliccia e dà nuova vitalità al brand. Il sodalizio con lo stilista segna la grande ascesa di Fendi. Negli anni Fendi amplia la propria gamma di prodotti non solo alta moda e prêt-à-porter, ma anche profumi, orologeria di lusso abbigliamento maschile, occhiali, alle ceramiche, all'arredo, alla biancheria per la casa.

Il marchio Fendi non è soltanto uno dei più noti brand italiani in tutto il mondo ma è anche forniere di scelte innovative e di progetti sempre al passo con i tempi.

Nel 2011 Fendi e Maserati collaborano per la produzione della granturismo convertibile ideando un'auto che coniuga l'esperienza della casa automobilistica con la creatività della casa di moda .

Figura 3.2 Fendi e Masrati



Fonte: [https://www.alvolante.it/news/fendi\\_maserati\\_grancabrio-512751044](https://www.alvolante.it/news/fendi_maserati_grancabrio-512751044)

Nel 2015 durante la sfilata primavera estate Fendi annuncia le cuffie create in collaborazione con Beats di Dr.Dre.

Figura 3.3 Fendi e Dr.Dre.



Fonte: <https://www.zoemagazine.net/72112-fendi-beats-by-dr-dre/>

Nello stesso anno collabora con Zara per la creazione di “una borsa di pelle a più strati parte del tre baguette project, una collezione di creazioni di famose donne inglesi destinate alla beneficenza”<sup>111</sup>

Figura 3. 3- Baguette Project



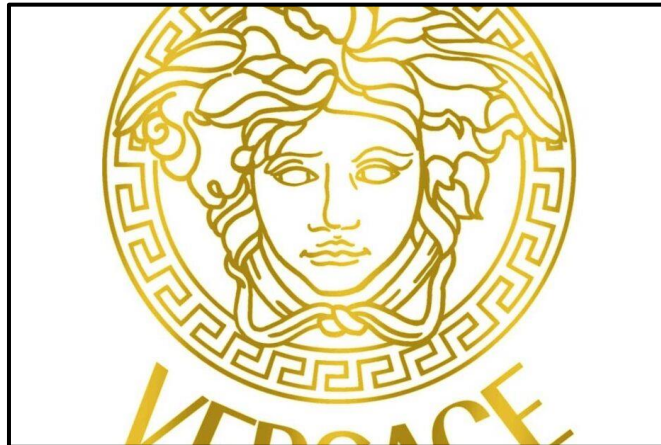
Fonte: [www.moda.mam-e.it](http://www.moda.mam-e.it)

---

<sup>111</sup> [www.moda.mam-e.it](http://www.moda.mam-e.it)

### 3.3 Versace

Figura 3.4 Logo Versace



Fonte: <https://thecolor.blog/it/il-logo-versace/>

L'azienda nasce nel 1978 come Gianni Versace Srl , produceva e commercializzava articoli di alta moda, pret-à-porter profumi gioielli orologi. Nel 1976 nasce la Gianni Versace S.p.A. da quel momento comincia la lunga ascesa della nota casa di moda. Con la morte di Gianni Versace nel 1997 il potere passa nelle mani di Donatella Versace, sorella del fondatore

Versace è un'azienda al passo con i tempi che implementa strategie di marketing che puntano sia alla fidelizzazione della clientela sia ad acquisire il consenso di quella potenziale.

### 3.4 Il caso Fendace

Nel 2021 le due maison di moda Fendi e Versace hanno prodotto una collaborazione sfilando con Fendace. Quella che ha sfilato non è una semplice collaborazione ma la fusione di due stili che insieme hanno dato vita ad una collezione unica.

“Donatella Versace ha disegnato i capi di Fendi, mentre Kim Jones e Silvia Venturini hanno reinterpretato gli abiti di Versace<sup>112</sup>”.

Figura 3.5 Collezione Fendace



Fonte: <https://www.vogue.it/>

---

<sup>112</sup> Versace: Il Brand Della Medusa. Un Successo Tutto Italiano Che Ora Parla Americano in <https://moda.mam-e.it/versace/>

Donatella Versace per Fendi “ha utilizzato il celebre logo della doppia F (monogramma introdotto da Karl Lagerfeld nel 1965), [...] Kim Jones invece, ha [...] realizzato una collezione dal classico ed inconfondibile sapore Fendi”<sup>113</sup>.

Come sottolineato dagli stessi stilisti, quella tra Fendi e Versace è molto più di una collaborazione tra brand. Per comprendere la novità di questo evento l’analisi parte dal logo “FENDACE” che nasce dalla fusione dei due nomi diversamente da quanto accade nelle strategie di co-branding tradizionali in cui vengono riportati i nomi di tutti i brand partecipanti.

Più che di collaborazione “si tratta di una vera e propria unione, che porta sul mercato (anche dal punto di vista del branding) qualcosa di totalmente innovativo. L’obiettivo è quello di mantenere l’identità dei due brand, senza stravolgerne l’Heritage<sup>114</sup>”.

Questa unione è da considerarsi una strategia di marketing di grande successo.

“La collaborazione piace perché produce un unicum, e questo pompa il desiderio d’acquisto e allarga il bacino dei clienti.<sup>115</sup>”

Posto che le stesse case di moda rifiutano di chiamarla collaborazione possiamo definirla come una partnership. , non abbiamo un marchio che prevarica l’altro ma due maison che si scambiano gli stilisti contaminando a vicenda il loro stile, La scelta del logo vuole mettere in evidenza “pariteticità della relazione *Fendi- Versace*, l’indefettibilità del reciproco posizionamento, soprattutto, dimostra la transitività *piena* che trasferisce tutta l’identità

---

<sup>113</sup> Fendace: operazione di marketing o un nuovo modo di fare moda? in <https://maioranomagazine.com/fendace-operazione-di-marketing-o-un-nuovo-modo-di-fare-moda/>

<sup>114</sup> FENDACE: la collaborazione tra Fendi e Versace che rinnova la MODA in <https://www.lebaccanti.it/blog-post/140/fendace-la-collaborazione-tra-fendi-e-versace-che-rinnova-la-moda.html>

<sup>115</sup> Arriva Fendace: come suscitare il desiderio con la ribellione controllata in <https://www.ilsole24ore.com/art/arriva-fendace-come-suscitare-desiderio-la-ribellione-controllata-AEtBkhVB>



*Versace* integralmente nei codici stilistici *Fendi* e viceversa, da cui la scelta per un nome sincretico *Fendace*, dallo status apparante di marchio terzo e indipendente<sup>116</sup>”.

Una strategia di comunicazione che ha riscosso ampio consenso, una contaminazione tra brand che segna il passaggio ad una nuova tendenza.

---

<sup>116</sup>Fendace: Una Strategia Di Comunicazione Differente in <https://cimoinfo.com/2022/05/30/fendace-una-strategia-di-comunicazione-differente/>

## Conclusione

Il co-branding non è solo una strategia di marketing ma un nuovo modo di fare impresa. Oggi per sopravvivere sul mercato è necessario fare scelte innovative, adattarsi al cambiamento in atto. In un periodo storico particolare “restare” sul mercato è già tanto. L'emergenza sanitaria da Covid-19 ha segnato profondamente l'economia mondiale con i bruschi cali della domanda. La guerra Russia Ucraina è stato un ulteriore freno allo sviluppo economico con l'aumento di prezzi delle materie prime. La storia degli ultimi anni ci insegna che la strategia aziendale non può restare immobile di fronte ad una società che cambia continuamente. Il co-branding è anche questo: capacità di adattarsi al cambiamento, fare scelte nuove per aumentare il volume di vendite, contenere i costi, ascoltare le esigenze emergenti dei consumatori.

A conclusione di quanto esposto nell'elaborato possiamo trarre alcuni spunti di riflessione sia in riferimento al fenomeno del co-branding sia al case-study analizzato. Dal punto di vista teorico è indubbio che la strategia adottata dalle case di moda Fendi e Versace sia una strategia di marketing ad alta valenza comunicativa, ma il punto su cui bisogna focalizzare l'attenzione, almeno a parere di chi scrive, è il significato che una capsule collection e ancor più limited edition ha per il consumatore. Il termine capsules collection indica delle collezioni che solitamente sono frutto di co-branding tra marchi di lusso oppure di catene d'abbigliamento che si rivolgono al grande pubblico.

La limited edition, invece, è un articolo che viene posto sul mercato una sola volta per un arco di tempo definito e con pochi pezzi. È il lancio di un prodotto mai presentato al pubblico, con caratteristiche del tutto nuove. È proprio il suo essere limited che lo rende unico agli occhi di noi consumatori, il fascino dell'esclusività ci porta ad acquistare capi a volte eccessivamente costosi ma che fanno moda! Un oggetto di lusso è già di per sé uno status symbol, se poi

questo è difficile da reperire sul mercato diventa ancora più appetibile. I produttori sono furbi e sanno come suscitare il desiderio di un consumatore. Del resto, gli studi attuali di marketing si focalizzano sul neuromarketing cioè l'applicazione delle Neuroscienze al marketing tradizionale proprio per studiare la mente del consumatore e analizzare la sua reazione ad uno stimolo. Il neuromarketing permette alle imprese di comprendere fino in fondo il consumatore che è poi il centro delle sue analisi, la fonte dei suoi vantaggi economici.

Nel panorama delle collaborazioni tra brand che diventano sempre più diffuse va anche notato che esse vengono fortemente pubblicizzate soprattutto sul web, sui siti aziendali delle case partecipanti o appositamente creati come nel caso di Fendace. Il mondo virtuale oggi è il mondo nel quale viviamo, è la nostra realtà. Se lo sviluppo e la diffusione di questo fenomeno consentono alle imprese di offrire un prodotto sempre più aderente alle aspettative del consumatore; dall'altra parte le rende anche più vulnerabili. Il canale digitale come strumento di comunicazione va sempre monitorato: sui social si chiacchiera, si commenta, si scambiano opinioni e questo comporta che la reputazione di un brand può trarne notevoli vantaggi ma anche essere distrutta con una rapidità mai conosciuta prima.

## Bibliografia

Avallone, Strategia Digitale, Apogeo, Milano 2016

Bertoli, Web Marketing per le PMI, Hoepli, Milano 2015

Bertoli- Busacca, L'analisi delle interazioni fra marche negli accordi di co-branding, in "Micro & Macro Marketing, Rivista quadrimestrale" 3/2004, pp. 629-644, doi: 10.1431/18866

Cherubini, S., & Iasevoli, G. (2000). Co-Marketing. Tipologie, potenzialità e applicazioni. *Le tendenze del Marketing in Europa*

Fragale. Dal Branding al Co-Branding (Italian Edition) (p.80). Youcanprint Self-Publishing. Edizione del Kindle

Cantamesse, A. Facchini, G. Meardi (a cura di), Digital Marketing, Hoepli, Milano 2016

Choi, T. M. (2014). Fashion branding and consumer behaviors: An introduction. *Fashion Branding and Consumer Behaviors: Scientific Models*, 3-6.

Bertoli, Burrasca, Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"

Ecole Supérieure de Commerce de Paris-EAP, 25-26 gennaio 2002  
(<http://archives.marketingtrendscongress.com/2002/Materiali/Paper/It/Bertoli%20Busacca.pdf>  
)

Howard Greenfield: "Neuro marketing: Unlocking the decision making process".  
Neuromarketing an introduction 2006 P90 in Sreedevi, V., Jayasree, K. V., & Auguskani, P.  
L. (2013), op.cit.

Iacobelli G., *Fashion Branding 3.0 La multicanalità come approccio strategico per il marketing della moda*, Franco Angeli 2015

Minestrone L., Il manuale della marca. Consumatore cultura società. Fausto Lupetti editore  
2010

Ostillio, Carù Brand Authenticity: quando l'autenticità diviene un driver strategico per il  
brand value 2020 in [www.sdabocconi.it](http://www.sdabocconi.it).

Polese -Gummesson, Marketing, G.Giappichelli editore,2017

Polese, F. (2008), "Service Science, Management and Engineering: Riflessioni su nascita e  
sviluppo della Scienza del Servizio", in *Impresa, Ambiente, Management* Vol.II, No.2/2008.

Södergren, J. (2021). Brand authenticity: 25 Years of research. *International Journal of  
Consumer Studies*, 45(4), 645-663.

Lucci-Sacchi, Brand Jamming. Heritage marketing, co-branding, brand extension:  
l'evoluzione del branding (Azienda moderna) (Italian Edition) . Franco Angeli Edizioni.  
Edizione del Kindle.

Masini M.; Pasquini J.; Segreto G. (2017), Giuseppe. Marketing e comunicazione (Italian  
Edition) (p.794). Hoepli. Edizione del Kindle

Semprini, Marche e mondi possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca,  
Franco Angeli, Milano 2006;

.

## Sitografia

Il brand e la giusta comunicazione in [ww.comunicazio.net](http://ww.comunicazio.net)

American Marketing Association in [www.ama.org](http://www.ama.org) consultato a febbraio 2023

<https://portale.tecnoteca.com/risorse/aziendale/06>

Comunicato Stampa 23 maggio 2006, Nike e Apple si alleano per lanciare Nike+iPod in <https://www.apple.com> consultato febbraio 2023

The North Face x Gucci: la capsule collection che unisce sostenibilità e avventura, bellezza e comodità in <https://www.insidemarketing.it/the-north-face-x-gucci-unisce-sostenibilita-bellezza-comodita>

Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

Casadei M. Moda, 2022 da record: ricavi a quota 96,6 miliardi, il valore più alto degli ultimi 20 anni 15 dicembre 2022 in [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)

Il contratto di co-branding nel settore della moda di Eleonora Scotto Di Carlo PUBBLICATO 18/05/2021 · AGGIORNATO 17/05/2021 Rivista semestrale di diritto in <https://www.iusinitinere.it/>

Versace: Il Brand Della Medusa. Un Successo Tutto Italiano Che Ora Parla Americano in <https://moda.mam-e.it/versace/>

Fendace: operazione di marketing o un nuovo modo di fare moda? in <https://maioranomagazine.com/fendace-operazione-di-marketing-o-un-nuovo-modo-di-fare-moda/>

FENDACE: la collaborazione tra Fendi e Versace che rinnova la MODA in  
<https://www.lebaccanti.it/blog-post/140/fendace-la-collaborazione-tra-fendi-e-versace-che-rinnova-la-moda.html>

Arriva Fendace: come suscitare il desiderio con la ribellione controllata  
in <https://www.ilsole24ore.com/art/arriva-fendace-come-suscitare-desiderio-la-ribellione-controllata-AEtBkhVB>

Fendace: Una Strategia Di Comunicazione Differente in  
<https://cimoinfo.com/2022/05/30/fendace-una-strategia-di-comunicazione-differente>  
[www.moda.mam-e.it](http://www.moda.mam-e.it)