

Corso di studi in Economia e Management

Cattedra di Marketing

# Arte e Alta Moda: Strategie di Branding e Percezione del Valore nel Mercato Contemporaneo

Prof. Alba D'Aniello

---

RELATORE

Caterina Peronti Matr. 283881

---

CANDIDATO

Anno Accademico 2024/2025



# Indice

<i>Introduzione</i> .....	5
<b>1 L'INCONTRO TRA ARTE E MODA DI LUSO – ORIGINI, EVOLUZIONE E RILEVANZA CONTEMPORANEA</b> .....	6
1.1 Lineamenti teorici del concetto di lusso .....	6
1.2 La nascita del legame tra arte e moda: contesto storico e culturale .....	10
1.3 Il concetto di “Artification” e la sua applicazione nel luxury branding .....	13
1.3.1 Perché l’arte è diventata una leva strategica per i brand di lusso? .....	14
<b>2 STRATEGIE E TEORIE ALLA BASE DELLE COLLABORAZIONI MODA-ARTE</b> .....	17
2.1 Teorie sul branding nel settore del lusso .....	17
2.1.1 Origini e significato di Brand .....	17
2.1.2 Il ciclo di vita del prodotto .....	17
2.1.3 Anti-marketing e lusso secondo Kapferer e Bastien .....	18
2.1.4 Il caso Hublot: innovazione, arte e crisi recente .....	21
2.1.5 Brand identity .....	23
2.1.6 Brand image .....	25
2.1.7 Brand equity .....	25
2.1.8 Brand awareness .....	27
2.2 Il co-branding e la co-creazione di valore simbolico .....	29
2.2.1 Lusso e arte, influenze e collaborazioni .....	32
2.2.2 Il ruolo delle fondazioni culturali nelle corporate del lusso .....	34
2.2.3 La fondazione Louis Vuitton .....	36
2.3 Strategie di comunicazione nei luxury brands .....	37
2.3.1 Lo storytelling del lusso .....	38
2.3.2 La comunicazione nel lusso: l’arte come strumento narrativo .....	40
2.3.3 A case of Study: M(Art)Worlds .....	41
<b>3 QUANDO L’ARTE TRASFORMA IL LUSO – IL CASO LOUIS VUITTON E IL CONCETTO DI GUCCIFICATION</b> .....	44
3.1 Louis Vuitton: storia di un simbolo .....	44
3.1.1 Il gruppo LVMH .....	46
3.2 La collaborazione tra Louis Vuitton e Takashi Murakami: analisi del caso .....	50

3.3	Gucci: artification strategy .....	51
3.3.1	Il concetto di Guccification .....	55
	<i>Conclusioni</i> .....	62
	<i>Bibliografia</i> .....	63
	<i>Sitografia</i> .....	66



# Introduzione

Con questo excursus si intende fornire una panoramica su come il ruolo dell'arte e le collaborazioni tra artisti e fashion designer abbiano profondamente trasformato il mondo del lusso, contribuendo alla sua evoluzione verso un modello "art-based". Attraverso un'analisi teorica e storica, il lavoro prende avvio da una riflessione sui concetti di arte e di lusso, per poi soffermarsi sulle prime esperienze di dialogo tra celebri stilisti e personalità del mondo artistico.

Particolare attenzione viene dedicata alla definizione del concetto di "artification" e alle sue implicazioni strategiche nel contesto dei brand della moda. Verranno inoltre definito il concetto di brand, con un focus sul valore simbolico, sull'identità e sulle modalità attraverso cui l'arte contribuisce alla costruzione e al rafforzamento dell'immagine di marca. In questo quadro si inserisce anche l'analisi di alcune significative esperienze di co-branding, che mettono in luce la crescente contaminazione tra linguaggi creativi e ambiti produttivi differenti.

Un ulteriore punto di interesse riguarda il modo in cui un brand profondamente connesso all'arte possa trasformare la propria organizzazione produttiva, comunicativa e valoriale. In questo contesto si esamina il ruolo delle fondazioni culturali, considerate strumenti centrali per lo sviluppo di attività di mecenatismo, patronaggio e mentoring nel settore del lusso.

La parte conclusiva si concentra sull'analisi di due casi studio emblematici: Louis Vuitton e Gucci, marchi storici del lusso appartenenti a due grandi gruppi internazionali. Per Louis Vuitton, verrà approfondita la celebre collaborazione con l'artista giapponese Takashi Murakami, mentre per Gucci si analizzerà il processo di trasformazione del brand sotto la direzione creativa di Alessandro Michele, con particolare attenzione al concetto di Guccification. In entrambi i casi si considererà anche l'impegno dei brand su tematiche sociali e ambientali, come la sostenibilità e l'uguaglianza di genere, che oggi rappresentano elementi chiave della loro narrazione identitaria.

## CAPITOLO 1

# 1 L'INCONTRO TRA ARTE E MODA DI LUSSO – ORIGINI, EVOLUZIONE E RILEVANZA CONTEMPORANEA

### 1.1 Lineamenti teorici del concetto di lusso

Si ritiene che dare una definizione di lusso sia una questione complicata data la complessità del fenomeno. Ad esempio, cercando il termine “lusso”, “marchio di lusso” o “marketing di lusso” nel dizionario dei termini dell’American Marketing Association non vi è alcuna definizione.

Il problema nel definire il concetto di lusso nasce dal fatto che esso è un concetto relativo, e che vi sono “percezioni” di ciò che può costituire lusso. La ricerca è caratterizzata da “... una mancanza di chiarezza riguardo a una definizione, operativizzazione e misurazione del lusso del marchio”<sup>1</sup>, questo è ciò che affermano Miller e Mills. Si ritiene inoltre che la definizione e la misurazione del lusso siano concetti altamente soggettivi.

Tuttavia, esistono in letteratura diverse definizioni di “marchio di lusso”, nella “tabella 1” ne sono illustrate alcune di esse.

Gli autori ritengono che il fatto che un marchio sia considerato di lusso o meno dipenda essenzialmente dalla valutazione del singolo consumatore su quel marchio.

Per “bene di lusso” si intende di un costrutto sociale che diventa mutevole nel tempo: ad esempio, il telefono cellulare è nato come bene di lusso perché estremamente costoso, poi la diffusione di molti modelli con prezzi, anche modici, lo ha reso un bene necessario e come tale viene percepito anche se persistono differenze di prezzo tra vari modelli.

Altro fattore che influenza la definizione di bene di lusso sono le teorie che spiegano le varie attitudini al consumo di beni di lusso e possono essere così riassunte:

#### MOTIVAZIONI INTERPERSONALI<sup>2</sup> (M.De Angelis et al. 2020, p.64)

- **Conspicuous consumption** (consumo in grande quantità): la tendenza delle persone all’acquisto di grandi quantità di beni in maniera plateale al fine di impressionare favorevolmente le altre persone.
- **Status consumption** (acquisto in base allo stato): tendenza comportamentale a valutare lo status (l’essenza – il marchio) e, quindi, ad acquistare e consumare prodotti che favoriscano uno status (es. Rolex).

---

<sup>1</sup> Miller, K. W., & Mills, M. K. (2012). Contributing clarity by examining brand luxury in the fashion market. *Journal of Business Research*, 65(10), 1471-1479.

<sup>2</sup> De Angelis, M., Amatulli, C., & Zaretti, M. (2020). The artification of luxury: How art can affect perceived durability and purchase intention of luxury products. *Sustainable Luxury and Craftsmanship*, 61-84.

- Social comparison (comparazione sociale): tendenza a valutare se stessi con oggettività e con significati non sociali, qualora questi non vengano trovati saranno sostituiti dal paragonarsi ad altre persone.
- Uniqueness (unicità): tendenza degli individui ad intraprendere comportamenti anticonformisti per distinguersi quando il livello di somiglianza con gli altri è percepito come troppo alto.

#### MOTIVI PERSONALI<sup>3</sup> (M.De Angelis et al., p.64)

- Self concept (autocoscienza): conoscenza e percezione personale emozionale che gli individui hanno di loro stessi.
- Extended self (“io” allargato): la tendenza degli individui a considerare le loro proprietà come un’estensione del loro “io”.

A tutto ciò va aggiunta la ricerca di gratificazione personale, il rafforzare la propria personalità con la capacità di comprare ciò che più ci piace.

Una delle leggi base dell’economia sostiene che, quando la domanda è superiore all’offerta abbiamo un innalzamento dei prezzi. Questo squilibrio è ciò che definisce l’esistenza e l’essenza dei beni di lusso (es. Adam Smith, il paradosso dell’acqua e diamanti), più un bene è difficile da ottenere più genera desiderio nel consumatore, ma ovviamente l’acquisto porta alla fine del desiderio.

I beni di lusso vengono prodotti con materiali rari e ciò comporta che vengano prodotti in pochi esemplari, ad esempio il CEO della Lamborghini, nel 2020, annunciò che non sarebbero stati prodotti più di 8000 esemplari di autovetture, questo rendeva l’automobile super esclusiva, ma rappresentava un limite per la crescita del marchio e per il guadagno degli azionisti. Si è passati a quella che viene definita come “virtual rarity”, ovvero indurre l’acquirente a percepire un concetto di esclusività senza sacrificare la distribuzione del marchio, anzi, curandola ulteriormente, promuovendo il lancio regolare di edizioni limitate e, soprattutto, partnership con artisti internazionali. Louis Vuitton iniziò nel 2001 collaborando con Stephen Sprouse, un artista che aveva mosso i primi passi nell’ambiente dei graffiti e della street art e che poi era passato al design, questo segnò un totale cambio di passo nell’evoluzione e nel successo del brand.

Un altro aspetto particolare del “Luxury Market” è la sua crescita costante anche nei periodi di recessione economica. Inizialmente ciò avveniva perché questo mercato si rivolgeva sempre e comunque a pochi fortunati, in tempi più recenti, rivoluzioni economiche e economia digitale, hanno allargato notevolmente la fascia di acquirenti di beni di lusso. Ad oggi la Cina copre circa il 10% delle vendite di marchi del lusso.

La crescita e la visibilità di un marchio del lusso possono accentuare polemiche riguardo le differenze sociali e portare l’attenzione verso temi etici come la sostenibilità e l’ambiente, inoltre il passaggio da pochi privilegiati consumatori alla fascia più larga dei semplicemente benestanti potrebbe scalfire l’aurea di

---

<sup>3</sup> De Angelis, M., Amatulli, C., & Zaretti, M. (2020). The artification of luxury: How art can affect perceived durability and purchase intention of luxury products. *Sustainable Luxury and Craftsmanship*, 61-84.

esclusività che caratterizza un brand. La sovraesposizione di un brand avviene soprattutto attraverso Internet, entità in continuo divenire in cui si esprimono tutte le criticità morali, ma, secondo Kastner, il binomio arte-moda offre una sorta di scudo protettivo perché da un lato rafforza il concetto di esclusività e dall'altro arricchisce la produzione di nuovi messaggi e ne allarga gli orizzonti.

Table 1 Major Definitions of Luxury Brands.				
Authors	Definition	General enough to apply to all types of luxury brands?	Based on a solid conceptual framework from which it is derived?	Can it be operationalized?
Berthon et al., 2009	Luxury is more than a characteristic or set of attributes. Rather than define a luxury brand in terms of its attributes, the authors conceptualize it in terms of what it does in three spheres: the objective (material), the subjective (individual), and the collective (social). The material consists of exquisite material and craftsmanship, high functionality, and impressive performance. The subjective dimension relates to the consumers' personal hedonic value of a brand. The collective element is the value a brand signals to others and the value of that signal to the signaler. Luxury brands have ten defining characteristics: (1) maintaining a premium image, (2) creation of intangible brand associations, (3) aligned with quality, (4) logos, symbols, packaging are drivers of brand equity, (5) secondary associations from linked personalities, events, countries, and other entities, (6) controlled distribution, (7) premium pricing strategy, (8) carefully managed brand architecture, (9) broadly defined competition, and (10) legal protection of trademarks	Yes, authors use luxury fashion examples as well as other diverse luxury products such as coffee and cars.	Yes, the framework identifies three distinct value dimensions. Builds off of Karl Popper's "three worlds" hypothesis.	Moderate. Questions such as "What does the brand mean to the individual?" and "What does the brand mean to others?" may create difficulty.
Keller, 2009		Yes, dimensions are general enough to apply to a variety of luxury products.	Yes, ten characteristics provide a comprehensive framework.	Moderate to Good, as some items are abstract and require internal data from companies. While most other definitions are framed in terms of consumer perceptions, Keller defines luxury brands based on actions taken by marketers of luxury brands.
Dubois et al., 2001	Six facets define and structure the concept of luxury (1) excellent quality (2) high price (3) scarcity and uniqueness (4) aesthetics and polysensuality (5) ancestral heritage and personal history (6) superfluosity	Yes, authors use examples in a variety of categories including wine, antiques, and clothing.	Yes, clearly identifies and defines the six elements necessary.	Moderate to Good, as some items could be objectively measured as well as be measured by consumer perceptions.
Tynan, Mckenchie, & Chuon, 2010	Key identifiers of luxury brands are high quality, expensive and non-essential products and services that appear to be rare, exclusive, prestigious, and authentic and offer high levels of symbolic and emotional/hedonic values through customer experiences.	Yes, dimensions are general enough to apply to a variety of luxury products.	Identifies clear characteristics building off of prior definitions.	Good, though further clarity on the operational definitions of "non-essential", "prestigious", and "authentic" could be helpful.
Vickers & Renand, 2003	Luxury goods are different than non-luxury goods by the extent to which they exhibit a distinctive mix of three important dimensions of instrumental performance: functionalism, experientialism, and symbolic interactionism.	Yes, data collected on diverse categories such as tableware and cars.	Yes, provides three broad dimensions that are clearly defined.	Excellent. Framework has already been tested with qualitative and quantitative studies
Heine, 2012	Luxury brands are associated with consumer perceptions of a high level of price, quality, aesthetics, rarity, extraordinariness, and a high degree of non-functional associations.	Yes, includes examples across categories such as handbags and automobiles.	Yes, the author also defines the concepts of "luxury", "luxury products", and "luxury brands" as distinct concepts.	Good, though multiple item scales to measure factors such as "aesthetics" and "extraordinariness" need to be clearly articulated and tested.
Nueno & Quelch, 1998	Luxury brands are those whose ratios of functional utility to price is low and ratio of intangible and situational utility to price is high (ten more specific characteristics of luxury brands are also provided)	Yes, use examples of various categories such as tableware, pens, and clothing	Yes, the authors provide ten characteristics of luxury brands.	Moderate, as intangible and situational utility measures must be carefully thought out.
Hagtvedt & Patrick, 2009	Luxury brands offer premium products, provide pleasure as a central benefit, and connect with consumers emotionally.	Yes, uses a variety of product categories	Yes, build of earlier research and provide three dimensions.	Moderate, as connecting with consumers emotionally is likely multi-dimensional and could more clearly defined theoretically.

Tabella 1: *Maggiori Definizioni di Brand di Lusso. Fonte: Ko et al. (2019) 405–413*<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Ko, E., Costello, J. P., & Taylor, C. R. (2019). What is a luxury brand? A new definition and review of the literature. *Journal of Business Research*, 99, 405-413.

## 1.2 La nascita del legame tra arte e moda: contesto storico e culturale

L'arte e la moda hanno sempre avuto uno sviluppo parallelo in quanto ambedue riflettono i mutamenti culturali, le nuove abitudini di vita, il progresso economico e tecnologico. Gli abiti femminili si sono dovuti adeguare alle nuove esigenze di vita della donna moderna che non vive più relegata in casa, ma che lavora fuori, guida l'automobile, viaggia e pratica sport. Impensabile proporre ancora abiti lunghi o pizzi e crinoline, ma nello stesso tempo, come vestire in maniera esclusiva la donna moderna che si accinge a scalare i vertici della società? Ecco che Chanel trae ispirazione da Dalí e pone gli occhi spiritati e i mitici baffi all'insù dell'eccentrico pittore sull'etichetta del suo profumo più famoso. In seguito, i soggetti surrealisti dei quadri di Dalí divennero il tema di alcuni abiti della Maison e la collaborazione del pittore con la moda si estese anche all'atelier Schiaparelli.

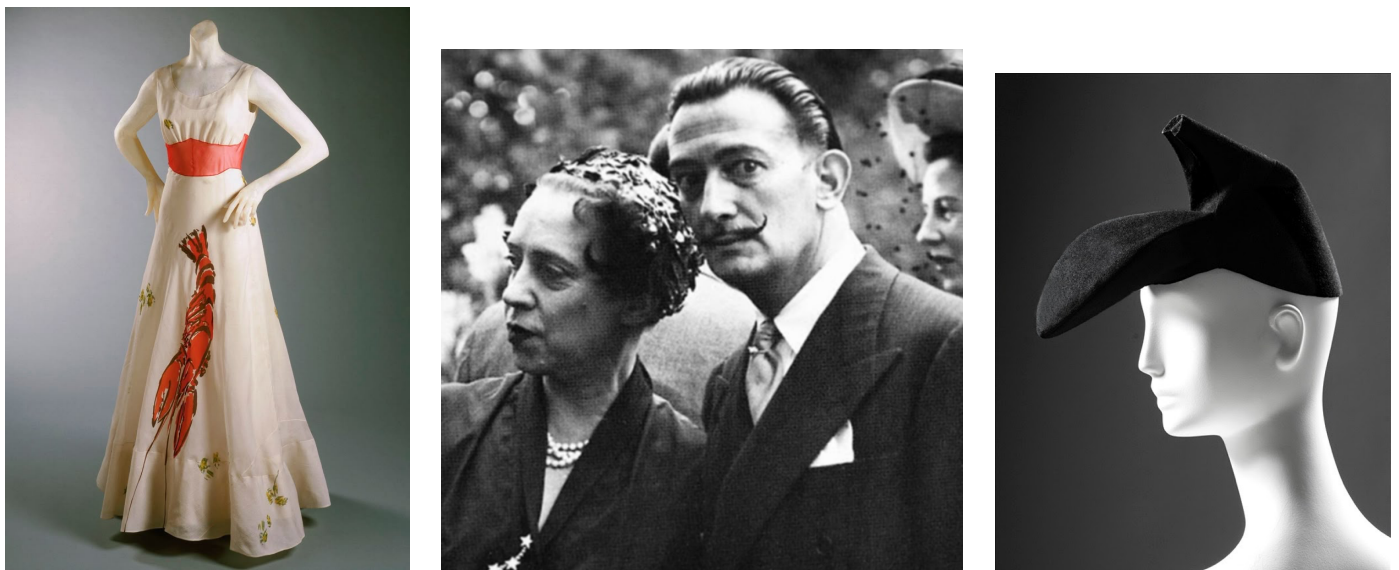


Figura 1: Iconiche Collaborazioni Artistiche del Secolo scorso. Fonte: Wordpress<sup>5</sup>

Dalí non temeva di “svalutare” il suo valore artistico ispirando collezioni di abiti ed accessori, e le maison sapevano di offrire un valore aggiunto alle loro creazioni. Questa esperienza non rimase un caso isolato, anzi, Dalí stesso cercò di portare avanti una linea personale di costumi da bagno, ma era inesperto per ciò che riguardava la produzione e la distribuzione, di quella linea non rimane che un cortometraggio, ciò conferma che il successo di queste esperienze risiede principalmente nella collaborazione in cui il tratto distintivo dell'artista si mescola con il carattere della maison e con i principi di produzione e distribuzione tipici del marchio. Circa dieci anni dopo, nel 1930, Salvatore Ferragamo utilizzò quadri del pittore futurista Lucio Venna per i suoi manifesti pubblicitari. Negli anni '60, in pieno “modernismo” Yves Saint Laurent presenta una collezione ispirata a Mondrian. Saint Laurent ha da sempre una grande passione per l'arte, è egli stesso un collezionista, e sostiene che Mondrian, artista che usa i colori fondamentali in riquadri geometrici, rappresenta

<sup>5</sup> Paquet N. (2022). When Fashion Meets Art: Reflection on Luxury Brand's Artistic Collaborations, Immagini accessibili da: <https://ggsbfldm.wordpress.com/2022/05/11/where-fashion-meets-art-reflection-on-luxury-brands-artistic-collaborations/>

la purezza e tale purezza vuole imprimere alla sua collezione. Non si tratta solo di una fascinazione estetica, ma di una scelta d'indirizzo strategico che incarna un'ideale di modernità e raffinatezza e che diventerà incredibilmente popolare tanto da generare numerose imitazioni.



Figura 2: Iconiche Collaborazioni Artistiche del Secolo scorso. Fonte: Wordpress<sup>6</sup>

Il “matrimonio” tra arte e luxury brand diventa ufficiale con l’apertura della Fondazione Cartier nel 1984. Fondata da Alain Dominique Perrin ha l’obiettivo di sostenere l’arte contemporanea e i giovani artisti ed offre un laboratorio permanente alla sperimentazione del binomio arte e moda.

Sarebbe necessario fare un passo indietro e cercare di capire come nasce la moda. L’arte nasce con i primi graffiti che l’uomo primitivo incideva nelle caverne allo scopo sia di raccontare le proprie esperienze ma anche come rito religioso e propiziatorio, ma la moda non nasce esattamente dall’esigenza di vestirsi.

Nell’età primitiva l’abbigliamento era essenzialmente funzionale alle attività dell’uomo incluso il senso del pudore che spingeva le persone a coprirsi.

La moda nasce molto dopo quando la società era ormai articolata in classi sociali diverse e il gruppo delle persone più agiate vuole distinguersi e sottolineare la propria superiorità sociale. Questa condizione è tipica del Medioevo, come possono testimoniare molti dipinti c’è una netta differenza tra l’abbigliamento delle contadine e quello delle nobil donne, è tutto determinato dalla differenza economica che porta i nobili ad avere vestiti colorati e decorati, e i contadini a vestire quasi tutti nello stesso modo, con tessuti semplici dalle tonalità scure. Già in questo periodo l’arte è collegata alla moda perché la racconta attraverso i dipinti. La corte di Re Sole rappresentava la quinta essenza del lusso in cui le figure dei nobili venivano rappresentate dagli artisti con tutto lo sfarzo possibile, la Francia aveva tutto l’intento di dettare la moda nelle corti europee. Per gli storici dell’arte lo studio dell’abbigliamento rappresentato nei dipinti è di enorme utilità per datare un’opera o per approfondire lo studio di un’epoca. Sempre in Francia a partire dal 1778 avremo il primo esempio di rivista

<sup>6</sup> Paquet N. (2022). When Fashion Meets Art: Reflection on Luxury Brand’s Artistic Collaborations, Immagini accessibili da: <https://ggsbfldm.wordpress.com/2022/05/11/where-fashion-meets-art-reflection-on-luxury-brands-artistic-collaborations/>

di moda. Si tratta di alcuni fascicoli intitolati *La Galerie des modes*, i fascicoli sono sia un compendio della moda parigina sia una raccolta di veri gioielli di incisione dell'epoca.

In Europa le riviste di moda, nonostante l'evoluzione della stampa restarono a lungo appannaggio degli artisti, i quali volevano essenzialmente documentare l'abbigliamento, il cambio di moda e i gusti che coincidevano con importanti cambiamenti sociali. La prima vera rivista di moda, in senso moderno, arriva solo nel 1892 quando negli Stati Uniti venne fondata la rivista *Vogue* fondata per mostrare lo stile di vita dell'alta società newyorkese, la copertina era lo specchio della società in evoluzione e aveva una funzione essenziale per il successo delle vendite della rivista stessa e ben presto divenne la parte a cui si dedicava maggiore attenzione editoriale. Infatti, nel corso degli anni, curare la copertina di *Vogue* divenne il punto d'onore sia del "creativo" sia della modella che posava.

Tornando in Italia gli artisti del Futurismo come Marinetti e Balla si fecero portatori del cambio sia della rivoluzione culturale e sociale e sia del cambiamento totale dell'estetica dell'abito borghese canonizzando il cosiddetto "vestiario futurista", questo fenomeno verrà ripreso negli anni '90 dalla stilista Laura Biagiotti, già collezionista di opere di Giacomo Balla, dedicò un'intera collezione di abiti ispirati all'artista futurista.

Il movimento artistico più rivoluzionario e più simbolicamente vicino ai nostri giorni è quello della Pop Art che nasce alla fine degli anni '50 in Inghilterra, ma si sviluppa prevalentemente negli Stati Uniti con artisti come: R. Lichtenstein e A. Warhol.

A. Warhol stesso aveva iniziato la sua carriera proprio come illustratore di moda. La Pop Art, "Arte Popolare" ha un legame intrinseco con la moda basandosi essenzialmente sulla ripetizione e canonizzazione di oggetti, marchi, accessori di uso quotidiano, dalla "Coca-cola" ai contenitori di minestre preconfezionate, ed a tutta una serie di simboli che ritroviamo come decorazioni di abiti, tutte le immagini dovevano diventare le icone della società contemporanea e dovevano essere riconoscibili a prima vista.

La riconoscibilità immediata diventa il concetto fondamentale del lavoro degli stilisti ognuno dei quali sviluppa un proprio logo che rende quel determinato marchio unico.

Infine, il lavoro degli stilisti stessi si allarga a tutte le arti visive incluso il cinema, come fece Gianni Versace dedicando a A. Warhol un abito che riproduceva Marilyn, e James Dean nel film *Rebel Without a Cause*.

Possiamo dire che dal 2000 in poi quasi ogni brand può vantare una partnership con un artista con un'istituzione artistica, questo comporta un cambiamento di passo nella visibilità e nell'organizzazione del brand stesso, dalle boutique che diventano sempre più spazi espositivi e dai musei che dedicano sempre più spazio al lavoro degli stilisti.



### 1.3 Il concetto di “Artification” e la sua applicazione nel luxury branding

Il termine “Artification” è un neologismo che essenzialmente significa rendere arte ciò che non lo è. La radice di questa parola è il termine arte che deriva dal latino “ars” che, a sua volta, ha una radice sanscrita “arhe” che letteralmente significa “andare verso, ma anche “fare” e “produrre”. Così composto il termine diventa un rafforzativo dell’azione produttiva, e lasciando, quindi, aperto il concetto di ciò che può essere universalmente considerato arte. Secondo l’antropologo Marcel Mauss un’oggetto d’arte per definizione è tale quando viene riconosciuto da un gruppo di persone. Nel mondo moderno questo gruppo di persone è eterogeneo ed è composto da giornalisti, collezionisti, galleristi e solo infine dal pubblico.

Il ruolo del pubblico non è marginale ma forse, semplicemente amatoriale. Così come non tutti possono essere intenditori d’arte ed ancor meno acquirenti di importanti opere d’arte, anche nei luxury brand il pubblico assume un ruolo di nicchia. In poche parole, coloro che assicurano la resistenza al tempo di un marchio di lusso sono i cosiddetti “happy few”, una cerchia ristretta di persone altamente privilegiate, mentre gli “happy many”, ossia una classe sociale medio-benestante, sono coloro che riducono il prestigio del brand. Anche la sovraesposizione dei mass media dei marchi di lusso può diventare problematica perché solleva dibattiti e polemiche sulle differenze sociali, ma la presenza dell’elemento artistico può stimolare la sensibilità umana e rendere più aperto e pacato il dialogo e ridurre le criticità morali collegate al consumo di beni di lusso, infatti, attualmente il dibattito sociale si sta concentrando maggiormente sui problemi di etica del lavoro e produzione collegati al fenomeno del “fast fashion” mentre l’opinione pubblica tende a polemizzare meno sugli alti costi dei prodotti di lusso poiché si assume che determinati costi siano dovuti anche ad una maggiore correttezza della filiera produttiva.

Secondo Kastner si possono identificare 3 tipi di benefici nell’associazione dell’arte ai luxury brands<sup>7</sup>; questa associazione, innanzitutto, instaura nelle mente del consumatore una percezione di originalità, creatività e innovazione, definendo così l’identità estetica del brand. Inoltre, arricchisce il valore del brand e ne rafforza i contenuti nei messaggi che il brand stesso vuole lanciare. Infine, il legame tra arte e lusso colloca i brand su un gradino più alto rispetto a quello puramente commerciale.

L’associazione tra arte e moda comporta un impegno da parte del brand stesso a sviluppare il progetto a diversi livelli non solo nella creazione del prodotto stesso ma anche nella sua commercializzazione, per questo Chailan, esperto di marketing della scuola di Strasburgo, individua quattro tipi di attività che i brand intraprendono nel processo di artification<sup>8</sup>:

1. Promozione dell’artista
2. Collaborazione artistica
3. Creazione di fondazioni
4. Mecenatismo

---

<sup>7</sup> Kastner OL (2014) When luxury meets art. Forms of collaboration between luxury brands and the arts. Springer Gabler, Wiesbaden.

<sup>8</sup> Chailan, C. (2018). Art as a means to recreate luxury brands' rarity and value. *Journal of Business Research*, 85, 414-423.

Queste operazioni si svolgono nel lungo termine e sono al di fuori delle strategie ordinarie di management e richiedono la cooperazione con personalità qualificate e gravoso impegno finanziario. Anche l'organizzazione dei tradizionali punti vendita, della pubblicità e del merchandising cambia totalmente quando viene coinvolto il processo dell'artification.

Ad esempio, la boutique Louis Vuitton, inaugurata nel 2012 a Roma, e situata nell'edificio costruito nel 1907 su progetto dell'architetto Marcello Piacentini per dare posto ad una delle sale più iconiche della capitale, il Cinema Etoile, originariamente chiamato "Lux et Umbra". Il nuovo store, che rispetta pienamente le linee originarie dell'edificio e le adatta alla nuova funzione, conserva ancora una piccola sala di proiezioni per soli diciannove posti in cui i clienti hanno la possibilità di assistere alla proiezione di pellicole rare. Questa iniziativa venne curata dal regista Luca Guadagnino, ma non fu la sola iniziativa culturale che caratterizzò il lancio del nuovo store, fu seguita da una partnership con il Centro Sperimentale di Cinematografia che vide la realizzazione di documentari e da una mostra dedicata ai "Bauli d'Epoca" appartenuti a famose star internazionali del cinema. Tutto questo rese lo store un luogo interattivo in cui si mescolavano tutte le arti visive e la moda.

Questa esperienza descrive ciò che viene chiamato "art infusion effect"<sup>9</sup> ossia l'influenza positiva che ha l'arte nei confronti del consumatore e nella sua percezione e valutazione del prodotto a cui è associata. All'art infusion effect si aggiunge lo "spill over effect". Il termine spill over deriva dalla biologia medica e descrive lo spostamento e l'adattamento di un virus da un organismo ad un altro fino a cambiare le condizioni dell'organismo stesso e a generare nuove malattie. In questo caso non si generano malattie ovviamente, ma si trasferiscono delle peculiarità da un oggetto all'altro rendendolo più appetibile al consumatore.

Successivamente, ulteriori ricerche hanno ampliato questa teoria, evidenziando il ruolo delle emozioni come mediatori chiave. Studi successivi hanno confermato il legame tra arte e percezione del lusso, ma hanno dimostrato anche che la natura prestigiosa di un marchio genera una risposta emozionale positiva a prescindere da parte dei consumatori verso il brand, e questo resta nel tempo un elemento determinante.

### **1.3.1 Perché l'arte è diventata una leva strategica per i brand di lusso?**

Gli studi di mercato sulla diffusione e il gradimento di vari brand sono soliti distinguere i vari prodotti in due categorie: "beni edonistici" e "beni funzionali"<sup>10</sup>. Un tipico esempio di bene edonistico è il profumo, o il cioccolato, mentre un tipico esempio di bene funzionale è un utensile da cucina. Nella vita reale questa differenza non è mai così netta; infatti, possiamo trovare un'infinità di prodotti che possono essere considerati tanto edonistici quanto funzionali in quanto i brand, inclusi quelli del lusso, allargano la loro produzione a tutti

---

<sup>9</sup> De Angelis, M., Amatulli, C., & Zaretti, M. (2020). The artification of luxury: How art can affect perceived durability and purchase intention of luxury products. *Sustainable Luxury and Craftsmanship*, 61-84.

<sup>10</sup> How Product Type and Price Affect the Art Infusion Effect, De Angelis, M., Amatulli, C., & Zaretti, M. (2020). The artification of luxury: How art can affect perceived durability and purchase intention of luxury products. *Sustainable Luxury and Craftsmanship*, 61-84.

gli aspetti della vita delle persone e, quindi, anche un oggetto di uso quotidiano come un semplice cavatappi può essere prodotto con materiali esclusivi e progettato da un famoso designer e, quindi, essere elevato ad oggetto di culto. Considerare una borsa come un semplice contenitore per trasportare telefono, chiavi e portafogli sarebbe davvero superficiale, non esisterebbero vere e proprie borse, ma sarebbero sufficienti le sporte in tessuto e, anche quest'ultime, spesso assumono delle particolari connotazioni che vanno al di là della loro peculiare funzione.

Le neuroscienze dimostrano che lo stimolo visivo generato dalle opere d'arte attiva numerosi meccanismi della corteccia cerebrale ed indirizza i comportamenti e le relative decisioni di acquisto. Ci sono decine e decine di capolavori artistici immediatamente riconoscibili a tutti, inclusi coloro che non hanno alcuna conoscenza specifica in campo strettamente artistico, esempio classico di ciò è "La Notte Stellata" di Van Gogh, capolavoro che possiamo trovare riprodotto in diversi oggetti, dalle copertine di un quaderno scolastico dal costo di un euro, fino alle iconiche borse della Maison Vuitton che hanno un costo elevatissimo e che rappresentano l'essenza dell'Artification.



Figura 3: *Van Gogh Neverfull della Masters Collection di Louis Vuitton in collaborazione con Jeff Koons.*

*Fonte: Louis Vuitton<sup>11</sup>*

È doveroso rilevare che la rivista *Artribune* non accolse favorevolmente la nuova collezione della Maison Vuitton, realizzata con la collaborazione dell'artista contemporaneo Jeff Koons, giudicandola pacchiana e non

---

<sup>11</sup> Immagine accessibile da: <https://www.facebook.com/LouisVuitton/posts/presenting-the-van-gogh-neverfull-from-the-masters-collection-by-louis-vuitton-i/10158568601775125/>

in linea con la tradizione sobria che ha sempre caratterizzato il brand, ma la critica non voleva intaccare il concetto di Artification, piuttosto quella specifica collezione.

Jeff Koons è un artista contemporaneo estremamente provocatorio che ama l'intersezione tra la cosiddetta "arte bassa" e "arte alta", il grande pubblico si scandalizza per le sue aspirapolveri contenute in teche di vetro, apprezza i suoi "Balloon Dog", ma resta esterrefatto per il prezzo astronomico di queste sculture che sembrano quasi giocattoli; nella collaborazione con la Maison Vuitton sceglie l'artista più conosciuto ed amato, Van Gogh, ma anche Leonardo Da Vinci e poi Monet, eppure questi capolavori stampati sul materiale pregiato della casa francese con le iniziali dell'artista che oscurano il famoso monogramma, da sempre segno distintivo del brand, sono eccessivi, il possibile acquirente, inevitabilmente, è costretto a chiedersi "Ma dove vado con una borsa così? In che occasioni potrei usarla?".

La personalità controversa di Koons si sovrappone alla personalità dei singoli artisti universalmente acclamati e al prestigio del brand stesso, ma comunque, apre un dibattito e alimenta una sfera d'interesse nei confronti del marchio.

Hagtvedt e Patrick considerano sempre positivamente la commistione tra arte e produzione di oggetti di lusso, ma fanno anche una distinzione, mentre l'opera d'arte in sé ha sempre una connotazione positiva quando viene riportata su un altro oggetto viene in qualche modo ridotta al ruolo di illustrazione e, a questo punto, il suo valore non è più assoluta, ma dipendente dal contesto in cui è posto. In altre parole, è opportuno avere il volto enigmatico della Gioconda impresso su una borsa? Ed è giusto imprimervi sopra le iniziali di Jeff Koons? Lo studio di Hagtvedt e Patrick<sup>12</sup>, seppur riferito ad altre esperienze di artification, sostiene che coloro che sono inclini a sottolineare il loro status sociale con l'acquisto di prodotti di lusso sono comunque attratti dalla commistione di oggetti e capolavori immediatamente riconoscibili, mentre coloro che intendono semplicemente distinguersi rimangono maggiormente attratti da opere meno conosciute e sono meno tolleranti alla riduzione di un capolavoro a semplice illustrazione.

La collaborazione con grandi artisti deve essere sempre strategica, quella tra Murakami e Louis Vuitton lo è stata e lo è ancora. Anche con Murakami il mitico logo della Vuitton venne snaturalizzato, ma la grazia delle scelte creative dell'artista inviò un messaggio altamente positivo a tutti i possibili fruitori che percepirono l'alto carattere innovativo della linea e il totale supporto della casa per gli artisti contemporanei. Essendo Murakami giapponese e essendo l'Asia una componente importantissima del mercato del lusso questa collaborazione si è rivelata estremamente proficua sia per le critiche che per le vendite avendo combinato originalità, qualità e durabilità.

---

<sup>12</sup> Hagtvedt, H., & Patrick, V. M. (2008). Art infusion: The influence of visual art on the perception and evaluation of consumer products. *Journal of marketing research*, 45(3), 379-389.

# 2 STRATEGIE E TEORIE ALLA BASE DELLE COLLABORAZIONI MODA-ARTE

## 2.1 Teorie sul branding nel settore del lusso

### 2.1.1 Origini e significato di Brand

Il termine “Brand” è di origine sassone e si traduce con la parola “marchio”, entrambi le parole derivano dalla stessa azione, ovvero, “marchiare”, imprimere a fuoco un simbolo, una sigla che rendeva un determinato oggetto immediatamente riconoscibile e riconducibile al legittimo proprietario, tale pratica nacque per il bestiame che anticamente costituiva una ricchezza personale e che era soggetto a furti.

L’evolversi della società, della produzione e dei bisogni dei consumatori hanno fatto in modo che le case produttrici elaborassero un logo immediatamente riconoscibile e veicolassero una serie di azioni specifiche per promuovere il prodotto in modo strategico ed efficiente. L’American Marketing Association definisce il brand come “un nome, un simbolo o un segno che identifica una serie di prodotti, beni o servizi con caratteristiche specifiche ed uniche e che si differenziano da prodotti o servizi progettati da altre aziende per lo stesso uso”<sup>13</sup>. Quindi il concetto d’identità è essenziale per l’esistenza del brand stesso e il branding è il termine che descrive le azioni necessarie per gestire il marchio, o la marca.

Questa attività risale ai tempi delle Arti e Corporazioni di epoca Medievale, infatti, già allora commercianti ed artigiani sentivano l’esigenza di proteggere e valorizzare l’identità dei loro prodotti; tratta di progettare una vera “architettura di marca” considerando che il marchio, con i suoi relativi prodotti, deve, per prima cosa, risultare credibile ed autentico. La “Brand Identity” è il primo passo fondamentale per la costruzione del marchio e per la “Brand Strategy”.

### 2.1.2 Il ciclo di vita del prodotto

Molto recente invece è il concetto del “ciclo d’uso” del prodotto che consiste essenzialmente in: introduzione, crescita, maturazione e declino. Questo però è un concetto essenzialmente legato alla produzione di massa in cui il declino del prodotto avviene quando la stessa marca sta già lanciandone uno nuovo più in linea con le nuove esigenze del consumatore.

Il mercato dei beni di lusso differisce da questo schema perché molto spesso il fine prettamente utilitaristico non è sempre la leva che conduce il consumatore all’acquisto, ma subentrano altre motivazioni come un fine puramente edonistico, il desiderio di dimostrare la propria appartenenza ad una classe sociale superiore o anche la semplice emulazione di personaggi che appartengono alle sfere più alte della società. Inoltre, il lusso

---

<sup>13</sup>Definizione di Brand proposta da American Marketing Association, accessibile da: <https://www.ama.org/topics/brand-and-branding/>

è un'economia che si espande in tempo di pace e beneficia di una situazione socioeconomica favorevole in cui il numero di potenziali acquirenti di beni di lusso tende ad aumentare e questo costituisce il fenomeno chiamato "democratizzazione del lusso".

Tale fenomeno determina una "volgarizzazione" del prodotto di lusso rendendolo un prodotto "popolare" snaturandolo nell'essenza che lo caratterizza, a questo punto il marketing strategico dovrà ricapitalizzare il prodotto cercando di indirizzarlo verso una componente di mercato di nicchia facendo leva su quello che viene definito come "consumo stravagante" ovvero un consumo che va oltre le necessità basiche. Per questo motivo molti marchi del lusso evitano le pubblicità televisive che raggiungono un pubblico molto ampio e prediligono le pubblicità su riviste altamente specializzate che vengono lette solo da un pubblico più selezionato e selettivo. Secondo questi principi il mercato del lusso dovrebbe evitare il digital marketing poiché il web con la sua popolarità ed accessibilità rappresenta l'estensione massima dei possibili fruitori, molto più della televisione perché totalmente privo di confini geografici.

### 2.1.3 Anti-marketing e lusso secondo Kapferer e Bastien

Nel 2012 Kapferer e Bastien sostenevano l'esistenza di sei principi per definire un bene di lusso<sup>14</sup>:

- Affermazione in senso edonistico e qualitativo
- Prezzo molto superiore alla media
- Patrimonio distintivo del marchio
- Distribuzione volutamente limitata
- Servizi di customer care altamente personalizzati
- Rappresentare un marcatore sociale

Da questi principi si evince che la strategia del lusso non è essenzialmente la strategia della moda, quest'ultima è passeggera ed include beni semplicemente utilitari, mentre il lusso deve essere senza tempo. Da questi presupposti Kapferer & Bastien hanno ricavato le leggi anti-marketing<sup>15</sup>, può sembrare un paradosso, ma il lusso stesso lo è, o, comunque, si distingue dalla produzione di massa, quindi, secondo gli autori del saggio bisogna muoversi nella traiettoria opposta e seguire questi principi:

- Il lusso non è comparativo, la sua unicità lo rende esente dalla necessità di uguagliare o superare un brand simile.

---

<sup>14</sup> Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers.

<sup>15</sup> Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers.

- Il prodotto di lusso deve avere “abbastanza difetti” per avere anche un’anima. Il prodotto artigianale non è mai perfetto, altrimenti sarebbe un prodotto industriale.
- Non assecondare i desideri dei clienti. Il lusso non insegue i trend, altrimenti perderebbe la sua unicità.
- Escludi i non appassionati. Il processo creativo di un brand del lusso è sempre rivolto ad incrementare l’identità del brand stesso, non ad allargare la cerchia dei possibili fruitori
- Non rispondere alla domanda crescente, un aumento della produzione rende il prodotto meno esclusivo.
- Domina il cliente.
- Rendi l’acquisto da parte dei clienti un’esperienza difficoltosa. Non è affatto raro doversi iscrivere in una lista d’attesa per poter acquistare un orologio Rolex, ed è prassi acclarata per acquistare una borsa modello Birkin.
- Proteggi i clienti dai non clienti, i grandi dai piccoli. Le registrazioni effettuate nelle boutique fanno sentire il cliente quasi parte di un circolo esclusivo, ma i clienti non sono tutti uguali.
- Il ruolo della pubblicità non è vendere. È comunicare, trasmettere l’immagine o l’evento.
- Comunica a chi non fa parte del target.
- Il prezzo presunto dovrebbe sempre superare il prezzo effettivo. In questo modo il cliente potrebbe avere un piacevole effetto sorpresa.
- Il lusso stabilisce il prezzo, ma il prezzo non definisce il lusso. Un autotreno può costare quanto una macchina di lusso, ma non è un bene di lusso, semplicemente un mezzo di lavoro.
- Aumenta i prezzi col passare del tempo al fine di aumentare la domanda. Chi possiede un oggetto di lusso e nota che nel tempo il prezzo è aumentato si convince di aver fatto un buon investimento e tornerà a comprare prodotti dello stesso brand
- Continua ad aumentare il prezzo medio della gamma di prodotti.
- Non vendere. Non è raro veder sparire dalle boutique oggetti di lusso particolarmente ambiti, questo aumenta il desiderio nel cliente.
- Non coinvolgere persone famose in qualità di “agenti di vendita”. i marchi del lusso devono usare “testimonial” non necessariamente appartenenti al mondo dello spettacolo, ma anche al mondo della cultura, oppure le cosiddette “icone dell’eleganza” attraverso le quali costruire una narrativa esclusiva e non una semplice pubblicità. Inoltre, non è raro che alcuni oggetti di culto portino il nome dei personaggi per cui sono stati disegnati, tipo le borse Hermes Birkin e Kelly, in questo modo la creazione si porterà dietro per sempre un valore aggiunto legato ad icone di stile.
- Coltiva la vicinanza alle arti. Questa è la mossa decisiva che differenzia i marchi del lusso dai marchi comuni della moda. L’arte è senza tempo, esattamente come il lusso, i lavori degli artisti sono unici, possederli è un privilegio, uno status symbol, un marcatore sociale, quindi, un oggetto che include un riferimento artistico ed un marchio del lusso diventa un segno distintivo per chi lo possiede.

L'associazione moda-arte allarga l'orizzonte creativo ed offre al cliente la possibilità di godere di un'esperienza sensoriale ed intellettuale, il brand può anche assumere il ruolo di mecenate dando visibilità a nuovi artisti, promuovendo le avanguardie e riscoprendo capolavori dimenticati.

- Non delocalizzare la produzione. Le aziende ricorrono alla delocalizzazione per ridurre i costi di produzione, delocalizzare significa essenzialmente produrre dove il costo del lavoro è minore e c'è abbondanza di materie prime necessarie alla creazione del prodotto, i marchi che attuano queste politiche si attirano critiche da parte degli attivisti sociali poiché i sistemi di produzione violano spesso i codici etici e il rispetto dell'ambiente. Questi aspetti caratterizzano quasi tutta la produzione del fast fashion che è l'esatto opposto della produzione del lusso. Etica e sostenibilità devono essere caratteristiche intrinseche del prodotto di lusso.
- Non assumere consulenti. Gli Autori si riferiscono ai consulenti esterni, quelli che contattano i clienti proponendo questionari, tutto ciò va bene per una compagnia di servizi energetici, non per i prodotti di lusso.
- Non fare test. I beni di lusso non devono essere testati, la loro progettazione e realizzazione segue processi altamente qualificati, inoltre non è il brand che deve intercettare i desideri del cliente, è il brand stesso che impone il proprio stile.
- Non cercare il consenso. Raramente i brand del lusso rispondono a contestazioni o provocazioni anche se cercano di ottimizzare la propria filiera produttiva nel rispetto dell'ambiente e della sostenibilità. Non delegano un portavoce specifico a rispondere sulle questioni etico-ambientali, entrerebbero in una polemica infinita. Le riviste specializzate offrono informazioni preziose sulle nuove decisioni strategiche di produzione, ma anche i marchi del lusso animal friendly, tipo Stella McCartney, non pubblicizzano continuamente la loro scelta etica, sarebbe interpretato come virtue signaling.
- Non creare sinergie di gruppo. La collaborazione è temporanea, innovativa, ma l'unicità del marchio non si discute.
- Non perseguire la riduzione dei costi. Il lusso non è economico e non potrebbe mai esserlo.
- Su internet vendi solo marginalmente e mai in modo aperto. Internet è troppo accessibile, il cliente del marchio del lusso si deve concedere il privilegio di entrare in uno store esclusivo.

Considerando queste regole sembrerebbe che il marketing nel settore del lusso ricopra un aspetto quasi marginale dandosi che i marchi del lusso godono di un prestigio e di una fama che prescinde da tutto, ovviamente le regole vanno interpretate e seguite in maniera elastica. Inoltre, si deve sempre considerare che specifiche tecniche di monitoraggio vengono comunque eseguite su piccoli campioni di persone ed offrono indicazioni importanti per lo sviluppo creativo e commerciale di un marchio.

Una di queste tecniche è chiamata Means End Chain e consiste nell'attribuire ad un prodotto qualità concrete come la forma, il materiale, il colore e qualità astratte come il senso di distinzione, la soddisfazione personale,



la possibilità d'impressionare favorevolmente il prossimo, una volta stabilite le qualità concrete ed astratte si procede sottoponendo il campione ad una serie di domande sempre più specifiche definite come "laddering questions" o semplicemente "why questions" e, una volta completata anche questa fase, sarà possibile tracciare una mappa concettuale con la gerarchia delle preferenze e delle correlazioni che portano il cliente all'acquisto di un bene di lusso. Inoltre, sempre considerando le regole anti-marketing, sembrerebbe impossibile lanciare un nuovo prodotto di lusso e, ovviamente, non è così.

#### 2.1.4 Il caso Hublot: innovazione, arte e crisi recente

A tale proposito è utile considerare la storia del marchio Hublot, marchio di orologi altamente innovativi e relativamente giovane in quanto il fondatore della casa, Carlo Crocco, ha iniziato ad elaborare il primo modello nel 1976. L'orologio, in era pre-smartphone, era essenzialmente un bene utilitario, ma diventava bene di lusso quando prodotto dai prestigiosi marchi svizzeri, tipo Rolex, oppure dalle ben note case di gioielli come Cartier o Bulgari. Con questi presupposti il lancio del nuovo marchio si presentava davvero difficile, ma Crocco aveva avuto un'idea davvero innovativa, il nuovo orologio aveva la forma di un oblò, parola che in francese si traduce esattamente con hublot, la cassa era in metallo pregiato, dall'acciaio all'oro, vetro zaffiro, ma il cinturino era di un caucciù pregiato ottenuto da una particolare pianta della Malesia e mischiato ad un'essenza di vaniglia.



Figura 4: *Primo modello Hublot. Fonte: Qgitalia*<sup>16</sup>

Non esisteva un orologio simile, tutti i cinturini degli orologi di valore erano sempre stati o in metallo o in pelle, il caucciù rendeva l'orologio unico nel suo genere, il design era innovativo, ma sobrio, queste caratteristiche ovviamente lo collocavano e quando nel in una fascia di prezzo alta. Il primo modello venne presentato al salone di Basilea nel 1980, la MDM Geneve, casa produttrice, aveva cambiato il suo nome con

<sup>16</sup> Immagine accessibile da: <https://www.qgitalia.it/article/orologi-hublot>

Hublot per identificarsi con il suo modello di punta che era stato chiamato Hublot Fusion, dalla tecnica utilizzata per realizzare il cinturino e dalla combinazione tra il metallo della cassa e il caucciù del cinturino del cinturino stesso. Nonostante le brillanti premesse il nuovo marchio conquistò un solo cliente, ma dopo poco il successo commerciale dell'orologio divenne sorprendente. La peculiarità dell'orologio stesso lo rendeva adatto ad essere sponsor di eventi sportivi nei quali trovare testimonial d'eccezione come la Principessa Carolina di Monaco. L'idea che personaggi di sangue reale, come Juan Carlos di Spagna, indossassero uno dei primi modelli Hublot conferì al marchio quel senso di storia e nobiltà che mancava.

Non si trattava di testimonial ufficiali, ma di personaggi di spicco che indossavano l'orologio durante eventi importanti di cui il marchio stesso era sponsor. Le sponsorizzazioni sportive divennero l'ambito ideale per pubblicizzare il modello, dal Manchester United alla Formula Uno con il Team Ferrari. Dal 2004 il marchio passò sotto la guida di Jean Claude Biver che garantì continuità alla ricerca tecnologica sempre incentrata sul concetto di fusion, ovvero metalli pregiati per la cassa e cinturini non metallici, sotto la guida di Biver il marchio entrò nel gruppo LVMH.

Creatività e tecnologia sono le parole chiave che contraddistinguono Hublot, nella progettazione dei modelli e nel modo di proporli al pubblico. Ne sono un esempio, il lancio di una smart card che permette di riconoscere gli orologi originali o il lancio di boutique virtuali.

Nel 2014 inizia il progetto Hublot Loves Art che prevede la collaborazione con artisti contemporanei come Romero Britto, Marc Ferrero e Takashi Murakami, in particolare quest'ultimo realizza un quadrante scultura con un fiore a dodici petali e ben cinquecento sessantatré diamanti neri. I quadranti degli orologi Hublot diventano un museo da polso che riporta opere che spaziano dal surrealismo, al cubismo e al futurismo. Eppure, dal 2020 le vendite del marchio si contraggono in maniera non trascurabile. Questo comportò la chiusura di diversi punti vendita, mentre i punti vendita virtuali rimangono tuttora in ottima salute. Il marchio resta tra i primi quindici brand di orologeria posizionandosi sopra storici orologi lussuosi come Vacheron-Constantin o Jaeger-LeCoultre, ma molto al di sotto di Rolex, Cartier, Longines e Omega. Che cosa non sta funzionando? Rolex e Cartier sono ai vertici della classifica e la loro e non hanno bisogno di presentazioni, il loro stesso nome è tutto, mentre Longines e Omega sono storici marchi svizzeri con un'ampia gamma di modelli che spazia dai tradizionali automatici o carica manuale fino ai più economici modelli al quarzo, la possibilità di acquistare un orologio svizzero ad un prezzo medio premia il fatturato di queste società, ma se Hublot perseguisse questa politica, forse, perderebbe quel fascino, quel valore aggiunto che la casa si era prefissata sin dall'inizio.

Bisogna notare che l'epidemia di Covid ha bloccato numerosi eventi sportivi che costituivano la fetta maggiore delle campagne pubblicitarie del marchio; quindi, il marchio ha avuto un calo di visibilità, successivamente la casa ha investito notevoli energie nella progettazione e realizzazione di un nuovo smartwatch che combinava un design esclusivo a materiali di pregio più le finalità prettamente utilitarie dello smartwatch. Ovviamente sono stati realizzati modelli compatibili sia con il sistema Android che con il sistema IOS. Hublot non è l'unico brand del lusso a produrre smartwatch, il primo luxury smartwatch è stato lanciato da Tag Heuer già nel 2015,

al giorno d'oggi gli smartwatch rappresentano il 5% della produzione per Tag Heuer, ma esattamente come Hublot utilizzano lo stesso processore degli smartwatch Fossil che hanno un costo intorno ai duecento euro, un particolare che non passa inosservato a chi ha un minimo di dimestichezza con la tecnologia, mentre il modello base della Tag Heuer supera i mille euro, così come il modello di lancio della Hublot, il Big Bang, supera i cinquemila euro.

Sono i costi a far scendere l'interesse degli acquirenti? Non esattamente, lusso e tecnologia sono un binomio difficile da produrre perché prima o poi qualsiasi tecnologia diventa obsoleta, mentre il lusso si contraddistingue perché senza tempo, questa è la spiegazione lapidaria da parte di Ini Archibong creatore di Galop un orologio prodotto da Hermes che non è uno smartwatch (NYT Robin Swithinbank, Oct 2020). Comunque, mai dire mai, infatti l'ultima generazione di Apple smartwatch ha un modello a firma Hermes, un classico quadrante rettangolare, sottilissimo, un cinturino da donna in tessuto o pelle pregiata, a doppio giro, altra caratteristica del marchio francese. Essendo lo smartwatch un prodotto di successo molti marchi dell'orologeria intendono offrire questa possibilità ai loro clienti, l'orologio in sé non è più un bene utilitario, l'uso del telefono cellulare lo può sostituire perfettamente; quindi, chi vuole comprare un orologio è mosso più da un fine edonistico e dall'idea di possedere uno status symbol. L'eventuale "senso di colpa" che il cliente potrebbe provare dopo aver fatto una spesa eccessiva verrà superato dalla convinzione di aver acquistato un bene che non si deteriora nel tempo, è bene ricordare lo slogan proposto da Patek Philip, altro prestigioso marchio dell'orologeria: "Le cose che si amano non si possiedono mai completamente. Si custodiscono e si tramandano". È un messaggio elegante e convincente, si rivolge al cliente con garbo e gli dice "Hai fatto la cosa giusta perché durerà per sempre e non solo per te, ma anche per chi verrà dopo di te".

Le strategie di promozione di un prodotto partono dall'analisi teorica di alcuni parametri di base che poi verranno elaborati con delle metodologie empiriche, come ad esempio i focus group o con le tecniche di laddering. A tale proposito è bene tenere presente le seguenti definizioni.

### **2.1.5 Brand identity**

Il concetto di brand identity è stato elaborato per la prima volta in Europa da Kapferer nel 1986. Si tratta di un concetto completamente nuovo che include valori immateriali che costituiscono l'individualità e la differenza del brand stesso, si tratta di caratteristiche puramente emozionali anche se non si possono escludere un minimo di benefici funzionali che l'acquisto del bene stesso comporta. In tempi più recenti Aaker D. (2003) nota che nella brand identity sono comprese una serie di associazioni che vanno sviluppate per ottenere una brand strategy, è l'identità stessa del brand che aiuta a sviluppare le strategie di comunicazione a beneficio del marchio stesso.

Il nome stesso del marchio stabilisce un'identità, molto spesso viene tradotto in un logo, che diventa il motivo ricorrente di tutto ciò che il brand stesso produce, in alcuni casi ci sono anche delle radici geografiche che

costituiscono l'identità di diversi brand, ad esempio il “Made in Italy” può essere considerato come un termine “ombrello” che riunisce vari brand di prestigio completamente prodotti in Italia; come eccellenze enogastronomiche (Prosciutto di Parma, Parmigiano Reggiano..), oppure del luxury fashion (Brunello Cucinelli, Bottega Veneta...).

Per chiarire meglio il concetto di brand identity Jean-Noel Kapferer ha formulato il “prisma della brand identity” che riassume i sei elementi principali che la costituiscono.

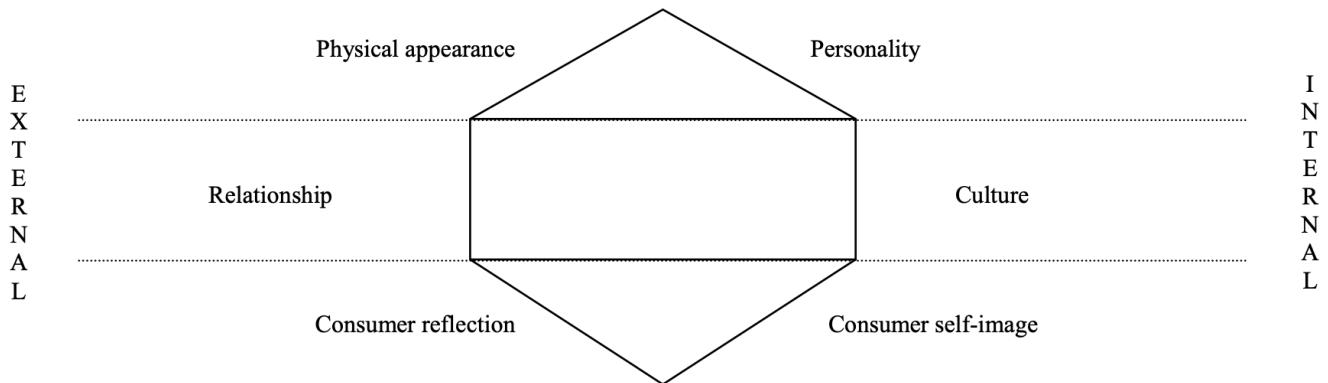


Figura 5: *Il prisma della Brand Identity. Fonte:*<sup>17</sup>

Queste sei caratteristiche sono divise in due dimensioni:

1. Esterna: come il brand comunica.
2. Interna: il patrimonio culturale del ricevente che interpreta lo stimolo comunicativo.

I 6 elementi della brand identity secondo Jean-Noel Kapferer sono i seguenti:

1. Fisico: caratteristiche materiali del prodotto ma anche gli attributi fisici del brand, ad esempio il logo, il design, i colori, il packaging e tutti gli altri elementi. Come viene spiegato dall'esperto in “The new strategic brand management”, si tratta di “una combinazione di caratteristiche oggettive e salienti che vengono immediatamente in mente quando un brand viene menzionato in un sondaggio”; (Kapferer J.N., 1992)
2. Personalità: il modo in cui comunica il brand, Kapferer la spiega nel seguente modo “rivela che tipo di persona sarebbe se fosse un essere umano” (Kapferer J.N., 1992).
3. Cultura: sistema di valori e di principi base sui quali il brand basa il suo modello aziendale.
4. Relazione: la relazione tra il brand e il cliente è fondamentale per trasmettere la brand identity ed è costituita dall'insieme dei valori su cui si fonda il brand stesso.
5. Immagine riflessa: Kapferer la descrive come “il brand è il riflesso dei clienti” (Kapferer J.N., 1992). Ciò significa che il cliente è direttamente collegato alla marca e contribuisce alla costruzione dell'identità della stessa.

<sup>17</sup> Janonis, V., Dovalienė, A., & Virvilaitė, R. (2007). Relationship of brand identity and image. *Engineering economics*, 51(1).

## 6. Autopercezione: la percezione che il cliente target ha di se stesso facendo uso del brand.

Secondo l'autore tutti e sei gli elementi costituiscono la brand identity. Il modello prisma elaborato da Kapferer si basa sul semplice assunto che il brand ha il dono della "comunicazione". Un brand esiste solo se è in grado di comunicare gli elementi che lo compongono. Il prisma della brand identity ha un'impostazione verticale: gli elementi a sinistra (fisico, relazione e immagine riflessa) contribuiscono a fornire al brand l'immagine esteriore e sono quegli elementi "visibili". Gli elementi invece situati a destra nel prisma (personalità, cultura e autopercezione) sono elementi "interni" al brand e fanno parte della sua "anima".

Secondo Kapferer, avere "un'idea chiara della propria identità è necessario affinché il significato del brand venga rinforzato tramite ripetizione". (Kapferer J.N., 1992)

### 2.1.6 Brand image

Il concetto di brand image è strettamente correlato a quello di brand identity, poiché la brand image, ovvero il modo in cui i clienti percepiscono la marca; quindi, l'impressione che essi hanno della stessa dipende da una serie di elementi, tra cui ad esempio la qualità, la comunicazione ed anche appunto tutto ciò che riguarda la brand identity. La brand image rappresenta il modo in cui i clienti percepiscono un marchio, quindi l'insieme delle percezioni, emozioni e associazioni che hanno i clienti rispetto a un determinato brand; non si tratta di ciò che il brand dichiara di essere, ma come esso viene percepito dal pubblico. La brand image è particolarmente importante nei brand di lusso poiché influisce direttamente sul comportamento d'acquisto del consumatore e soprattutto sulla fidelizzazione dello stesso.

### 2.1.7 Brand equity

Una definizione di brand equity è quella fornita da David Aaker proprio all'interno del suo libro "Managing Brand Equity" secondo cui essa è *"l'insieme di elementi intangibili (asset), legati al brand, che possono accrescere o diminuire il valore del prodotto che si offre ai propri clienti"*.<sup>18</sup> (Aaker D., 1991)

La brand equity è quindi un asset intangibile dell'azienda e rappresenta la forza di un determinato brand sul mercato.

Un'altra definizione può essere quella formulata da Philip Kotler e Gary Armstrong secondo la quale la brand equity è *"l'effetto differenziale positivo che la conoscenza del nome della marca esercita sulla risposta del cliente al prodotto o alla sua commercializzazione"* (Kotler P., Armstrong G.). Secondo gli stessi autori e anche come spiega Aaker la brand equity può aggiungere o togliere valore all'azienda perché come viene espressamente detto da Aaker: *"Questi asset contribuiscono ad interpretare, elaborare ed immagazzinare grandi quantità di informazioni sui prodotti e marchi"* (Aaker D., 1991).

---

<sup>18</sup>Aaker, D. A. (1991). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. Free Press.

Aaker costruisce un vero e proprio modello dove gli asset di cui egli stesso parla sono suddivisi in cinque categorie:

1. **Fedeltà al marchio (brand loyalty):** essa è la fedeltà del cliente al brand che lo spinge a compiere acquisti frequenti e ripetuti. Maggiore è la fedeltà dei clienti al brand, più elevata sarà la stabilità del business che farà aumentare la quota di mercato della stessa.
2. **Notorietà del brand (brand awareness):** misura della riconoscibilità e notorietà del brand da parte del consumatore.
3. **Qualità percepita del brand:** maggiore è la qualità percepita dal pubblico, maggiore sarà il prezzo che esso sarà disposto a pagare per possedere un determinato bene o per acquisire uno status symbol.
4. **Associazioni di valori al brand:** sentimenti positivi, vantaggi funzionali, sociali o emotivi di un determinato bene.
5. **Altri asset e risorse riconducibili al brand:** in questa categoria sono inclusi i brevetti, marchi, rapporti di canale o partnership commerciali.

In letteratura ci sono vari modelli di analisi per la brand equity. Un altro modello di analisi utile per comprendere al meglio in concetto di brand equity è sicuramente il modello di CBBE (Customer Based Brand Equity) ideato da Kevin Lane Keller, meglio noto anche come: la piramide di Keller. Questo modello a piramide permette di spiegare in maniera semplificata come costruire e fortificare il valore di un brand.

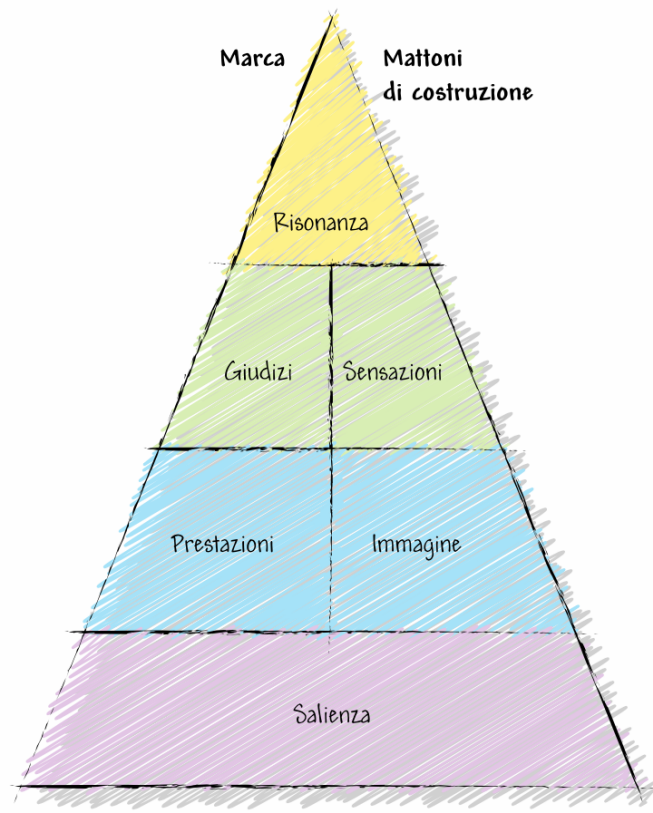


Figura 6: Piramide di risonanza della marca. Fonte: Marketing Management<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Chernev, A., Ancarani, F. & Costabile, M. (2022) *Marketing Management*. Pearson

Il modello è costituito da quattro principali gradini (partendo dal basso):

1. **Rilevanza (salience):** l'identità del marchio, come è riconoscibile esso dai consumatori, indica la frequenza e la facilità con cui il consumatore riconosce la marca e ne fa uso.
2. **Prestazioni e immagine:** le prestazioni fanno riferimento alla capacità del prodotto di soddisfare i bisogni del cliente, mentre l'immagine fa riferimento a ciò che la marca vuole trasmettere attraverso le proprie prestazioni, soprattutto essa riguarda le sensazioni che si cercano di evocare ai consumatori attraverso il prodotto.
3. **Giudizi e sensazioni:** i giudizi fanno riferimento alle valutazioni dei clienti, mentre le sensazioni sono le risposte emotive degli stessi.
4. **Risonanza:** essa è posta al gradino più elevato della piramide poiché rappresenta l'obiettivo di ogni marchio e si riferisce al rapporto che si instaura tra i clienti e la marca, più precisamente alla misura in cui i clienti si sentono "in sintonia" con la stessa, instaurando così un legame profondo tra il cliente e il brand.

#### 2.1.8 Brand awareness

La brand awareness è il grado di conoscenza della marca da parte del pubblico, essa indica la capacità dello stesso di ricordare la marca e di collegarla nel processo di selezione di prodotti e servizi.

Il concetto di brand awareness è strettamente legato ai concetti di brand recall e brand recognition; la brand recognition si riferisce all'abilità del consumatore di identificare uno specifico brand immediatamente tramite il logo, il packaging o qualsiasi altro elemento inerente al brand stesso, persino un jingle, senza necessariamente conoscere il nome del brand. La brand recall è sempre un indicatore che misura il grado di capacità del pubblico di ricordare quel marchio e ricollegarlo ad un prodotto o servizio.

In particolare, nei brand di lusso la brand awareness è molto elevata poiché si vendono non solo prodotti, ma simboli di status, storia e desiderio. La tradizione del brand stesso, l'eleganza e l'esclusività e soprattutto le associazioni con artisti e celebrità sono fattori che incidono ad alimentare un'immagine potente e di ispirazione del brand. In questo modo il brand diventa di più di un semplice nome o logo, diventa un'icona riconosciuta in tutto il mondo e fonte di ispirazione.

David Aaker nel libro "Strategic market management: Global Perspectives"<sup>20</sup> nota che la brand awareness può influenzare le scelte di acquisto, particolarmente nei prodotti a basso coinvolgimento. Egli stesso spiega che il semplice riconoscimento del nome (brand recognition) induce il pubblico a selezionare un marchio rispetto ad un altro, soprattutto per il sentimento di familiarità evocato dallo stesso.

David Aaker è l'economista a cui si deve l'invenzione di un modello per misurare il gradimento di una marca: La Piramide di Aaker.

---

<sup>20</sup> Aaker, D. A., & McLoughlin, D. (2010). Strategic market management: global perspectives. John Wiley & Sons.

## Piramide di David Allen Aaker



Figura 7: Piramide di Aaker, Fonte: SEOZoom<sup>21</sup>

La piramide di Aaker si articola in quattro stadi di conoscenza della marca, nello specifico:

1. **Stadio 1:** “unaware of a brand”, assenza totale di conoscenza del marchio. Questo livello rappresenta la base della piramide dove appunto non vi è alcuna conoscenza della marca.
2. **Stadio 2:** “brand recognition”, conoscenza superficiale. In questa fase si esce dall’assenza totale di conoscenza del marchio, ma con un livello di conoscenza ancora superficiale ancora molto lontano per poter parlare di brand awareness. Il consumatore per ricordare la marca ha bisogno di determinati input, ad esempio delle domande che richiamino nella memoria l’esistenza del brand.
3. **Stadio 3:** “brand recall”, conoscenza forte. Siamo in un grado di conoscenza piuttosto elevato in cui il consumatore è in grado di associare autonomamente la marca al prodotto senza l’aiuto di input.
4. **Stadio 4:** “top of mind”, è il gradino più alto della piramide ed è la fase in cui conoscenza e consapevolezza del brand sono talmente forti che si è raggiunto l’obiettivo: il brand è il primo che viene in mente al consumatore ed il marchio è capace di influenzare le intenzioni e le esperienze di acquisto del consumatore stesso.

Questo modello ideato da D. Aaker rappresenta una vera e propria guida nella definizione dello stadio di popolarità del brand.

<sup>21</sup> Glossario, Piramide di Aaker. Disponibile su: <https://www.seozoom.it/glossario/piramide-di-aaker/>



## 2.2 Il co-branding e la co-creazione di valore simbolico

Lo smartwatch prodotto da Hublot può essere considerato come un caso di “ingredient branding”, ovvero quando una casa produce un oggetto usando un componente prodotto da un altro marchio. Infatti, il processore utilizzato è quello della Fossil. L’Apple Watch modello Hermes è il risultato di un’operazione di co-branding. La tecnologia è Apple e lo stile è Hermes. È importante che l’associazione avvenga tra due marchi alla pari per prestigio, storia e visibilità. L’associazione tra due marchi non allo stesso livello non porta benefici a nessuno dei due partecipanti, il cliente potrebbe facilmente considerarlo un “matrimonio di convenienza” e non avere la fiducia necessaria per procedere all’acquisto delle nuove creazioni. Tra i due marchi ci deve essere una compatibilità “chimica” per produrre una nuova alchimia tale da affascinare e conquistare non solo gli affezionati dei marchi, ma nuovi clienti. Lo scopo è quello di aumentare la Brand Equity, ossia il valore del marchio e dei due marchi associati.

Il Co-Branding, nel settore del lusso, deve avvicinare nuovi consumatori, ossia quelli che non hanno familiarità con il settore del lusso e consolidare il rapporto di fiducia dei consumatori abituali.

Rothenberg e Moore, in uno studio del 2020 hanno dedotto che il co-branding ha prodotto maggiori successi quando un brand del lusso coopera con un brand dello sport<sup>22</sup>. Le persone appartenenti ad una fascia medio-alta praticano attività regolarmente e i centri sportivi sono luoghi di aggregazione in cui s’incontrano anche colleghi di lavoro o possibili futuri partner lavorativi, è importante indossare un abbigliamento adeguato non solo da un punto di vista strettamente tecnico, ma anche estetico e con una netta connotazione sociale, a questo si aggiungono determinati accessori, come lo smartwatch, in più esistono attività sportive caratteristicamente elitarie come il golf, il polo e l’equitazione, in questi ambienti esiste un vero e proprio dress code e, del resto, i grandi marchi della pelletteria, Gucci e Louis Vuitton, producono da sempre capi esclusivi, Gucci è nato come selleria ed accessori da equitazione, Louis Vuitton produce, da sempre, un’ambitissima sacca da golf e relativi accessori.

Minor successo si ottiene quando un marchio della moda si associa ad un marchio dello street-fashion o fast-fashion, questo tipo di collaborazione inizia nel 2004 quando il marchio dell’abbigliamento low cost H&M, di origine svedese nato dalla fusione tra una casa di abbigliamento femminile “Hennes” che significa “lei” ed una casa di abbigliamento maschile “Mauritz”, decide di lanciare una piccola collezione firmata da Karl Lagerfeld allora guru incontrastato della Maison Chanel. Il marchio H&M aveva sempre perseguito una politica di bassi costi, grande distribuzione in proprio, mai in franchising, ma sempre in mega store ben posizionati in centri commerciali o strade centrali, enormi cartelloni pubblicitari, una politica di sconti ed offerte promozionali sempre accattivanti ed una massiccia presenza on line. Ad oggi il marchio vanta 140.000 dipendenti, un fatturato in crescita del 3% rispetto agli anni precedenti per un totale di 5,27 miliardi di euro. Essendo un marchio originario del nord Europa ha sempre avuto a cuore l’ambiente promuovendo il riciclo dei vecchi capi in cambio di uno sconto sull’acquisto dei capi nuovi. Questa politica ha reso il marchio

---

<sup>22</sup> Yu, Y., Rothenberg, L., & Moore, M. (2021). Exploring young consumer's decision-making for luxury co-branding combinations. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(3), 341-358.

“virtuoso” ed ha permesso la fidelizzazione del cliente che ad ogni cambio di stagione si sente invogliato a riportare nello store i capi smessi per acquistarne di nuovi ad un prezzo scontato. In pratica negli store H&M ci sono sempre i saldi. La collaborazione con Karl Lagerfeld offriva il valore aggiunto di un grande nome dell’alta moda, più che un co-branding Lagerfeld era uno special guest, anzi uno special guest designer. Infatti, questo tipo di esperienza non veniva universalmente apprezzata, per esempio Donatella Versace rifiutò la collaborazione per l’anno successivo, salvo poi cambiare idea diversi anni dopo quando ormai una piccola collezione da parte di una grande firma nel gruppo H&M era diventata una tradizione assodata. Il rifiuto di Donatella Versace era probabilmente dovuto alla paura di sminuire la sua stessa firma, si sarebbe trattato di un co-branding fortemente sbilanciato, ma negli anni seguenti ha cambiato idea ed ha accettato la collaborazione. La scelta di Donatella Versace è stata prudente, ha aspettato che la collaborazione tra H&M si consolidasse e poi ha accettato anche lei.

Nel corso degli anni numerose firme hanno creato per H&M, da Moschino a Stella McCartney, fino ai più minimalisti Comme Des Garconnes, la strategia è sempre la stessa, l’arrivo della collezione viene annunciato con pubblicità su tutti i media, pochissimi sono i pezzi che arrivano in negozio, i clienti si precipitano all’acquisto e, spesso, restano anche delusi perché l’articolo che volevano comprare è già esaurito, ma gli store di H&M sono un po’ come i supermercati, una volta entrati c’è sempre qualcosa da comprare.

Margareta Van Den Bosch e Ann Sophie Johnasson, direttrici creative di H&M sono talmente fiere delle loro collaborazioni con i grandi nomi della moda da lanciare una nuova interessantissima operazione, essendo da sempre attente alla sostenibilità hanno deciso di recuperare tutti i pezzi vintage e di riproporli in una collezione capsule, ovvero una collezione costituita da più pezzi tutti abbinabili tra loro.

Il concetto di “capsule” offre al cliente la possibilità di acquistare un mini-guardaroba fatto di pezzi intercambiabili con i quali non si sbaglia mai l’abbinamento, quindi, la filosofia H&M fatta di praticità, sostenibilità e stile è applicata in pieno.

Anche nel settore dell’auto abbiamo alcuni interessanti esempi di co-branding, da sempre le case automobilistiche hanno realizzato edizioni speciali dei loro modelli di punta, uno dei primi esperimenti automoda è avvenuto negli anni Sessanta con un’edizione speciale della mitica 2CV Citroen in collaborazione con Louis Vuitton. Vennero prodotti pochissimi esemplari, eleganti e raffinati con i sedili in pelle pregiata e il logo LV impresso sui poggiatesta. Fu una scelta azzardata, forse espressamente voluta per celebrare un orgoglio nazionale e competere con le tante versioni speciali che la FIAT offriva della Cinquecento. Bisogna ricordare che la 2CV nacque come utilitaria nel lontano 1948, nella Francia del dopoguerra c’erano pochissime strade asfaltate e i progettisti curarono molto le sospensioni tanto che sull’auto venne effettuato un test davvero particolare, si doveva percorrere una strada sterrata con un paniere pieno di uova sul sedile del passeggero, se le uova restavano intatte l’auto era perfetta.

Le collaborazioni tra marchi della moda e automobili sono proseguite fino ai nostri giorni con il vantaggio della rete internet che permette di individuare i brand più amati da ogni fascia di pubblico, lancio pubblicitario con largo anticipo, prenotazioni del modello speciale direttamente sul sito della casa produttrice, quest’ultimo

aspetto è abbastanza importante perché le versioni speciali delle autovetture hanno, ovviamente, dei costi maggiori, attraverso la prenotazioni on-line si ha subito un quadro chiaro della richiesta e si evita di produrre modelli che potrebbero restare invenduti. Inoltre, le versioni speciali delle autovetture sono spesso legate ad anniversari, ad esempio la 500 Gucci, prodotta dalla FIAT, venne lanciata per celebrare i centocinquant'anni dell'Unità d'Italia e i novant'anni del marchio Gucci. La riedizione della mitica 500 FIAT, l'auto degli italiani e del miracolo economico, ha letteralmente risollevato le sorti del mercato automobilistico italiano. Frutto di un'attenta analisi delle tendenze che mostravano un grande successo delle piccole city car, ma anche una certa inclinazione per il vintage, la nuova 500 diventa la beniamina dei giovani automobilisti, ma anche di coloro che avevano posseduto la prima versione, viene subito apprezzata dal mercato americano, come lo era stata già la sua antenata, e la versione Gucci viene lanciata proprio in America. Il marchio Gucci, sotto la guida di Frida Giannini, era in piena espansione oltreoceano, l'espressione "very Gucci" era un neologismo che esprimeva la piena approvazione per qualcosa o qualcuno con un gusto estetico impeccabile. La compatta street car sfreccerà sulle freeway americane mostrando sulle fiancate la caratteristica linea Gucci con i colori rosso verdi che sul bianco della carrozzeria richiamano i colori della bandiera italiana. All'interno i sedili in pelle pregiata mostrano il logo Gucci, inconfondibile. Il co-branding Fiat, parte del gruppo Stellantis, moda continua con un'altra versione speciale della 500. Questa volta è una versione allestita da Giorgio Armani. Presentata pochi mesi fa a Los Angeles, città con una spiccata vocazione ecologista, ha una carrozzeria di colore blu intenso, caratteristico delle collezioni Armani, interni in pelle rigenerata e copri cerchioni con le iniziali G.A. È disponibile solo nella versione elettrica ed ha un costo abbastanza elevato per essere un'utilitaria, ma questa è una caratteristica di tutte le versioni speciali delle auto, non vengono ideate per il grande pubblico, ma per rafforzare l'identità di brand con una proposta singolare e il valore aggiunto di un'altra grande firma.



Figura 8: *Fiat 500 elettrica X Giorgio Armani. Fonte: Sinaspa.*<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Immagine accessibile da: <https://www.sinaspa.com/auto/nuove/fiat/500-electric/elettrico/elettrica-georgio-armani-118cv/2020/1000442758/>

In Italia verrà prodotta anche una versione più economica perché avrà un motore ibrido, ma non è l'unica differenza rispetto alla versione americana, anche se realizzata con la collaborazione di Armani questo modello, prodotta nello stabilimento di Mirafiori, si chiamerà "Torino" e verrà lanciata proprio per celebrare i centocinquanta anni della Fiat. In questa operazione si racchiudono tre forti messaggi identitari, l'industria italiana, la moda italiana, la città di Torino, capitale storica dell'automobile.

Il co-branding è un'operazione che permette di unire le forze e portare avanti, su più fronti, progetti complessi che hanno quasi sempre un forte impatto visivo ed emozionale sul pubblico.

### **2.2.1 Lusso e arte, influenze e collaborazioni**

La ricerca accademica si è molto concentrata sull'influenza dell'arte nella produzione di oggetti e nel marketing. Attraverso studi empirici Hagtvéd & Patrick, già nel 2008, hanno dimostrato come l'uso delle arti visive abbia un effetto positivo sul consumatore sia nel design che nella pubblicità, ed anche nel packaging del prodotto stesso<sup>24</sup>.

Tutto ciò avviene essenzialmente quando il riferimento artistico è perfettamente riconoscibile. I consumatori di oggetti e servizi di lusso sono motivati prevalentemente da fini edonistici e da desiderio di distinzione, per questo sono particolarmente sensibili al ruolo dell'arte che su di loro esercita una sorta di "halo effects", ossia un pregiudizio cognitivo in senso positivo.

L' "halo effect" è stato studiato in psicologia sottoponendo ad un campione di persone una serie d'immagini di una stessa persona sempre ben vestita, curata ed ordinata, il campione doveva rispondere a domande che riguardavano principalmente l'aspetto esteriore del personaggio in questione, ma tendeva a dare giudizi positivi anche sulle domande che riguardavano il carattere e il comportamento della persona oggetto di studio nonostante si trattasse di un perfetto sconosciuto.

Potremmo brevemente riassumere che in quella ricerca sperimentale si deduceva che l'abito era in grado di "fare il monaco".

Anche l'arte ha questa capacità di nobilitare il prodotto attraverso l'"art infusion effect", il fenomeno per cui un prodotto che contiene riferimenti artistici viene percepito in maniera più favorevole dai possibili compratori, e il relativo "spill over", ossia l'allargamento della percezione favorevole a tutti i prodotti relativi o collegati al prodotto iniziale.

Anche le neuroscienze offrono una conferma di questo fenomeno, partendo dal fatto che la corteccia cerebrale riceve impulsi positivi sia durante il processo di creazione artistica, inclusi i dilettanti, sia nel processo di semplice ammirazione dell'oggetto d'arte, sia esso un quadro classico o anche una moderna installazione di visual art. Stesso fenomeno avviene per oggetti che contengono chiari riferimenti artistici. Le neuroscienze applicate al marketing offrono un'ulteriore opportunità di valutare i comportamenti dei consumatori, o anche,

---

<sup>24</sup> Hagtvéd, H., & Patrick, V. M. (2008). Art infusion: The influence of visual art on the perception and evaluation of consumer products. *Journal of marketing research*, 45(3), 379-389.

come qualcuno avverte di influenzarli. Gli elettroencefalogrammi potevano semplicemente tracciare e localizzare il punto esatto dell'attività cerebrale, ciò era utile da un punto di vista strettamente medico perché permetteva di capire se le varie parti dell'encefalo erano funzionanti, ma non offriva elementi di valutazione sulla qualità delle reazioni, oggi ci sono altre tecniche più sofisticate che riescono a monitorare la sfera emozionale e a valutarla qualitativamente.

Ciò avviene con la risonanza magnetica funzionale, (fMRI), che permette di analizzare i livelli di ossigenazione del sangue nella sfera cerebrale, ma anche con Eye Tracking, Facial Coding, cioè l'osservazione del movimento delle pupille e dei cambiamenti di espressione del volto, e con gli elettro responsi dermali perché la pelle è un conduttore di elettricità.

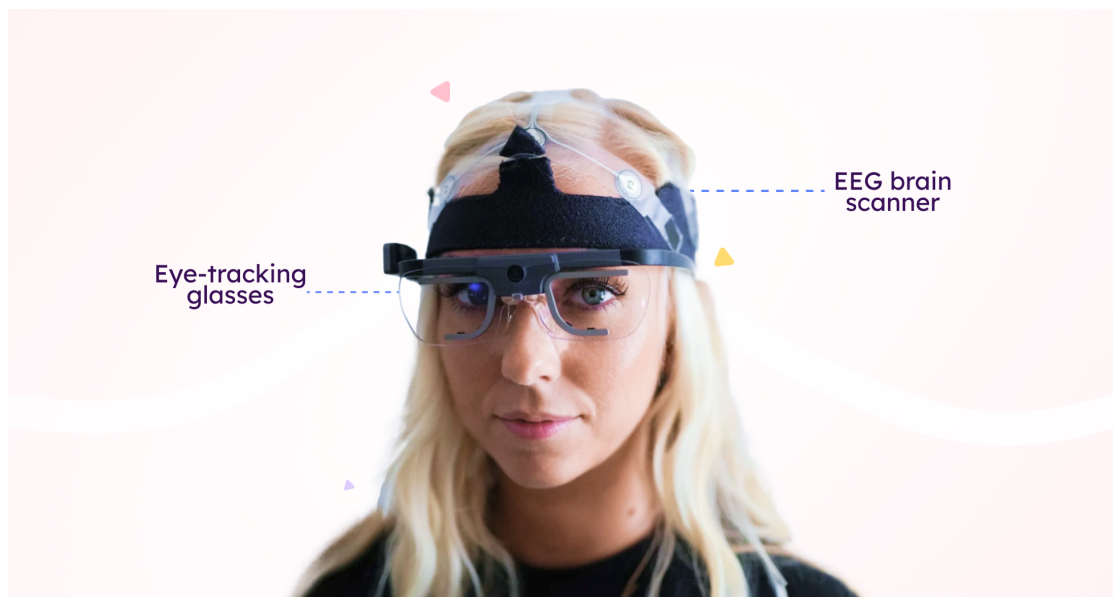


Figura 9: Brain Scanning (Electroencephalography or EEG). Fonte: Neurons.<sup>25</sup>

Queste indagini sono estremamente costose ed essendo anche invasive pongono delle serie questioni etiche sull'opportunità del loro uso.

In ogni caso con le tradizionali tecniche di indagine sul comportamento dei consumatori si è giunti ad importanti conclusioni, per esempio Kisabaka (2001) aveva classificato le tendenze dei consumatori del lusso come<sup>26</sup>:

- Edonismo, piacere nell'esperienza dell'acquisto;
- Sublimazione, innalzare l'esperienza di vita verso il bello;
- Individualismo, capacità di circondarsi degli oggetti preferiti.

<sup>25</sup> Immagine accessibile da: [https://cdn.prod.website-files.com/6246d2921358dd41407dc44a/67d96a333aefc10387e19f26\\_eeg-neuromarketing.png](https://cdn.prod.website-files.com/6246d2921358dd41407dc44a/67d96a333aefc10387e19f26_eeg-neuromarketing.png)

<sup>26</sup> Kisabaka, L. (2001). *Marketing für Luxusprodukte*. Förderges. Produkt-Marketing.

In tutte le tre categorie la sfera emozionale è preponderante, ma il consumatore del lusso è anche capace di scelte dettate da principi estetici che portano ad estendere il ciclo di vita del prodotto stesso, come osservato nell'articolo pubblicato su *California Management* (Mar. 2025)<sup>27</sup>.

In questo studio viene dimostrato che i compratori meno influenzati dalle tendenze della moda hanno una spiccata preferenza per capi d'abbigliamento con un taglio simmetrico. La simmetria è un concetto geometrico che definisce le figure come divisibili in due parti esattamente uguali attraverso una retta che viene detta "asse di simmetria". Questo concetto geometrico ha caratterizzato tutta l'arte e l'architettura classica. Dai templi greci alle basiliche romane, dai quadri rinascimentali con la prospettiva centrale possiamo verificare l'importanza della simmetria e quanto questa possa influenzare positivamente lo spettatore. Essendo il corpo umano una struttura simmetrica è chiaro che i relativi abiti con taglio simmetrico vengano preferiti rispetto a quelli asimmetrici, inoltre il taglio simmetrico abbinato alla qualità del tessuto, alla realizzazione conferisce al prodotto finale un'estetica senza tempo, questo aspetto viene immediatamente colto dal consumatore che sarà disposto ad usare il prodotto per più tempo.

Questo dovrebbe spingere la comunicazione ad enfatizzare il concetto di "timeless aesthetics" anche perché l'uso prolungato di un prodotto ne giustifica la spesa maggiore e apporta benefici alla sostenibilità ambientale. Le tematiche ambientali hanno un ruolo preponderante nella comunicazione del lusso vista l'attività capillare gestita dalle associazioni ambientaliste e la crescente sensibilità delle nuove generazioni verso i temi che riguardano la protezione dell'ambiente, è assolutamente necessario evitare il fenomeno di "negative words of mouth", ossia il passaparola negativo, il contrario della "brand advocacy" che genera il senso di colpa negli acquirenti e li allontana dai successivi possibili acquisti.

A tale proposito possiamo parlare non solo di sostenibilità ambientale, ma anche di sostenibilità sociale, tematica che riguarda il mercato del lavoro e la delocalizzazione della produzione in aree in cui non sono presenti delle regole etiche per l'impiego della manodopera e in cui, spesso, c'è sfruttamento di lavoro minorile. Le corporate del lusso tendono a non delocalizzare e, attraverso le fondazioni, tendono a formare nuovi talenti e maestrie dell'artigianato specializzato. Molte corporate di lusso sono attive nel settore della gioielleria ed aderiscono ai protocolli internazionali per la certificazione dell'oro solidale che garantiscono condizioni di sicurezza per i minatori e anche per l'ambiente, in quanto agli inizi del XXI secolo l'estrazione selvaggia dell'oro era diventata una vera minaccia per il territorio.

### **2.2.2 Il ruolo delle fondazioni culturali nelle corporate del lusso<sup>28</sup>**

I designer traggono ispirazione dagli artisti, prevalentemente dai pittori, per le loro creazioni, il successo di queste sperimentazioni è stata la leva primaria che ha spinto le corporate del lusso a promuovere delle vere e

---

<sup>27</sup> D'Aniello, A., De Angelis, M., Amatulli, C., & Pozharliev, R. (2025). Timeless Aesthetics: How Symmetry Enhances Sustainable Consumption in Luxury Fashion. *California Management Review Insights*.

<sup>28</sup> Paragrafo rielaborato. Mazzotta S. (2018). Le fondazioni culturali delle corporate del lusso. Collezioni d'arte aziendali, mecenatismo e sponsorizzazione.

proprie campagne d'investimenti nel settore dell'arte, soprattutto nell'arte contemporanea che si estende a varie forme creative come performance, visual art, musica e scultura.

Il settore del lusso sta svolgendo un ruolo fondamentale anche nella tutela e valorizzazione del patrimonio artistico nazionale andando oltre il mecenatismo e promuovendo una vera e propria campagna di responsabilità sociale e d'impresa. In Italia e in Francia, dal 1986 fino ai nostri giorni, sono state approvate leggi che incoraggiano le imprese private, attraverso agevolazioni fiscali, a prendere parte ad operazioni d'investimento per il restauro e la valorizzazione del patrimonio artistico nazionale, in questo modo il contributo dei mecenati del lusso è divenuto fondamentale, ma soprattutto visibile al grande pubblico ed ai potenziali clienti del lusso. In America, già dai primi del '900, nacque il fenomeno delle "Corporate Art Collection", ossia una sorta di collezionismo aziendale, un investimento in opere d'arte vicine alla cultura e all'immagine dell'azienda stessa, molto spesso si tratta di opere di arte contemporanea che hanno un valore meno universale rispetto alle collezioni classiche dei musei tradizionali, ma riflettono la brand identity ed amplificano la brand awareness, o, semplicemente, rispondono al gusto personale del "collezionista imprenditore", così come Yves Saint Laurent trovò ispirazione nei quadri di Mondrian.

In Europa, la Maison Cartier, nel 1984, fa un ulteriore passo avanti con la "Fondation Cartier pour l'Art Contemporain", che raccoglierà in un vero e proprio museo i vari pezzi della collezione d'arte contemporanea assumendosi l'impegno di promuovere nuovi artisti con mostre e competizioni internazionali. In questo modo l'arte diventa un investimento, ma anche un canale di comunicazione. L'esempio verrà seguito da altri marchi del lusso come Prada e LVMH, in cui le "corporate art collection", come afferma Francesco Poli, *"L'arte svolge una funzione di prestigio non solo per i singoli imprenditori, finanziari, ma anche per le aziende secondo precise strategie di immagine gestite con logiche manageriali"*. (F. Poli, 2015)<sup>29</sup>

Il ruolo delle fondazioni si è progressivamente allargato a delle vere e proprie forme d'intervento sul territorio come, ad esempio, il contributo del gruppo Fendi al restauro della Fontana di Trevi a Roma, un'opera universalmente conosciuta, anche grazie al famosissimo film di Fellini "La Dolce vita". In questo caso, è utile rilevare che l'accordo tra il gruppo Fendi e Roma Capitale non permetteva l'affissione del logo della casa sui cartelloni pubblicitari che annunciavano i lavori di restauro o sui teloni che coprivano la fontana durante il corso dei lavori, ma la sfilata che celebrava i novant'anni della casa di moda coincise con l'inaugurazione della fontana riportata a nuova vita e, tale evento, ha contribuito notevolmente a rilanciare l'immagine del marchio. Si è trattato di una scelta strategica d'impresa, in cui il contributo non è stato sfacciatamente pubblicizzato, ma elegantemente sottolineato sostituendo quasi completamente il contributo statale.

Con la creazione delle fondazioni si associa alla logica della produttività aziendale il concetto di *"responsabilità sociale d'impresa"*, già nel 1984 Robert Edward Freeman<sup>30</sup> sosteneva che l'azienda doveva saper riconoscere gli enti con cui interfacciarsi avendo un ruolo coerente con l'evolversi della società e verso una molteplicità di soggetti investitori.

---

<sup>29</sup> Poli, F. (2015). *Il sistema dell'arte contemporanea: produzione artistica, mercato, musei*. Gius. Laterza & Figli Spa.

<sup>30</sup> Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.

Il ruolo di una fondazione innesca una catena di valori etici nel cuore dell'azienda e questo viene percepito dai consumatori soprattutto per i temi che riguardano la sostenibilità e l'impatto ambientale. Da un punto di vista strettamente legale le fondazioni sono delle organizzazioni private senza scopo di lucro e sono alimentate da parte dei guadagni della stessa azienda che, in questo caso, non vengono tassati. Le leggi specifiche che regolano l'operato delle fondazioni sono, in Francia, la Loi Aillagon dell' 1-Agosto 2003 che definisce i ruoli dei donatori privati e delle imprese inclusi gli enti non commerciali, questa legge ha ispirato in Italia l'Art Bonus definito dal Decreto-legge numero 83 del 2014 che distingue le posizioni dei privati cittadini da quelle delle imprese che vogliono investire nella manutenzione, protezione e restauro del patrimonio artistico del territorio italiano, includendo il sostegno ad istituti culturali, teatri, fondazioni liriche, enti e istituzioni dello spettacolo, quest'ultimi rivestono un ruolo particolare per le strategie di comunicazione e product placement dei brand e consentono un'alta visibilità mediatica.

Secondo Herves Chandes<sup>31</sup> il ruolo delle fondazioni rappresenta la strategia vincente per comprovare la strategia aziendale ed apparire dinamici e vincenti agli occhi degli stakeholder.

### **2.2.3 La fondazione Louis Vuitton**

Fortemente voluta dal presidente Bernard Arnault, molto simile ad un mecenate rinascimentale, nasce nel 2006 con il preciso scopo di dare alla Francia un ruolo centrale nella ricerca e nello sviluppo della creatività artistica rendendola accessibile ad un grande pubblico e non solo ad una ristretta cerchia di appassionati ed esperti. In questo modo il brand estende il suo impegno al mecenatismo e alla filantropia sposando pienamente le direttive internazionali di difesa e salvaguardia del territorio e dell'ambiente applicando le policy di economia circolare che prevedono riciclo e riuso di materiali con un'economia circolare cosiddetta "zero waste". I contributi della fondazione sono presenti non solo sul territorio francese, ma anche su quello italiano; infatti, Fendi è parte del gruppo LVMH ed ha finanziato il restauro della Fontana di Trevi, ma già dal 1990, ancora prima della fondazione, il gruppo aveva finanziato la Biblioteca dell'Opera di Parigi, l'acquisto del ritratto di "Juliette Villeneuve" per il Louvre ed il restauro della Sala del trono al Museo Correr di Venezia. La fondazione continua i finanziamenti per il Louvre e fornisce la metà della somma necessaria per il rientro in Francia del "Livre des Heures". Nel 2011 ha finanziato il restauro del padiglione cittadino della Biennale di Venezia. La fondazione continua il suo impegno con la città di Venezia con il restauro del Cinema Teatro San Marco che ospita anche l'Espace Louis Vuitton in diretta collaborazione con il MUVE, ossia l'associazione dei musei civici della città, in questo spazio il visitatore ha la possibilità di visitare mostre di arte contemporanea e, nello stesso tempo, acquistare i prodotti del brand. Nonostante la crisi economica il gruppo continua ad investire in progetti ad alto contenuto culturale che rafforzano non solo l'identità del marchio, ma soprattutto la Corporate Social Responsibility, offrono opportunità ai giovani artisti e compensano la mancanza di fondi statali per la

---

<sup>31</sup> Affermazione rilasciata da un Hervé Chadès, direttore della Fondation Cartier pour l'art contemporain, pubblicata su *La Réserve Magazine* nel 2018.



cultura e le arti. La sede ufficiale della fondazione è a Parigi in un edificio appositamente progettato dall'architetto americano Frank Gehry, si tratta di un edificio avveniristico, realizzato con materiali innovativi ed ecosostenibile, per la realizzazione dell'edificio il comune di Parigi ha concesso l'uso gratuito del lotto di terreno. L'architettura dell'edificio ha ispirato una nuova versione della borsa Capucine, uno dei modelli di punta del brand.

## 2.3 Strategie di comunicazione nei luxury brands

Si definisce come strategia di comunicazione l'insieme di azioni e messaggi che l'impresa cerca di comunicare ai consumatori per informarli sul proprio brand. Le decisioni che vengono prese nell'ambito della comunicazione contribuiscono in maniera rilevante nella creazione di un posizionamento (brand positioning), fattore chiave per l'azienda stessa.

È importante definire una strategia di comunicazione efficace che raggiunga in primis il pubblico target, ma soprattutto lo coinvolga in maniera profonda. Attraverso il processo di STP (segmentazione, targeting e posizionamento) si riescono a selezionare i canali adatti al target di riferimento e soprattutto la strategia di comunicazione più adeguata. La pubblicità è sicuramente uno degli elementi centrali nei programmi di comunicazione di marketing, ma non sempre è il più importante per la creazione di valore della marca, soprattutto nei brand di lusso.<sup>32</sup>

Si definisce communication mix l'insieme delle diverse tecniche e strategie utilizzate dall'azienda per raggiungere il pubblico target per promuovere i propri prodotti o servizi. È composto da otto principali modalità di comunicazione<sup>33</sup>:

1. Pubblicità
2. Promozioni delle vendite
3. Eventi ed esperienze
4. Pubbliche relazioni
5. Passaparola e social media influencer marketing
6. Vendita personale
7. Digital e social media communication
8. Ecosistema di comunicazione omnimediale

Per comprendere al meglio le strategie di comunicazione per i marchi di lusso bisogna andare inizialmente ad interrogarsi su cosa ne scatena la ricerca, quindi andare a ricercare delle leve che consentano di stimolare e quindi di comunicare con successo il motore del bisogno del lusso: emozioni e aspirazioni profonde, bisogni relazionali, realizzazione personale, riconoscimento sociale.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Chernev, A., Ancarani, F. & Costabile, M. (2022) *Marketing Management*. Pearson

<sup>33</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Chernev, A., Ancarani, F. & Costabile, M. (2022) *Marketing Management*. Pearson

<sup>34</sup> (2024) I segreti della comunicazione del lusso. Accessibile su: <https://www.ars.srl/i-segreti-della-comunicazione-del-lusso/>

Per spiegare meglio il concetto si fa riferimento alla piramide di Abraham Maslow che spiega la “Gerarchia dei bisogni”.

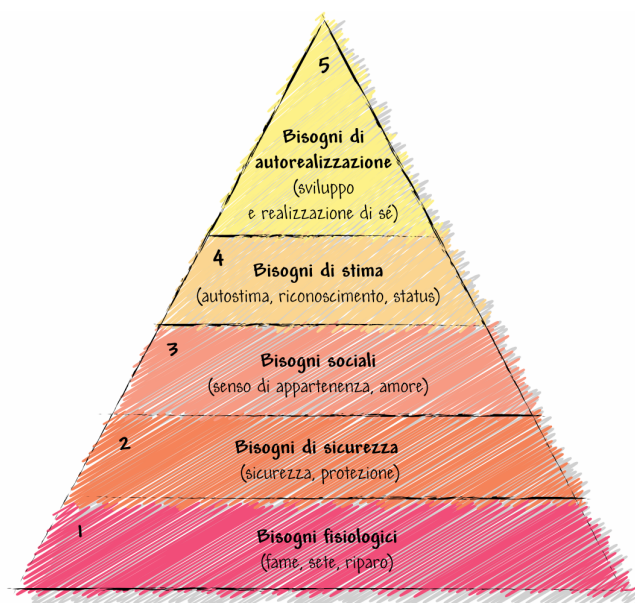


Figura 10: Piramide dei bisogni di Maslow, Fonte: Marketing Management<sup>35</sup>

I beni di lusso rientrano nella sommità della piramide di Maslow poiché in questa sezione sono compresi la soddisfazione dei desideri di appartenenza, stima e autorealizzazione; essi rientrano perfettamente nel concetto di lusso che si riferisce proprio a contenuti di qualità, esclusività e prestigio.

I marchi di lusso, quindi, non si limitano a vendere il prodotto o servizio, ma, il loro obiettivo è quello di creare un'esperienza unica per il cliente, che attraverso strategie specifiche di comunicazione del lusso, riescono a esprimere i valori che sono insiti nei prodotti che commercializzano.

La pubblicità è sicuramente uno dei canali principali di comunicazione, i marchi di lusso si trovano a collaborare spesso con fotografi e soprattutto artisti per aumentare il prestigio del marchio. Nell'ambito delle collaborazioni, le pubbliche relazioni svolgono un ruolo fondamentale poiché gestire le relazioni con i media e partecipare ad eventi di alta moda aiuta ad aumentare il prestigio del brand stesso. Indipendentemente dalla natura del canale di comunicazione, esso deve avere sempre l'obiettivo principale di creare un rapporto personalizzato con i clienti e che gli faccia vivere un'esperienza unica in grado di soddisfarli a pieno.

### 2.3.1 Lo storytelling del lusso

“Le parole non sono semplici strumenti di comunicazione, ma veri e propri affreschi evocativi, che dipingono un universo di fascino, raffinatezza ed esclusività e questo vale in maniera tanto più efficace quanto vera nel settore del lusso”.<sup>36</sup>

<sup>35</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Chernev, A., Ancarani, F. & Costabile, M. (2022) *Marketing Management*. Pearson

<sup>36</sup> Mediatica comunicazione (2025), Lo storytelling emozionale nel settore del lusso. Accessibile da: <https://www.mediaticacomunicazione.it/magazine/comunicazione/lo-storytelling-emozionale-nel-settore-del-lusso/>

Kapferer (2009) afferma che nel lusso, il brand, deve creare un'esperienza sensoriale, non solo un prodotto, e questo richiede l'uso di un linguaggio che stimoli emozioni profonde e desideri inconsci.<sup>37</sup>

Per riuscire a comunicare l'essenza di un prodotto, specialmente nel lusso, l'azienda ha il compito di costruire una storia attorno ad esso, nella quale il pubblico possa identificarsi, instaurando un legame che generi un senso di appartenenza verso il brand. Lo scopo è quello di trasportare il cliente in un'altra dimensione con un linguaggio raffinato, sensuale ed evocativo. "Nel lusso le parole devono risvegliare l'immaginario, trasmettere emozione, e trasportare il cliente in un'altra dimensione, un universo di esclusività e prestigio".<sup>38</sup>

Si devono tenere a mente quattro regole fondamentali per costruire la storia<sup>39</sup>:

1. **Fraasi non troppo lunghe:** essendo l'attenzione del pubblico ristretta, essa va sfruttata al meglio.
  2. **Fraasi specifiche:** inserire all'interno del messaggio più riferimenti specifici possibile.
  3. **Fraasi con due personaggi principali:** presenza di un protagonista e di un antagonista.
  4. **Fraasi che contengano emozioni:** il linguaggio proposto deve coinvolgere emotivamente il pubblico.
- "Un effetto speciale senza una storia è una cosa noiosa" diceva George Lucas, re degli effetti speciali e padre di Star Wars, la frase è utile a spiegare l'importanza dello storytelling nel successo di un brand poiché senza una narrazione efficace, anche il prodotto più esclusivo perde il suo potere evocativo.

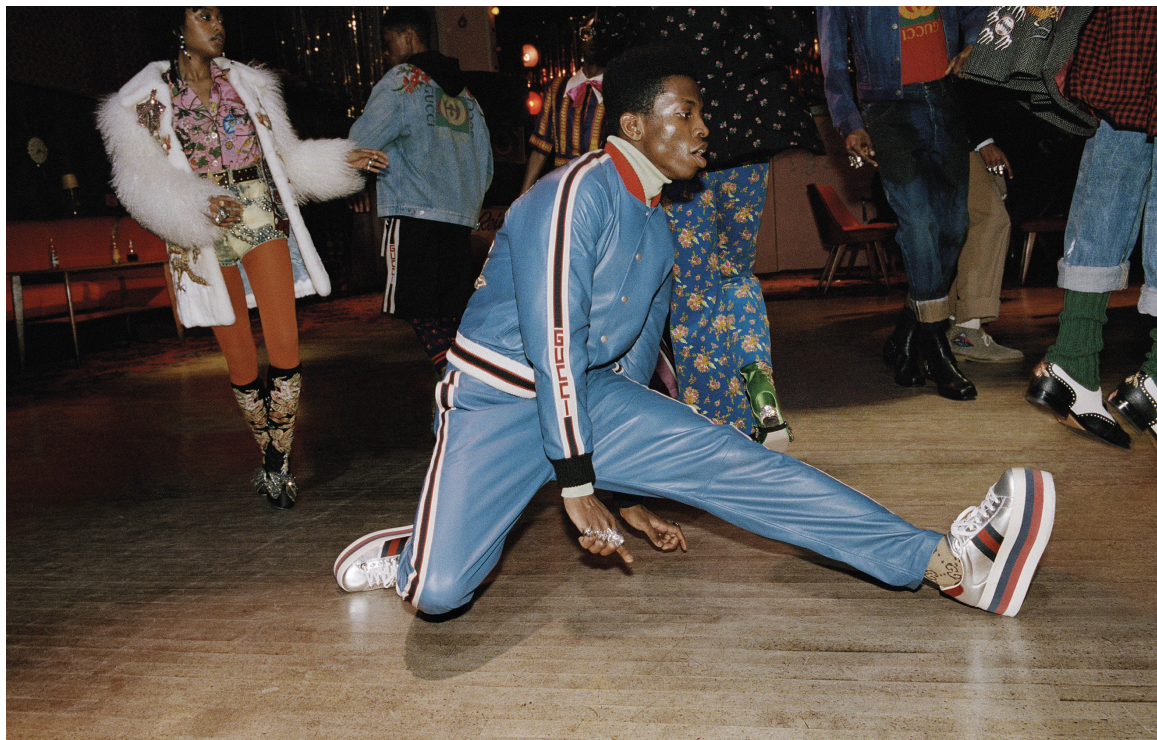


Figura 11: Gucci "Soul Scene", campagna Pre-fall 2017, Fonte: Gucci<sup>40</sup>

<sup>37</sup> Kapferer J.N., Bastien V. (2009), The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands

<sup>38</sup> Mediatica comunicazione (2025), Lo storytelling emozionale nel settore del lusso. Accessibile da: <https://www.mediaticacomunicazione.it/magazine/comunicazione/lo-storytelling-emozionale-nel-settore-del-lusso/>

<sup>39</sup> (2024) I segreti della comunicazione del lusso. Accessibile su: <https://www.ars.srl/i-segreti-della-comunicazione-del-lusso/>

<sup>40</sup> Immagine accessibile da: [https://www.gucci.com/ch/it/st/stories/article/pre-fall-2017-advertising-campaign?srltid=AfmBOoqPxrDxUKUtsZMJFMRiPdNPoQ64YX\\_CIJ-oegHMuZ3GLcCZ07lt](https://www.gucci.com/ch/it/st/stories/article/pre-fall-2017-advertising-campaign?srltid=AfmBOoqPxrDxUKUtsZMJFMRiPdNPoQ64YX_CIJ-oegHMuZ3GLcCZ07lt)

La campagna di Gucci diretta da Glen Luchford del 2017 è un esempio emblematico di come lo storytelling possa diventare il cuore di una campagna di un brand di lusso. La campagna intitolata “Soul Scene” è ispirata alle fotografie dell’artista Malick Sidibè che negli anni ’60 e ’70 ritraeva la cultura africana giovanile, questa campagna esplora la libertà di espressione artistica nella musica e nella danza, creando un legame tra la moda e la cultura musicale dell’epoca. Un aspetto rilevante di questa campagna è l’utilizzo di modelli di colore e ciò rappresenta un passo importante verso temi di diversità e inclusività nella moda. Questa campagna rappresenta un esempio perfetto di come lo storytelling nel lusso possa essere utilizzato per comunicare valori come l’inclusività, appartenenza a un’identità culturale, attraverso la moda come mezzo per raccontare storie coinvolgenti.

### 2.3.2 La comunicazione nel lusso: l’arte come strumento narrativo

Le arti tradizionali, pittura, scultura, fotografia e anche il cinema, si caratterizzano per la loro atemporalità, ovvero una volta prodotto un oggetto artistico può essere infinitamente ammirato nelle mostre o nelle relative pubblicazioni. Questo è già di per sé un valore aggiunto che rende fruttuosa la collaborazione tra arte e moda. Non a caso la letteratura sul marketing conferma quasi univocamente la reazione positiva del cliente quando vede un oggetto, un abito o un accessorio associato al lavoro di un artista.

È bene classificare attraverso quali forme si esplicita la collaborazione tra le corporate del lusso e gli artisti<sup>41</sup>.

- *Tutoraggio artistico*: impegno a sostenere la qualificazione e affermazione dei giovani artisti.
- *Le Fondazioni*: come abbiamo visto si tratta di istituzioni senza fini di lucro che permettono la valorizzazione e la diffusione del patrimonio artistico attraverso contributi finanziari e ottenendo agevolazioni fiscali.
- *Patronage*: sponsorizzazione di artisti o commissioni di opere specifiche per altre organizzazioni.
- *Collaborazioni*: si tratta di effettivi contratti commerciali tra il brand ed un artista che s’impegna a produrre una collezione di capi, accessori o abiti.

Il termine collaborazione comprende diversi tipi di attività<sup>42</sup>:

- *Arty Limited Edition*: una produzione curata da un artista e limitata nel tempo, da un punto di vista commerciale rappresenta la più proficua collaborazione, solitamente molto pubblicizzata e con la tendenza a rinnovare le linee del marchio come, ad esempio, la linea prodotta da Takashi Murakami per Louis Vuitton.

---

<sup>41</sup> Sara Mazzotta (2018) Le fondazioni culturali delle corporate di lusso. Collezioni d’arte aziendali, mecenatismo e sponsorizzazione. Accessibile da: <https://zmj.unibo.it/article/view/8221/7923>

<sup>42</sup> Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2008). *Luxury brand management: A world of privilege*. John Wiley & Sons.

- *Philanthropic Collaboratrion*: finanziamento di opere ad alto impatto sociale e culturale senza alcun fine di lucro, ma con un chiaro ritorno nell'immagine positiva del marchio.
- *Experimental Collaboration*: non hanno una forma specifica e si realizzano anche in eventi e runaway show, povero le sfilate di moda, ispirate ai lavori di grandi artisti.

### 2.3.3 A case of Study: M(Art)Worlds<sup>43</sup>

Nel 2014 un gruppo di studiosi e ricercatori di marketing ha focalizzato la propria attenzione su come il marchio LV si sia reinventato e trasformato in un'istituzione in cui l'arte è incastonata nelle creazioni e costituisce la leva strategica di tutte le scelte di produzione e conseguenti attività filantropico-culturali e soprattutto su come questa scelta strategica abbia profondamente cambiato l'assetto e la gestione dei relativi punti vendita in istituzioni ibride per cui gli autori hanno coniato la nuova definizione di "M(Art)World, ovvero un "mercato" che include l'arte come propria peculiare identità. Tra gli anni 2006 e 2007 gli studiosi si sono concentrati con un approccio etnografico, ossia un approccio che tiene conto del luogo e della cultura delle persone che ci vivono, su un campione di persone di età compresa tra i 22 e i 62 anni, con diverse esperienze professionali e tutti clienti del "flagship store" di Hong Kong. Lo studio si rivela importante in quanto non c'è molta disponibilità di letteratura in merito alle valutazioni dei clienti sulle loro esperienze di acquisto nei relativi store del gruppo. Gli autori hanno effettuato una classificazione tra i punti vendita del marchio così definita:

- Department Store: punto vendita che occupa un reparto di un servizio più grande, gestito da personale di vendita e caratterizzato da un design funzionale. Orientato specificamente alla vendita di prodotti.
- Flagship Brand store: i negozi più importanti del marchio situati nelle vie principali di una città, offrono un'architettura più sofisticata, sono già inseriti in un contesto urbano preciso, il personale di vendita può essere classificato come "personal assistant"
- Premium Brand Store: negozi che offrono la "prima linea" del brand, o le collezioni in edizione limitata. Sono caratterizzati da un allestimento sofisticato definibile come "glamour", il personale di vendita viene considerato come "personal assistant" in quanto è in grado di fornire consulenze personalizzate
- M(Art)World: la nuova era dei punti vendita dei brand del lusso in cui domina il carattere artistico delle creazioni in vendita, la progettazione ad opera di archistar, l'allestimento curatoriale, anche il personale di vendita può essere considerato come curator.

---

<sup>43</sup> Paragrafo rielaborato sulla base dell'articolo: Joy, A., Wang, J. J., Chan, T. S., Sherry Jr, J. F., & Cui, G. (2014). M (Art) worlds: consumer perceptions of how luxury brand stores become art institutions. *Journal of Retailing*, 90(3), 347-364.



Il gruppo di clienti intervistato aveva in comune la caratteristica di visitare periodicamente i vari punti vendita del brand, anche se con frequenza diversa, molti degli acquisti erano relativi alla piccola pelletteria, abbastanza comune l'abitudine di fare gli acquisti maggiori durante la festività del Capodanno Cinese. Al gruppo è stato chiesto se considerasse la borsa Louis Vuitton special edition by Murakami come un oggetto d'arte e la risposta è stata affermativa, anzi, i partecipanti hanno tenuto a sottolineare come le borse della classica linea "monogram" fossero oggetti di alto artigianato, mentre la linea speciale in edizione limitata di Murakami poteva essere considerata come un oggetto d'arte.



Figura 12: *LV X TM Neverfull MM. Fonte: Louis Vuitton.*<sup>44</sup>

La seconda serie di domande era volta a verificare se i clienti, che abitualmente si recavano nel flagship store, di Hong Kong, avessero mai visitato gli altri punti vendita della città, al tempo solo in Hong Kong il marchio possedeva otto boutiques, in particolare quelli che rispondevano alla nuova definizione di M(Art)World, le risposte sono state quasi tutte affermative, in particolare i clienti sembravano apprezzare le facciate traslucide, lo studio della luce naturale e artificiale, l'allestimento "museale" che combinava pezzi in vendita e pezzi in sola esposizione.

In breve, lo studio ha dimostrato che il cliente riesce sempre a cogliere la differenza e il valore aggiunto che offre un prodotto frutto di collaborazione tra arte e moda e valuta anche positivamente i nuovi store del lusso a prescindere dalle intenzioni abituali d'acquisto.

In questo senso la collaborazione tra arte e moda risulta estremamente proficua per l'immagine del brand. Dal 2020 ad oggi i punti vendita Louis Vuitton ad Hong Kong sono scesi da otto a due. Ciò è dovuto a diversi fattori, in primo luogo l'innalzamento dei costi d'affitto delle aree e il mancato raggiungimento di un accordo

<sup>44</sup> Immagine accessibile da: [https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fit.louisvuitton.com%2Fita-it%2Fprodotti%2Flv-x-tm-neverfull-mm-monogram-nvprod5940150v%2FM13271&psig=AOvVaw2HF9TIg0\\_qbbw1K2GvCbS-&ust=1747903698054000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBUQjRxqFwoTCOjr3-uWtI0DFQAAAAAdAAAAABAE](https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fit.louisvuitton.com%2Fita-it%2Fprodotti%2Flv-x-tm-neverfull-mm-monogram-nvprod5940150v%2FM13271&psig=AOvVaw2HF9TIg0_qbbw1K2GvCbS-&ust=1747903698054000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBUQjRxqFwoTCOjr3-uWtI0DFQAAAAAdAAAAABAE)

con i proprietari, le proteste politiche hanno avuto luogo nella città tra il 2019 e il 2020 in cui molti luxury store sono stati danneggiati e, infine, la pandemia che ha causato un calo generale di vendite anche in seguito a un blocco della produzione e della catena di forniture ed ha dirottato sempre molti più clienti verso gli acquisti on-line.

È opportuno rilevare che nel caso dell'intero gruppo LVMH, attualmente, sono in crescita le attività del comparto big retail che comprendono store come Sephora e Gran Marche.

## CAPITOLO 3

### 3 QUANDO L'ARTE TRASFORMA IL LUSSO – IL CASO LOUIS VUITTON E IL CONCETTO DI GUCCIFICATION

#### 3.1 Louis Vuitton: storia di un simbolo

Il fondatore, Louis Vuitton, nasce a Lavans-sur-Valouse, il 4 Agosto 1821. Nel 1835 lascia la sua città di origine per trasferirsi a Parigi dove nel 1837 comincia a lavorare come apprendista di Monsieur Maréchal, è in questo momento che Louis Vuitton prende la decisione che gli cambierà la vita: diventare un creatore di bauli. Questa tradizione precede persino la fondazione della Maison. In quell'epoca i mezzi di trasporto principali erano le carrozze trainate da cavalli, le imbarcazioni e i treni e bagagli non erano maneggiati con cura, la possibilità di commissionare ad artigiani specializzati la creazione di imballaggi personalizzati per i propri beni era prerogativa esclusiva delle classi più abbienti.<sup>45</sup>



Figura 13: “Baule da cabina in tela Damier, 1890, 75 x 42 x 33 cm, vista 3/4

*Baule degli studi fotografici Nadar, personalizzato con le iniziali P.N. ed il numero 4 a lato. Firma “Nadar” e indirizzo sulla parte superiore”. Fonte: Louis Vuitton<sup>46</sup>*

<sup>45</sup> Una storia leggendaria, accessibile da: <https://it.louisvuitton.com/ita-it/magazine/articoli/a-legendary-history>

<sup>46</sup> Immagine accessibile da: <https://it.louisvuitton.com/ita-it/magazine/articoli/a-legendary-history>



Louis Vuitton ha lavorato come apprendista di Monsieur Maréchal per 17 anni, ed è proprio tramite i suoi insegnamenti che si deve l'inizio della sua carriera nel settore dell'artigianato specializzato nella personalizzazione di valigie e bauli in base ai desideri della clientela; ricopre questo ruolo fino ad aprire il suo Atelier presso il numero 4 di Rue Neuve-des-Capucines.

Nel 1854 fonda il marchio omonimo. Nel 1859 il successo porta Louis Vuitton ad espandersi e ad inaugurare il suo primo Atelier a Asnières, questo laboratorio aveva inizialmente solo 20 dipendenti, fino ad arrivare a 200 nel 1900 e successivamente 225 nel 1914. Questo Atelier rimane il luogo in cui i prodotti Louis Vuitton vengono creati, la Maison di famiglia attualmente fa parte di un museo privato, ad oggi nell'Atelier lavorano 170 artigiani che progettano e creano prodotti di pelletteria e ordini personalizzati in tutto il mondo.

Nel 1885 apre il primo punto vendita all'estero, più precisamente a Londra in Oxford Street.

Nel 1886, Georges Vuitton rivoluziona il sistema di chiusura delle valigie, convertendo il precedente in una ingegnosa chiusura che rende dei bauli da viaggio dei veri e propri scrigni.



Figura 14: Chiusura Bauli da Viaggio. Fonte: Louis Vuitton<sup>47</sup>

Il 1888 è l'anno in cui risale l'invenzione del pattern Damier Canvas, nel logo c'era scritto "marque L. Vuitton déposée", ovvero "marchio registrato L. Vuitton". Nel 1892 muore Louis Vuitton e la gestione del marchio passa a suo figlio Georges Vuitton.

All'inizio della Prima Guerra Mondiale Louis Vuitton vantava di un gran numero di negozi in particolare a New York, Washington, Londra e Buenos Aires. Nel 1936 muore Georges Vuitton e suo figlio, Gaston-Louis Vuitton, prende le redini.

A partire dagli anni 2000 l'azienda, passa sotto il controllo della figlia di Gaston-Louis, Odile Vuitton e del marito Henri Ricamier, diventa una multinazionale.

<sup>47</sup> Immagine accessibile da: [https://it.louisvuitton.com/content/dam/lv/online/high-end/wolv/la-maison/U\\_Ma\\_Legendary\\_History.html/jcr:content/assets/fullwidth/04-tumbler-1.jpg?imwidth=4096](https://it.louisvuitton.com/content/dam/lv/online/high-end/wolv/la-maison/U_Ma_Legendary_History.html/jcr:content/assets/fullwidth/04-tumbler-1.jpg?imwidth=4096)

### 3.1.1 Il gruppo LVMH

Nasce nel 1987 dalla fusione dell'iconico marchio della pelletteria francese Louis Vuitton e la storica azienda vinicola Moët-Hennessy e subito diventa leader mondiale nel settore del lusso con una serie di attività che spaziano dalla moda, ai gioielli, alta gastronomia e settore alberghiero. È guidato dal finanziere francese Bernard Arnault che assume sia il ruolo di Presidente che di CEO ed insieme alla sua famiglia possiede circa il 42% delle azioni. I valori del gruppo si fondano sulla creatività e l'eccellenza ponendo al primo posto la sostenibilità dell'ambiente, dell'etica sociale e la ricerca dei nuovi talenti nel campo delle arti.

Ad oggi il gruppo vanta ben 75 maison che operano in tutti i settori chiave del lusso, vini e alcolici, pelletteria, gioielleria, moda, profumeria, distribuzione, ospitalità e media.

La storia<sup>48</sup> del gruppo Louis Vuitton è costellata di momenti chiave che ne hanno segnato l'ascesa nel panorama del lusso globale:

- 1987 Fondazione del gruppo con la fusione di Moët-Hennessy e Louis Vuitton, il gruppo così creato ha un fatturato di 3 miliardi di euro e 12000 dipendenti.
- 1988 Acquisizione di Givenchy e Parfums Givenchy, la storica casa francese fondata nel 1952 da Hubert Givenchy nel 1952 e che aveva Audrey Hepburn come ambasciatrice ufficiale.
- 1992 il gruppo prende una decisione storica, viene creato un dipartimento per la tutela dell'ambiente. Si tratta del primo passo verso una politica aziendale interamente rivolta alla tutela e allo sviluppo sostenibile. Tale decisione segue il lavoro svolto dalle Nazioni Unite nell'ambito della Conferenza di Rio de Janeiro dove venne creato il primo protocollo ufficiale per combattere i danni dell'azione antropica sul territorio e il relativo cambiamento climatico. Tale protocollo venne sottoscritto da 154 paesi.
- 1993 Acquisizione dei marchi Kenzo e Berluti.
- 1994 Acquisizione di Guerlain, storica casa francese fondata nel 1828, un altro importante passo nel mondo della cosmetica e della profumeria.
- 1996 Acquisizione dei marchi Loewe e Celine. Il primo è un brand spagnolo con quasi duecento anni di storia nella pelletteria, il secondo un iconico marchio francese leader della haute couture.
- 1997 Acquisizione di Sephora e DFS. Sephora è il leader mondiale nella distribuzione della profumeria e cosmetica, offrendo ai clienti una scelta di circa 350 diversi brand, servizi personalizzati sia on-line che nei 2700 negozi operanti in 34 paesi. DFS è un'azienda leader nel travel retail con una rete di negozi localizzata nei principali aeroporti mondiali. Il primo negozio venne aperto nel 1960 nell'aeroporto di Hong Kong. Decisamente penalizzata dalla pandemia l'azienda è in netta ripresa avendo riportato un bilancio positivo anche se i report ufficiali non si riferiscono al solo bilancio di DFS, ma ad un bilancio combinato con Sephora e Le Bon Marché.

---

<sup>48</sup> Storia del Gruppo LVMH accessibile da sito LVMH: <https://www.lvmh.com/it/il-nostro-gruppo/storia>

- 1998 Acquisizione di Le Bon Marché Rive Gauche, sono i primi grandi magazzini aperti a Parigi già nel 1852, avevano in origine solo quattro reparti rispettivamente dedicati alle ceramiche, ai materassi, ai bottoni e agli ombrelli, si ingrandiranno rapidamente fino a diventare un punto di riferimento per tutte le famiglie parigine.
- 1999 creazione della divisione orologi e gioielleria. Un passo fondamentale per completare il settore del lusso e portato avanti attraverso la successiva acquisizione di maison complementari. Il settore della orologeria comprende il marchio Tag Heuer, sponsor di diverse competizioni sportive. TAG è l'acronimo di Techniques d'Avant Garde mentre Heuer è il cognome dello storico fondatore.
- 1999 Viene inaugurata la sede centrale del gruppo a New York e, precisamente, a Manhattan in un edificio progettato dall'architetto francese Christian de Portzamparc.
- 1999 Acquisizione di Krug e Chateau d'Yquem, non si tratta di un semplice marchio, l'acquisto della pregiata tenuta che garantisce da secoli la produzione del miglior champagne del mondo rinnova l'impegno del gruppo al rispetto dell'ambiente, della tradizione e della maestria nell'eccellenza francese.
- 2000 Acquisizione di Fresh, Pucci e Connaissance des Art. Fresh è un marchio leader nella skincare basata su ingredienti naturali che garantiscono alta tollerabilità e produzione ecosostenibile. Pucci è una storica casa di moda fiorentina, le sue creazioni hanno vestito le icone del cinema internazionale e le first lady americane. Connaissance des Art è una rivista mensile, disponibile anche on-line, che si occupa di sostenere e diffondere la cultura delle arti, dell'archeologia e dell'architettura del paesaggio.
- 2001 Acquisizione di Fendi, storica maison romana leader nella pelletteria e pellicceria, oggi solo ecosostenibile, allarga gli interessi del gruppo sul suolo italiano non solo dal punto di vista creativo-imprenditoriale, ma anche filantropico e ambientale. Decisivo il patronaggio del restauro della Fontana di Trevi.
- 2002 Adozione del metodo Bilan Carbone, è la procedura approvata dall'Agenzia per l'Ambiente e il Controllo dell'Energia francese che permette di stimare le quantità di gas serra emessi durante la produzione, per utilizzare questo strumento di controllo bisogna ottenere una licenza annuale fornita dalla Bilan Carbone in Francia. Il metodo segue il protocollo GHG, ossia un protocollo internazionale che è un quadro di riferimento per misurare quantitativamente le emissioni, gestirle e rendicontarle.
- 2003 L'VHM aderisce al Global Compact delle Nazioni Unite, un documento che sancisce i dieci principi per promuovere un'economia globale e sostenibile, le aree di riferimento sono quattro: Diritti Umani, Diritti del Lavoro, Tutela dell'Ambiente e Lotta alla Corruzione.
- 2004 Inaugurazione della nuova sede in Avenue Montaigne progettata dall'architetto Jean Michel Wilmotte. Si tratta del recupero di un grande edificio moderno un tempo destinato alla sede di Antenne 2.
- 2005 Il comparto dedicato alla gioielleria ed orologeria diventa membro del Responsible Jewellery Council, istituto che si pone come guida autorevole per garantire il rispetto dei valori e dei diritti umani,

etici e sociali per la produzione dei gioielli e degli orologi, partendo dall'estrazione delle materie prime, pietre e metalli, fino a tutta la filiera produttiva e distributiva.

- 2007 Acquisizione di Groupe Les Echos, uno dei principali canali d'informazione francesi a cui appartiene anche il noto quotidiano Le Parisien.
- 2008 Acquisizione di Hublot, marchio della moderna orologeria.
- 2009 Pubblicazione del Codice di Condotta, disponibile in diciannove lingue esprime i principi di condotta etica e morale del gruppo, nonché l'impegno verso l'economia sostenibile, la tutela dell'ambiente, la salvaguardia del territorio e degli edifici, la promozione di iniziative culturali per la valorizzazione del patrimonio artistico e dei talenti.
- 2010 Partnership con il Padiglione della Francia all'Esposizione Universale di Shanghai, ricordata come una delle esposizioni più costose e con il maggior numero di partecipanti aveva come tema il miglioramento della città moderna come mezzo di miglioramento della vita delle persone. Infatti, il titolo dell'esposizione era "Better City, Better Life" e i paesi partecipanti insieme alle organizzazioni internazionali promuovevano l'unione tra le diverse culture, il progresso economico della città, il progresso tecnologico, nuovi modelli di comunità urbane, collegamenti tra le comunità rurali e le comunità urbane. Il padiglione francese affrontava il tema della sensualità, "Sensual City" e si poneva come una forma di dialogo tra la cultura francese e la cultura cinese. Venne creato un edificio quasi sospeso su di uno specchio d'acqua con una copertura piana praticabile, il piano terra era completamente aperto e collega lo spazio esterno con i piani superiori dove ci sono gli spazi espositivi veri e propri. Le chiusure verticali sono coperte di vegetazione, abbiamo uno dei primi esempi di giardino verticale che diventerà una costante negli edifici moderni di tutte le capitali europee perché tale tipo di facciata consente di aumentare notevolmente la quantità di verde urbano con notevoli benefici per la qualità dell'aria. Tutti i volumi sono raccolti da un involucro metallico traforato ed anche questo permette la presenza di ulteriore verde rampicante. Ancora una volta il gruppo LVMH conferma il proprio interesse per l'ecosostenibilità e la cultura dell'ambiente.
- 2011 Prima edizione delle Journées Particulières. Con questo evento che si ripete ogni anno il gruppo apre le porte dei suoi preziosi laboratori ai visitatori che potranno vedere come lavorano le mani esperte dei sarti, degli artigiani orafi e degli enologi, questo tipo di evento verrà introdotto anche da altri gruppi nel settore della moda e del lusso.
- 2011 Acquisizione del marchio Bulgari nome internazionale nel campo dell'alta gioielleria.
- 2013 Prima edizione del Premio LVMH Young Fashion Designers, la giuria è composta dai vari direttori artistici del gruppo, con questo premio si sancisce l'impegno del gruppo verso i giovani e lo sviluppo della nuova creatività, Arrivato alla dodicesima edizione il vincitore di quest'anno riceverà una sovvenzione di 400.000 euro ed una mentorship da parte di una figura significativa del gruppo, la premiazione finale si terrà a settembre.

- 2013 Inaugurazione di Helios, il centro ricerche del gruppo. Vi lavorano circa cinquecento persone e svolgono ricerche avanzate nel campo della cosmetica e della profumeria.
- 2014 inaugurazione della Fondation Louis Vuitton, il cuore pulsante di tutte le attività filantropiche ed a sostegno dell'arte e della tutela del territorio e dell'ambiente.
- 2014 Lancio dell'Istituto dei mestieri e dell'Eccellenza, quest'organismo permette di formare le figure professionali del gruppo dall'artigianato fino ai rapporti con i clienti. L'Istituto collabora anche con scuole e prestigiose università di tutto il mondo.
- 2016 Acquisizione di RIMOWA marchio prestigioso e specializzato nella creazione di valigie di altissima qualità
- 2018 Creazione della Carta del Benessere degli Indossatori ed Indossatrici, l'iniziativa viene realizzata insieme al gruppo Kering, altra compagnia internazionale che include brand prestigiosi come Gucci, Bottega veneta e Balenciaga. Con questa carta si stabiliscono delle regole morali ed etiche imprescindibili per rendere l'ambiente di lavoro dei modelli e delle modelle assolutamente sicuro e confortevole.
- 2019 Acquisizione del gruppo Belmond, pioniere del turismo di lusso. Promuove un modo di viaggiare di altissimo livello dai treni agli alberghi più confortevoli del mondo.
- 2020 Prima edizione della settimana dell'Orologeria, questa edizione si svolse a Dubai e negli anni successivi ha sempre cambiato località in maniera da offrire la presentazione dei nuovi modelli ad una platea internazionale.
- 2021 Acquisizione del marchio Tiffany, l'icona assoluta della gioielleria mondiale, Costituisce uno dei nomi più prestigiosi del gruppo, le numerose boutiques sparse in tutto il mondo somigliano sempre più a dei piccoli musei inseriti negli edifici più prestigiosi delle varie città. Il nuovo flagship store di Milano è un omaggio ad alcune personalità dell'arte e dell'architettura italiana come Gio' Ponti e Michelangelo Pistoletto, all'interno si possono ammirare capolavori di Pablo Picasso e Julian Schnabel. Ancora un'altro esempio di come arte e lusso siano perfettamente compatibili ed assimilabili.
- 2024 Partnership nei Giochi Olimpici di Parigi. Il gruppo è stato un partner creativo di tutti gli eventi legati alla manifestazione sportiva contribuendo ad esaltare i valori nazionali e le competenze della Francia.
- 2025 Partnership globale di dieci anni con la Formula 1, ancora una volta il gruppo rinnova il proprio interesse per gli eventi sportivi, vetrina mondiale per esaltare le capacità e le potenzialità del marchio.

Nonostante le importanti acquisizioni di nomi leggendari nel campo della moda e dell'alta gioielleria il bilancio del gruppo nell'ultimo periodo ha registrato una leggera flessione. Il Presidente Bernard Arnault non sembra particolarmente preoccupato, secondo la sua analisi il gruppo sta ancora risentendo del periodo di stagnazione dovuto alla pandemia ed anche della scelta di non aumentare i prezzi dei prodotti più iconici, scelta che viene comunque sostenuta dal presidente in quanto un aumento di prezzo può essere giustificato

solo da un miglioramento del prodotto stesso. Arnault ritiene anche i clienti siano perfettamente capaci di quantificare il valore di un prodotto e di non apprezzare un aumento ingiustificato. Questo sembrerebbe contraddire i principi del marketing del lusso in cui il prezzo non avrebbe bisogno di essere giustificato.

### **3.2 La collaborazione tra Louis Vuitton e Takashi Murakami: analisi del caso**

Nel 2002 Marc Jacobs era il direttore creativo della maison LV, invitò l'artista giapponese Takashi Murakami a rielaborare il logo del marchio insieme all'cinico monogramma associato. Sembrava una mossa azzardata, ma si rivelò un grande successo soprattutto perché segnò l'inizio di una straordinaria collaborazione e la creazione di una collezione in serie limitata. Già un anno prima, sempre per iniziativa di Marc Jacobs, c'era stata una collaborazione per un'edizione limitata di borse con l'artista Stephen Sprouse, esponente della corrente del "graffitismo", anche detto "street art". Sprouse aveva usato i tipici caratteri dei graffiti, tondeggianti ed irregolari per riprodurre la scritta "Louis Vuitton Paris" su tutti i modelli di borse classiche del marchio, tale scelta venne particolarmente apprezzata da tutti quei clienti che acquistano indipendentemente dalla funzionalità del prodotto, il modello delle borse era esattamente identico sia nella forma che nel materiale, alle borse classiche della maison, il segno di distinzione era la scritta "graffiti style" che riusciva a soddisfare un'esperienza affettiva e sensoriale di un pubblico giovanile, colto e sensibile largamente influenzato dalla corrente del graffitismo che aveva portato alla ribalta personaggi come Keith Herring, in pratica si era verificato quanto ipotizzato da ricercatori come Bath e Reddy già nel 1998, il prodotto così concepito era in grado di soddisfare un'esperienza affettiva e sensoriale connessa al piacere estetico.

La positività dell'"art infusion effect" riusciva a giustificare il prezzo maggiore delle creazioni e soddisfaceva quei compratori che desideravano segnalare uno status sociale con l'acquisto di un prodotto in serie limitata. Purtroppo, Sprouse morì prematuramente, ma l'esperienza venne ripetuta con Murakami artista poliedrico ed anche curator di numerose esposizioni in musei di tutto il mondo.

La produzione di Murakami abbraccia tutti i campi della visual art, pittura, scultura, creazioni digitali, ama i tratti classici dell'arte giapponese con le composizioni floreali che in Europa divennero celebri attraverso Van Gogh ed è quotatissimo in tutto il mercato asiatico che costituisce un'ampia fetta dei clienti più affezionati alla maison Vuitton, inoltre è egli stesso titolare di un brand chiamato "Kaikai Kiki" che significa "coraggioso, forte e sensibile", parole usate per descrivere il lavoro di un altro famoso pittore giapponese: Eitoku Kanu, è un filantropo e sostiene i giovani talenti artistici.

La collezione disegnata da Murakami ripete l'esperienza di Sprouse, i classici modelli di borse vengono ringiovaniti dai motivi floreali cari all'artista, assumono colori vivaci, il serio fondo marrone diventa candido e luminoso, viene usato per la prima volta il tessuto denim, il logo così rigenerato verrà chiamato "monogramouflage".

Nel 2007 Murakami espone al Museo dell'Arte Contemporanea di Los Angeles, (Journal of Retailing 3, 2014), ed invita Louis Vuitton ad aprire uno store all'interno del museo con la limited edition disegnata dall'artista.

I prezzi delle borse partono da 6000\$ per i primi cinquanta pezzi venduti e raggiungono i 10000\$ per i pezzi successivi, in più fuori dal museo degli attori impersonavano dei venditori ambulanti offrendo delle borse perfettamente identiche a quelle vendute all'interno del museo e per lo stesso prezzo. Gli avventori dentro e fuori dal museo vennero intervistati, le borse vendute all'interno del museo avevano un valore aggiunto, erano percepite come oggetti d'arte mentre le borse vendute al di fuori avevano comunque il fascino di qualcosa d'illecito poiché i potenziali acquirenti erano ignari del fatto che si trattasse di un'operazione pianificata dalla stessa maison. La direzione artistica di Marc Jacobs segna la strategia aziendale che perseguirà sempre collaborazioni con grandi artisti e, quai sempre, privilegiando edizioni in serie limitata.

Questo nel rispetto di ciò che viene descritto da Kapferer & Bastien nelle leggi anti-marketing<sup>49</sup>, ovvero non adeguare la produzione alla domanda crescente perché significherebbe svalutare il prodotto della sua qualità essenziale ovvero la scarsità che conferisce valore aggiunto al prodotto stesso.

Nel caso delle creazioni di Murakami due sono gli elementi che conferiscono al prodotto una certa aura: "scarcity", programmata dalla produzione e non dovuta alla rarità delle materie prime utilizzate, anche sostanzialmente dettata da un elevato margine di guadagno per la vendita di ogni singolo pezzo e "rarity", Murakami collabora con LV e non con altri brand, il cliente percepisce la borsa come un pezzo di arte moderna che potrebbe, eventualmente, acquistare valore nel tempo.

### **3.3 Gucci: artification strategy**

Guccio Gucci fonda nel 1921 uno dei più prestigiosi brand nel campo della pelletteria, la produzione si allarga progressivamente all'alta moda e si moltiplicano in tutto il mondo gli store di vendita anche grazie ai numerosi testimonial dello star system internazionale. Purtroppo, alla vincente strategia creativa non si abbinava una altrettanto vincente strategia aziendale e la famiglia fondatrice fu costretta a cedere progressivamente le sue quote ad un gruppo francese Pinault-Printemps-Redoute oggi chiamato Kering. Come il gruppo LVMH ha il suo quartier generale a Parigi e include prestigiosi marchi come Yves Saint Laurent, Bottega Veneta e Creed. Fondatore e CEO è il francese Francois Henri Pinault, uno dei più grandi collezionisti del mondo, possiede una collezione che supera il valore di 1,2 miliardi e che comprende oltre 3000 pezzi di arte moderna. Il finanziere può essere definito a pieno titolo come un filantropo ed un ambientalista. Il marchio risorge a nuova vita sotto la guida di Tom Ford che diventa direttore creativo dal 1994 al 2004. L'immagine del brand viene completamente trasformata pur lasciando ancora molto spazio ai capi iconici come le borse e allo storico logo. Ma è solo anni dopo, con l'arrivo di Alessandro Michele che il brand inizia una vera e propria "artification strategy". Michele è molto giovane e appassionato di arte contemporanea, non si limita ad essere un direttore creativo che detta le linee guida dell'ultima collezione o dell'ultima sfilata, ma assume un vero e proprio ruolo di mecenate sostenendo di voler patrocinare arte e architettura di ogni epoca. Ad esempio, venne data la

---

<sup>49</sup> Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers

possibilità di visitare gratis e per l'intero periodo di apertura la Quadriennale di Roma, fondazione che si propone di promuovere l'arte italiana contemporanea.

In particolare, nel 2020, anno in cui Gucci patrocina l'evento, il titolo dell'esposizione è FUORI!, un chiaro omaggio all'esperienza della prima associazione per i diritti degli omosessuali che venne fondata nel 1970. L'esposizione comprendeva anche artiste delle avanguardie femministe e ricerche riguardo il fluid gender. Con questa scelta il marchio compie un passo decisivo non solo a sostegno dell'arte, ma anche verso le più sentite tematiche sociali. Alessandro Michele sosterrà che nel 2020, anno dell'emergenza sanitaria a causa della pandemia, c'era più che mai l'esigenza di riflettere sul ruolo vitale degli artisti e della creatività. L'impegno di Michele verso l'arte va oltre una semplice collezione con capi in edizione limitata, deve essere tutto il marchio completamente permeato dall'arte, ecco che nascono i Gucci ArtWall, i muri degli store avranno un vero e proprio affresco realizzato di volta in volta da un artista diverso. Il tema del cartellone pubblicitario come opera d'arte è un campo da sempre caro agli artisti.

Mimmo Rotella elaborò la tecnica del decollage, ovvero strappare i pezzi dei tanti cartelloni pubblicitari per poi ricomporli e creare una nuova immagine, con i Gucci ArtWall abbiamo dei giganteschi murales in cui l'artista dipinge fornendosi di tante suggestioni visive e contaminazioni, il cartellone pubblicitario che si nobilita al livello di affresco che va oltre la street art, ma che comunque non sarà mai permanente perché verrà sostituito con il lavoro di un altro artista. Il muro grigio e severo della boutique milanese diventa un'opera d'arte che le persone possono seguire direttamente nelle varie fasi della sua creazione.



Figura 15: Murales realizzato da Angelica Hicks. Fonte: Fashion Network<sup>50</sup>

<sup>50</sup> Immagine accessibile da: <https://uk.fashionnetwork.com/news/Gucci-commissions-a-mural-by-angelina-hicks-to-promote-their-collaboration%2C826577.html>



Il primo murales viene realizzato da Angelica Hicks, un'artista inglese, scelta direttamente da Alessandro Michele, sicuramente già un personaggio significativo perché molto popolare sui social ed inclusa nella linea di successione della Corona Inglese come pronipote di Lord Mountbatten zio di Re Carlo d'Inghilterra. L'affresco ha uno stile volutamente fanciullesco e raffigura due donne che indossano un paio di occhiali vistosi e che appaiono serene e a proprio agio. L'immagine diventa virale su Instagram, social di cui Michele ha subito apprezzato le potenzialità rendendolo parte integrante di tutte le sue campagne di comunicazione. Per pubblicizzare la nuova linea cosmetica, nel 2020, Michele si spinge fino all'elogio dell'imperfezione, uno dei temi più complessi della ricerca artistica, le labbra di una giovane donna con un rossetto rosso fuoco incorniciano una dentatura decisamente irregolare, il messaggio è chiaro e diretto: il trucco non cancella i difetti, ma li esalta perché sono proprio i difetti che rendono la persona unica.



Figura 16: Campagna pubblicitaria lanciata da Gucci per promuovere la prima linea di rossetti. Fonte: *Glamour*.<sup>51</sup>

Con questo tipo di linguaggio abbiamo una campagna pubblicitaria che non si limita a segnalare un prodotto all'attenzione del pubblico, ma si vuole che il pubblico rifletta su un aspetto etico che coinvolge sia l'aspetto esteriore che l'equilibrio interiore.

Successivi Art Wall si limiteranno a proporre semplicemente una scritta, come ad esempio "Common Sense Is Not That Common" che gioca sul doppio significato della parola inglese "Common" che può voler dire sia "comune", ovvero "alla portata di tutti", sia "buono", proprio nel senso di "buon senso", ovvero saggezza.

Un altro Art Wall diventa il manifesto per la campagna globale Chime For Change che promuove l'uguaglianza di genere. Non mancheranno Art Wall con la presenza di amatissimi testimonial come Harry Styles per la campagna profumi, oppure dei veri "prestiti" di altri artisti come "The Artist is Present" riferimento omaggio alla performance dell'artista Marina Abramovich che diventerà il tema dell'esposizione

<sup>51</sup> Immagine accessibile da: <https://www.glamour.com/story/gucci-lipstick-ad-teeth>

di Shanghai. Non ha importanza che i murales vengano continuamente sostituiti, resteranno sempre presenti nelle innumerevoli foto scattate, riprodotte e condivise sui social.

I Gucci Art Wall sono apparsi anche nelle boutique Gucci di altre capitali internazionali come Londra, New York, Hong Kong e Città del Messico. Tra le varie piattaforme social Michele sembra prediligere Instagram che è nato proprio per la condivisione delle immagini, è il meno divisivo tra tutti i social e per Michele diventa un vero e proprio laboratorio di creazione e condivisione con il progetto #GucciGram. Con questo progetto Michele chiese ad alcuni visual artist già noti nel web di riproporre le fantasie Blooms e Caleido tipiche del marchio Gucci sotto forma di nuove immagini attingendo a tutto ciò che sollecitava la fantasia dello stesso artista, l'invito di Michele era particolarmente accattivante: "La creatività nasce e trova sempre la sua voce nei media digitali, una risorsa vitale per le arti visive". È un lavoro all'insegna della contaminazione, della citazione colta e della composizione irriverente.

Alcuni degli artisti troveranno un largo seguito on-line e attireranno l'attenzione di famosi galleristi e curator, abbiamo Ignasi Monreal che proporrà una cartina dell'Italia con il monogramma Gucci, e Matty Monhan che ripropone il famoso quadro di Grant Wood, American Gothic, con i personaggi, padre e figlia, vestiti con le fantasie del brand.



Figura 17: Reinterpretazione del Dipinto American Gothic di Grant Wood, #Guccigram. Fonte: Gucci.<sup>52</sup>

<sup>52</sup> Immagine accessibile da: [https://www.gucci.com/it/it/stories/article/2015\\_issue02\\_cruise\\_guccigram](https://www.gucci.com/it/it/stories/article/2015_issue02_cruise_guccigram)

Si tratta di una delle citazioni più colte della raccolta, il dipinto *American Gothic* è oggetto di diverse interpretazioni da parte dei critici d'arte, molti gli attribuiscono un significato satirico, infatti la scelta del soggetto nacque durante un viaggio del pittore nel mid west americano, un amico notò quanto fosse pretenziosa la casa di alcuni agricoltori su cui campeggiava una finestra con l'arco a sesto acuto, tipico dello stile architettonico gotico, da qui il pittore ebbe l'idea di ritrarre la sorella ed un amico dentista di fronte alla casa, i personaggi dovevano rappresentare due contadini locali, moglie e marito, vestiti con i tipici abiti del XX secolo. L'abbigliamento fu talmente fedele che la donna si cucì il grembiule da sola perché quel modello non era più in commercio da tempo, mentre l'uomo indossa una severa giacca scura ed impugna fieramente un forcone.

Nella realizzazione del progetto #Guccigram il grembiule ha un bel fondo color ciliegia su cui campeggiano i famosissimi boccioli della fantasia del marchio fiorentino ed ancora più audace diventa la giacca del personaggio maschile che mescola sia la fantasia blossom che quella caleido.

Forse si può considerare questo esperimento come il calcio d'inizio verso quella che verrà chiamata "Guccification", il direttore creativo diventa mentore ed invita gli artisti ad usare i simboli più conosciuti della casa, quindi gli artisti sono liberi di rendere "Gucci" ciò che non è nato come tale, un passo oltre l'artification, una proposta del marchio come icona globale di un mondo fatto di lusso ed etica, ricerca e mantenimento dell'artigianalità, concetti che Michele non finirà mai di ribadire anche dopo aver lasciato la maison per dirigere il marchio Valentino.

### 3.3.1 Il concetto di Guccification<sup>53</sup>

Secondo gli autori del testo "The Artification of Luxury" il marchio Gucci può essere rappresentato come l'intersezione di tre insiemi fondamentali:

- *Compenetrazione tra Arte e Moda*: la creatività dello stilista e la creatività dell'artista si fondono, i prodotti iconici del marchio vengono rielaborati arricchiti e diventano pezzi unici da collezionare.
- *Visione Artistica*: il riferimento artistico non è casuale, è frutto di ricerca, sperimentazione, affinità estetica e volontà di elevare la qualità del prodotto.
- *Valori Guida*: sotto la direzione di Alessandro Michele il marchio inizia un percorso che privilegia i temi sociali, i cambiamenti della società, la cultura dell'ambiente e soprattutto l'idea di sensibilizzare le masse verso le varie problematiche che spesso vengono sottovalutate, inoltre ama porsi come un filantropo ed un mecenate, esattamente come il presidente del gruppo. Tra i valori guida del gruppo ci sono la sostenibilità, la ricerca, la sperimentazione, il sostegno ai nuovi talenti, la tutela del patrimonio artistico.

---

<sup>53</sup> Paragrafo rielaborato da: Massi, M., & Turrini, A. (2020). *The Artification of Luxury Fashion Brands: Synergies, Contaminations, and Hybridizations*. Sepe G., Anzivino A., Guccification: Redefining Luxury Through Art—The Gucci Revolution. Capitolo 4

Michele non annuncia le nuove collezioni semplicemente parlano dei colori o dei tessuti, ne spiega l'ispirazione, il riferimento teorico ed artistico, la motivazione etica delle scelte, propone dei veri temi di riflessione. Sin da studente dell'Accademia di Moda è sempre stato molto influenzato dal pensiero del filosofo francese Gilles Deleuze, comunemente definito un costruttivista, in quanto egli stesso sosteneva che i filosofi erano dei "costruttori", ha in realtà un pensiero assai difficile da classificare, considerando i molteplici temi che hanno caratterizzato la sua attività inclusa una profonda critica alla psicanalisi.

Secondo Deleuze filosofia, arte e scienza sono i tre rami della conoscenza umana e la creatività è comune a tutte e tre le discipline, ognuna di queste discipline si pone l'obiettivo di mettere ordine nel caos, in particolare l'arte ha il compito di creare "affetti percetti", o più semplicemente sensibilizzare le persone attraverso le immagini. Probabilmente questo è il concetto più caro a Michele, perché sceglie sempre e solo riferimenti artistici che lanciano dei messaggi chiari e diretti verso le problematiche sociali, come discriminazione di genere, violazione dei diritti umani, tematiche ambientali, il riferimento artistico serve ad esplicitare e a rendere più incisivo il messaggio, l'apposizione del prestigioso logo con le due G intrecciate diventa un sigillo di garanzia che conferma non solo l'autenticità del prodotto, ma una ricerca profonda sulle tematiche sociali e lo sforzo di produrre sempre e solo all'insegna della sostenibilità.

In questo senso l'espressione "Guccification", termine inizialmente coniato dallo stesso brand, rappresenta una strategia visionaria, un matrimonio perfetto tra arte e moda che non solo crea prodotti di alto livello estetico, ma che sensibilizza i clienti verso i grandi temi etici della società moderna. E' doveroso aggiungere che tutto ciò è avvenuto non solo grazie alla personalità vulcanica di Michele come direttore creativo, ma anche grazie all'operato del CEO Marco Bizzarri ed alla perfetta sinergia tra tutti i collaboratori, curator, artisti che hanno lavorato ai vari progetti.

Si nota che molti progetti lanciati da Michele prendono vita attraverso un sapiente uso della piattaforma Instagram che diventa interattiva e attraverso la quale lancia il progetto #GucciGram, ma già dal 2013 il marchio dà vita ad un'importante campagna umanitaria, "Gucci Chime For Change" che vedrà come testimonial Beyoncé, che non ha bisogno di presentazioni, e Salma Hayek, notissima attrice e moglie del CEO del gruppo Kering Francois Pinault.

La "Chiamata per il Cambiamento", questa è la traduzione letterale del titolo del progetto, coinvolge moltissime attività del gruppo, ha lo scopo di sensibilizzare le persone verso l'inclusività e la parità di genere e si traduce nella realizzazione di quasi 500 progetti che coinvolgono artisti ed organizzazioni no-profit i quali si mobilitano attraverso mostre, installazioni, creazioni di t-shirt a tema. Le azioni per la parità di genere e contro la violenza di genere diventano prioritarie quando il marchio partecipa al Generation Equality Forum come Leader del settore privato dell'Action Coalition per i movimenti femministi. Il Forum ha l'obiettivo di stimolare le attività e l'impegno per la parità di genere e di raggiungere tale traguardo entro il 2026. Si tratta di pianificare e realizzare una serie di azioni concrete, ottenendo vere e proprie leggi che abbattano le barriere che impediscono l'uguaglianza per tutte le donne, i transgender, queer, non-binary, donne di colore, rifugiate, indigene e donne che vivono nell'emisfero sud del mondo. Gli aggiornamenti sui traguardi ottenuti e sui

relativi progetti in corso verranno pubblicati sulla rivista on-line CHIME-ZINE ed un Podcast. I punti principali del progetto sono:

- 2.5 milioni di dollari da distribuire per finanziare associazioni di mutuo sostegno femminile
- 15 milioni di dollari per sviluppare una campagna mediatica a sostegno e sensibilizzazione dell'uguaglianza di genere.
- Incoraggiare ed aumentare la leadership femminile.
- Promozione degli spazi civici come luoghi dedicati all'organizzazione dei movimenti femminili
- Supportare le adolescenti e le ragazze coinvolte nei movimenti femministi.

Ad oggi il brand Gucci, all'interno dell'iniziativa Chime For Change, ha sostenuto più di 500 progetti con 185 partner in 92 diversi paesi.

Dal 2013 al 2019 la supervisione del progetto era affidata ad Alessandro Michele, l'iniziativa proseguirà con i successivi direttori che saranno Sabato di Sarno e poi Demna Gvasalia.

Nel 2016 il progetto 4 Room, letteralmente la progettazione di quattro stanze virtuali, segna l'inizio delle collaborazioni artistiche on-line come esperienza interattiva in cui emerge la figura del giovane artista Trouble Andrew creatore del Gucci Ghost.

Trouble Andrew ha partecipato alle Olimpiadi personalizzando il suo snowboard con lo storico logo con la doppia G con uno stile graffiti, si trattò di un fake che non disturbò affatto il brand, Michele ha sempre affermato che le copie sono un omaggio all'originale, e, in questo modo, l'artista si mise in luce agli occhi della maison. Trouble Andrew è da sempre un grandissimo fan del marchio, si fece da solo un costume di Halloween tagliando un lenzuolo e attaccando la doppia G del brand al posto degli occhi, ecco che nacque il Gucci Ghost.

Nacque anche una collaborazione, prima con il progetto 4 Rooms in cui elabora The Secret Room stanza virtuale in cui il fantasma, anche detto Gucci Ghost; ha le iconiche G come occhi, poi con una linea Geek Chic, stile che differenzia il marchio da tutti gli altri perché interamente pensato per i più giovani. Il termine "Geek" è una parola dello slang nordamericano che si riferisce ad una persona particolarmente informata su determinati temi, soprattutto una persona che utilizza molto la rete attraverso la quale partecipa a discussioni su diverse piattaforme. La collezione Geek Chic nobilita e rielabora uno stile già esistente, uno stile fatto di abiti comodi, ampi, accessori vistosi, soprattutto gli occhiali, scarpe con punte arrotondate, gonne lunghe e pantaloni larghi. È uno stile che intercetta un'ampia fascia giovanile, ma viene apprezzato da tutte le età.

È fondamentale considerare che dal 2017 il marchio crea lo Shadow Millenium Committee, ovvero un gruppo composto da persone sotto i trentacinque anni che sono incaricate di fornire feedback dettagliati che determinano l'approccio base della comunicazione del marchio. Nel 2017 le vendite salgono del 49% e il gruppo dei giovani che provvede ai feedback viene definito come "un'arma segreta". È attraverso questi

feedback che il marchio decide di abbandonare per sempre le pellicce, una scelta importante ed impegnativa, ma accolta con approvazione assoluta soprattutto dai più giovani.

Come osserva Kyle Munzenrieder sul WMagazine, mentre gli altri brand cercano di conquistare i giovani affidandosi agli influencer, ad esempio Balenciaga con Kim Kardashian, Gucci ascolta le loro idee, ciò che Marco Bizzarri discute con il “Comitato Ombra” viene ripresentato ai dirigenti della casa, ma non è una semplice questione di strategia, un metodo smart per aumentare i consensi, lo stesso Bizzarri dichiarerà che “La cultura si mangia la strategia per colazione”, si può interpretare questa affermazione come tutto all’interno del marchio parta dalla conoscenza di ciò che si vuole fare, dall’abilità e dalla sensibilità di ascoltare e di interpretare l’evoluzione del pensiero della società e delle sue esigenze. Si può anche azzardare che altri marchi, come ad esempio Balenciaga che fa parte dello stesso gruppo Kering e da cui proviene l’attuale direttore artistico Demna, hanno attraversato una vera e propria crisi d’immagine per non aver saputo valutare correttamente l’impatto di alcune pubblicità particolarmente provocatorie e le relative reazioni degli utenti dei social.

L’esperimento delle stanze virtuali porta il marchio ad allargare i propri orizzonti verso l’home decor, con una partnership prestigiosa come lo storico nome delle ceramiche Richard Ginori troviamo pezzi di porcellana pregiata dipinti con le tipiche fantasie del marchio, ma anche con i motivi che avevano ispirato le stanze virtuali del progetto 4Rooms. I progetti virtuali si materializzano, diventano reali e nel tempo il marchio esporrà le creazioni per la casa anche al Salone del Mobile di Milano.

Il termine “Guccification” viene ufficialmente utilizzato sul sito del marchio, deve essere inteso in senso letterale, rendere Gucci, far diventare qualcosa Gucci, e ciò avviene perché c’è una ricerca estetica, una qualità del materiale, il rispetto per l’ambiente e per i valori sociali.

“Guccification” sarà anche il nome della prima sala espositiva all’interno della struttura rinnovata del Museo Gucci in Piazza della Signoria a Firenze, originariamente costruita come Tribunale della Mercanzia, luogo in cui venivano discusse le cause tra i mercanti, soprattutto mercanti tessili. Con il re-styling voluto da Alessandro Michele l’edificio verrà rinominato come Gucci Garden, all’interno, oltre alle sale espositive, c’è uno store in cui si possono acquistare i capi in edizione limitata, ed anche “L’Osteria” diretta dal famoso chef Massimo Bottura che propone la cultura del cibo senza spreco. Sempre in Toscana, e precisamente a Scandicci ha sede L’Ecole de L’Amour, inizia la sua attività nel 2018 e si tratta di una Academy aziendale che offre corsi di formazione semestrali con un piano di studi articolato in tre corsi: Scuola dei Mestieri, Scuola di Fabbrica e Accademia Tecnica. Gucci intende formare le proprie maestranze avvalendosi dell’esperienza degli artigiani che per anni hanno lavorato all’interno dell’azienda e degli stessi dirigenti, s’intende tramandare dei valori di generazione in generazione. Sotto la direzione di Alessandro Michele c’è stata una profonda metamorfosi estetica che non ha del tutto cancellato i temi della tradizione, ma li ha portati a nuova vita elaborando lo “Geek Style”, questo ha permesso al marchio di elaborare anche una nuova strategia di co-marketing nel settore del Gaming, un’associazione che sembrerebbe azzardata, ma che dimostra la visione globale ed inclusiva del marchio. Nella partnership con Pokemon Go i giocatori potevano vestire i loro avatar con abiti



Gucci, il top della “Guccification” avviene con il lancio della Xbox, una console per giochi con la doppia G stampata, qualcuno notò che le due G erano anche sinonimo di “Good Game”, inoltre veniva venduta in un package che riproduceva la valigia originale creata dal fondatore della casa Guccio Gucci.



Figura 18: *Xbox X Gucci*. Fonte: Gucci.<sup>54</sup>

Nel 2018 allo Yuz Museum di Shanghai si tiene la mostra “The Artist Is Present” ed ha come curator uno dei più famosi e innovativi artisti contemporanei Maurizio Cattelan. Ha una formazione tecnica e si avvicina all’arte come persona curiosa ed abile nell’assemblare diversi materiali e nel creare video. Per Cattelan l’arte è tutto ciò che suscita dibattito, l’oggetto artistico non deve necessariamente colpirti perché è bello, ma perché ti genera delle domande. La mostra di Shanghai ha come motto il principio di conservazione dell’energia, quello che sostiene che nulla si crea e nulla si distrugge, il titolo è una performance di Marina Abramovich, artista concettuale serba e performer che nelle sue esibizioni indaga sulle relazioni tra pubblico e artista e su quanto e come l’artista sia in grado di resistere sotto gli occhi del pubblico. In particolare, la performance di “The artist Is Present” consisteva nello stare seduta di fronte ad una persona del pubblico, guardandola negli occhi senza avere alcuna reazione. Il gigantesco murales che campeggiava sui muri di New York annunciando

---

<sup>54</sup> Immagine accessibile da:

[https://media.gucci.com/content/DiaryArticleSingle\\_Standard\\_1536x2150/1636715703/DiaryArticleSingle\\_XBOX-BY-GUCCI-2021-HYPEBEAST01\\_001\\_Default.jpg](https://media.gucci.com/content/DiaryArticleSingle_Standard_1536x2150/1636715703/DiaryArticleSingle_XBOX-BY-GUCCI-2021-HYPEBEAST01_001_Default.jpg)

l'evento ritraeva proprio l'artista vestita di rosso. Il tema della mostra è quello dell'appropriazione, basandosi sul principio della trasformazione appropriarsi diventa un atto legittimo perché, dopo l'appropriazione c'è la trasformazione in qualcos'altro, in poche parole è un ciclo che corrisponde al ciclo della vita. Persino il catalogo della mostra sarà creato da un'appropriazione, il prestigioso quotidiano The New York Times diventerà The New Work Times.

La potenza dei messaggi estetici di Gucci è tale da essere d'ispirazione per gli stessi artisti. Nel 2019, Emiliano Maggi terrà una mostra intitolata The Club in cui le opere prendono vita proprio dagli abiti disegnati da Gucci, abbiamo un artista che s'ispira ad uno stilista, ne fa proprio il linguaggio e i colori, sono vestiti senza corpo, non ne hanno bisogno, sono gli abiti i veri protagonisti.

Gucci sarà lo sponsor tecnico di questa mostra in cui è proprio un artista a celebrare una personalità della moda e non più uno stilista che nobilita le sue creazioni con i motivi ripresi da un quadro e nemmeno un brand che propone una collezione limitata è proprio la moda che ispira l'arte e questa è un'ulteriore conferma di come il processo creativo prenda forma non in maniera casuale, ma quando c'è una particolare sensibilità verso un preciso linguaggio estetico. Esiste un linguaggio estetico anche nel libro "Manifesto Cyborg" della filosofa femminista Donna Haraway e Michele lo fa proprio elaborandolo in una collezione che sfilerà in una sala operatori passando alla storia come "La sfilata in cui le modelle sfilavano con la testa in mano". L'idea è quella di sottolineare come tutti possiamo essere creature ibride e allo stesso tempo tutti possiamo decidere chi essere. Le sfilate, o runaway show, somigliano sempre più a delle performance che generano milioni di visualizzazioni on-line e diventano loro stesse un'operazione di marketing perché tutti ne parlano, dalle colonne del Guardian o del New York Times che definiscono "femministe" le scarpe con la punta arrotondata ai commenti degli utenti social. La visione globale della moda e il suo ruolo nella società, le riflessioni filosofiche che sono alla base delle scelte stilistiche di Alessandro Michele hanno portato il marchio ad un aumento del fatturato del 41,9%, tutto ciò è frutto di strategia e sinergia tra le varie parti, non c'è solo lo stilista, ma ci sono le maestranze, gli artigiani esperti, gli artisti, i curator, non ultima una parola chiave "Equilibrium" che diverrà una vera e propria sezione del sito Gucci.

Con la parola equilibrium si vuole esprimere un perfetto bilanciamento tra l'estetica e l'ambiente, e ciò si può ottenere solo dando priorità alle persone, alla loro diversità e ai loro diritti che comportano la piena adesione alle regole dell'uguaglianza e dell'inclusività, per ottenere ciò bisogna necessariamente adottare dei processi produttivi che rispettino le regole della sostenibilità che implicano risparmio energetico, regolamentazione delle emissioni, riciclo dei prodotti, adesione ai protocolli normativi.

Nel 2019 il marchio Gucci è stato dichiarato come "Most valuable Brand" e Alessandro Michele è stato nominato "Top Employer". Tutto ciò è stato possibile grazie ad un costante lavoro di ricerca, ma soprattutto grazie ad una curiosità intellettuale che ha portato il direttore artistico ad esplorare il mondo dell'arte contemporanea e a rielaborare un linguaggio che parte dall'appropriazione e poi genera altro.

Come sostiene Chailan si è passati dalla relazione sporadica dell'artista con lo stilista, ad esempio Mondrian e Yves Saint Laurent, ad una relazione sistematica e non causale tra artisti e marchi del lusso, i brand del lusso



sono diventati “art based” ovvero le attività del marchio partono dalla collaborazione artistica e si estendono al “patronage”, “mentoring” e al ruolo fondamentale delle fondazioni che fanno capo ai singoli marchi.

## Conclusioni

Andy Warhol, padre della Pop Art, sosteneva che tutti i musei si sarebbero, prima o poi, trasformati in punti vendita, mentre tutti i punti vendita sarebbero diventati dei musei. L'artista si era già conquistato il titolo di "profeta" con la sua affermazione: "Presto tutti saranno famosi per almeno quindici minuti", in cui qualcuno ha intravisto il possibile arrivo di internet con le relative applicazioni social, sembrerebbe davvero che fosse un passo avanti a tutti nell'abilità di intercettare i cambiamenti sociali e le attitudini di tutti coloro che hanno un ruolo nel settore creativo sia a livello strategico che artistico. Considerando la sorprendente evoluzione della produzione industriale il comparto del lusso, dovendo evitare il pericolo di una "democraticizzazione" che lo renderebbe non più tale, ha dovuto compiere una ricerca ed orientarsi verso un'unione con il modo che gli era più affine, ovvero quello dell'arte. L'esperienza occasionale, dovuta principalmente al senso estetico del designer, diventa la strategia principale di produzione ed organizzazione dei brand e di tutti i comparti del lusso in cui i vari brand sono inquadrati. Se da un lato il marchio Louis Vuitton compie una scelta attenta nelle sue partnership prevalentemente a edizione limitata, il marchio Gucci punta molto sui cambiamenti sociali abbracciando una strategia inclusiva che arriva a valorizzare sia talenti emergenti che nomi universalmente conosciuti come Cattelan. Il marchio Gucci ha conquistato il cuore di tanti movimenti giovanili per le sue politiche inclusive e il concetto di "Guccification" trionfa in tutta la sua accezione positiva, mentre Louis Vuitton è il sinonimo di lusso e "Artification". Nonostante tutte queste valutazioni positive i due marchi nei bilanci più recenti hanno subito una flessione.

I settori particolarmente penalizzati sono la pelletteria e la fashion, mentre ci sono dati molto più confortanti per quanto riguarda l'orologeria e i gioielli. Secondo Arnault questi dati sono ancora influenzati dai retaggi della pandemia e anche dal fatto che molte persone percepiscono il pericolo di una possibile recessione e quindi diminuiscono il volume degli acquisti.

Per il brand Gucci è ipotizzabile che la dipartita dell'innovativo direttore artistico Alessandro Michele, seguita da una brevissima parentesi di Sabato Di Sarno, abbia avuto il suo effetto. Attualmente la direzione artistica di Gucci è affidata a Demna, già contestatissimo direttore di Balenciaga. È ipotizzabile che il nuovo direttore sia ancora molto cauto nelle scelte estetiche e di comunicazione. Queste momentanee flessioni di bilancio non hanno cambiato lo spirito dei due grandi comparti del lusso come LVMH e Kering che continuano la loro unione con il mondo dell'arte attraverso diverse esperienze e strategie, incluse ammirevoli azioni filantropiche e la tutela del patrimonio artistico. Si può definitivamente dire che la profezia del padre della Pop Art si sia pienamente avverata, oggi si hanno musei che ospitano sfilate di moda e store con vendita di prodotti esclusivi e ad edizione limitata, mentre gli store tradizionali espongono pezzi storici del marchio, quadri d'autore e sculture.

# Bibliografia

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. Free Press.
- Aaker, D. A., & McLoughlin, D. (2010). *Strategic market management: global perspectives*. John Wiley & Sons.
- Amatulli, C., Pino, G., De Angelis, M., & Cascio, R. (2018). Understanding purchase determinants of luxury vintage products. *Psychology & Marketing*, 35(8), 616-624.
- Chailan, C. (2018). Art as a means to recreate luxury brands' rarity and value. *Journal of Business Research*, 85, 414-423.
- Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2008). *Luxury brand management: A world of privilege*. John Wiley & Sons.
- D'Aniello, A., De Angelis, M., Amatulli, C., & Pozharliev, R. (2025). Timeless Aesthetics: How Symmetry Enhances Sustainable Consumption in Luxury Fashion. *California Management Review Insights*.
- De Angelis, M., Amatulli, C., & Zaretti, M. (2020). The artification of luxury: How art can affect perceived durability and purchase intention of luxury products. *Sustainable Luxury and Craftsmanship*, 61-84.
- Donzé, P. Y., & Wubs, B. (2020). LVMH: Storytelling and organizing creativity in luxury and fashion. In *European fashion*(pp. 63-85). Manchester University Press.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of business research*, 69(12), 5833-5841.
- Hagtvedt, H., & Patrick, V. M. (2008). Art infusion: The influence of visual art on the perception and evaluation of consumer products. *Journal of marketing research*, 45(3), 379-389.
- Janonis, V., Dovalienė, A., & Virvilaitė, R. (2007). Relationship of brand identity and image. *Engineering economics*, 51(1).

- Joy, A., Wang, J. J., Chan, T. S., Sherry Jr, J. F., & Cui, G. (2014). M (Art) worlds: consumer perceptions of how luxury brand stores become art institutions. *Journal of Retailing*, 90(3), 347-364.
- Kapferer, J. N. (2009). Kapferer's Brand-Identity Prism Model. European Institute for Brand Management, 24, 2014.
- Kapferer, J. N. (2014). The artification of luxury: From artisans to artists. *Business horizons*, 57(3), 371-380.
- Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers.
- Kastner OL (2014) *When luxury meets art. Forms of collaboration between luxury brands and the arts*. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Kisabaka, L. (2001). *Marketing für Luxusprodukte*. Förderges. Produkt-Marketing.
- Ko, E., Costello, J. P., & Taylor, C. R. (2019). What is a luxury brand? A new definition and review of the literature. *Journal of Business Research*, 99, 405-413.
- Kotler, P., Keller, K.L., Chernev, A., Ancarani, F. & Costabile, M. (2022) *Marketing Management*. Pearson
- Lagier, J., & Godey, B. (2007). A scale for measuring aesthetic style in the field of luxury and art products. *International Journal of Arts Management*, 39-50.
- Lee, Y. J., & Chung, J. Y. (2022). A Study on Luxury Brand Communication Through the Application of Contemporary Art. *Journal of the Korea Fashion and Costume Design Association*, 24(1), 1-14.
- Maksimov, M., Velikorossov, V., Butov, A., Prodanova, N., Akulinin, F., & Zanguttina, G. (2021). Analysis of Hublot's development strategy in the watch market. *Laplage Em Revista (International)*, 7(Extra B), 230–237.
- Nangeroni, A. (2024). ARTIFICATION IN LUXURY BRAND MARKETING: A COMPREHENSIVE LITERATURE REVIEW. In *Global Fashion Management Conference Proceeding* (pp. 45-45). Global Alliance of Marketing & Management Associations.

Poli, F. (2015). *Il sistema dell'arte contemporanea: produzione artistica, mercato, musei*. Gius. Laterza & Figli Spa.

Quach, S., Septianto, F., Thaichon, P., & Mao, W. (2022). Art infusion and functional theories of attitudes toward luxury brands: The mediating role of feelings of self-inauthenticity. *Journal of Business Research*, 150, 538-552.

Ruzzier, M. K., & De Chernatony, L. (2013). Developing and applying a place brand identity model: The case of Slovenia. *Journal of Business Research*, 66(1), 45-52.

Sepe, G., & Anzivino, A. (2020). Guccification: redefining luxury through art—the Gucci revolution. *The artification of luxury fashion brands: Synergies, contaminations, and hybridizations*, 89-112.

Wang, Y., Xu, A. J., & Zhang, Y. (2023). L'Art Pour l'Art: experiencing art reduces the desire for luxury goods. *Journal of Consumer Research*, 49(5), 786-810.

Yu, Y., Rothenberg, L., & Moore, M. (2021). Exploring young consumer's decision-making for luxury co-branding combinations. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(3), 341-358.

# Sitografia

ARS. (s.d.). *I segreti della comunicazione del lusso*. Accessibile da: <https://www.ars.srl/i-segreti-della-comunicazione-del-lusso/>

Art Rights Magazine. (2020, 7 maggio). *Gucci e l'Arte*. Accessibile da: <https://www.artrights.me/gucci-e-l-arte/>

Artribune (2019), Dialoghi di estetica. Parola a Elisabetta Di Stefano. Accessibile da: <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/who-is-who/2019/05/dialoghi-di-estetica-elisabetta-di-stefano/>

BluCactus. (s.d.). *Strategia di marketing di Gucci*. Accessibile da: <https://blucactus.it/strategia-di-marketing-di-gucci/>

Business of Fashion. (2019, 14 agosto). *Report: Louis Vuitton to close Hong Kong shop as protests bite*. Accessibile da: <https://www.businessoffashion.com/news/china/report-louis-vuitton-to-close-hong-kong-shop-as-protests-bite/>

Catalogo dell'arte moderna, Arte e moda: connubio, contaminazione e collaborazioni. Accessibile da: <https://www.catalogoartemoderna.it/approfondimenti/arte-e-moda-connubio-contaminazioni-e-collaborazioni-64>

Catalogo dell'Arte Moderna. (s.d.). *Catalogo dell'Arte Moderna*. Accessibile da: <https://www.catalogoartemoderna.it/>

Covalent. (2023, 5 luglio). *Gucci Brand Collabs: How Gucci Leverages Brand Partnerships for Growth*. Accessibile da: <https://www.covalentco.com/post/gucci-brand-collabs-how-gucci-leverages-brand-partnerships-for-growth>

Diritto al Digitale. (2023, 26 febbraio). *Moda: contratti di collaborazione tra cinema, televisione e cultura*. Accessibile da: <https://dirittoaldigitale.com/2023/02/26/moda-contratti-collaborazione-cinema-televisione-cultura/>

Doxee. (2020, 9 luglio). *Il digital marketing nel settore del lusso: la digital luxury experience*. Accessibile da: <https://www.doxee.com/it/blog/digital-marketing/digital-marketing-settore-lusso-digital-luxury-experience/>

Doxee. (s.d.). *Il marketing del settore del lusso: storia ed evoluzione*. Accessibile da: <https://www.doxee.com/it/blog/marketing/il-marketing-del-settore-del-lusso-storia-ed-evoluzione/>

Elle Italia. (s.d.). *H&M: 20 anni di collaborazioni*. Accessibile da: <https://www.elle.com/it/moda/ultime-notizie/a62716662/h-m-collaborazioni-20-anni/>

Étoile Luxury Vintage. (s.d.). *Top 5: i più popolari Louis Vuitton collaborazioni – l'Étoile de Saint Honoré*. Accessibile da: <https://it.etoile-luxuryvintage.com/blogs/news/most-popular-louis-vuitton-collaborations>

Ewen, L. (2025, 28 gennaio). *LVMH revenue down as profits fall 14%*. Fashion Dive. Accessibile da: <https://www.fashiondive.com/news/lvmh-fiscal-2024-revenue-profits-down-luxury/738547/>

Fashion Magazine. (2024, 9 aprile). *Usc con i ricavi a +18%: Alessandro Michele: “Gucci era un mostro a dieci teste”*. Accessibile da: <https://www.fashionmagazine.it/business/usc-con-i-ricavi-a-18-alessandro-michelegucci-era-un-mostro-a-dieci-teste-115333>

Fiume, L. (s.d.). *Differenza tra valori di brand, brand value e brand equity*. Accessibile da: <https://liviafiume.com/blog/differenza-valori-di-brand-brand-value-brand-equity/>

Giudici, G. (2018, 21 febbraio). *Il mondo cyborg di Gucci*. ANSA. Accessibile da: [https://www.ansa.it/canale\\_lifestyle/notizie/moda/2018/02/21/gucci-cyborg-siamo-tutti-dr-frankenstein\\_06090883-262e-4994-b130-6642e2c957b1.html](https://www.ansa.it/canale_lifestyle/notizie/moda/2018/02/21/gucci-cyborg-siamo-tutti-dr-frankenstein_06090883-262e-4994-b130-6642e2c957b1.html)

Grenoble ecole de management (2022), *When fashion meets art: reflection on luxury brand's artistic collaborations*. Accessibile da: <https://ggsbfldm.wordpress.com/2022/05/11/where-fashion-meets-art-reflection-on-luxury-brands-artistic-collaborations/>

Gucci. (2016, ottobre). *Quattro artisti creano Gucci 4 Rooms, spazi virtuali e reali che esprimono la creatività e lo spirito eclettico della Maison*. Accessibile da: [https://www.gucci.com/ch/it/st/stories/article/agenda\\_2016\\_issue05\\_4rooms-teaser](https://www.gucci.com/ch/it/st/stories/article/agenda_2016_issue05_4rooms-teaser)

Gucci. (2017). *Soul Scene: Pre-Fall 2017 Advertising Campaign*. Accessibile da: <https://www.gucci.com/ch/it/st/stories/article/pre-fall-2017-advertising-campaign>

- Gucci. (2018, 11 gennaio). *The House debuts Gucci Garden*. Accessibile da: [https://www.gucci.com/us/en/stories/article/gucci\\_garden](https://www.gucci.com/us/en/stories/article/gucci_garden)
- Gucci. (2018, 11 ottobre). *The New Work Times*. Accessibile da: <https://www.gucci.com/it/it/stories/article/2018-the-artist-is-present-work-street-journal>
- Gucci. (n.d.). *Gucci Equilibrium*. Recuperato il 26 maggio 2025. Accessibile da: <https://equilibrium.gucci.com/it/>
- Il Post. (2024, 28 marzo). *Alessandro Michele è il nuovo direttore creativo di Valentino*. Accessibile da: <https://www.ilpost.it/2024/03/28/alessandro-michele-nuovo-direttore-creativo-valentino/>
- Il Sole 24 Ore. (2025, 14 aprile). *LVMH, ricavi sotto le attese del mercato in calo del 3%*. Accessibile da: <https://www.ilsole24ore.com/art/lvmh-ricavi-sotto-attese-mercato-calo-3percento-AHMnfQK>
- Inside Marketing. (s.d.). *Brand awareness: cos'è, definizione e perché è importante*. Accessibile da: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-awareness/>
- Inside Marketing. (s.d.). *Brand equity: definizione e caratteristiche*. Accessibile da: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-equity/>
- Investopedia. (2025, 8 aprile). *Marketing Strategy: What It Is, How It Works, and How to Create One*. Accessibile da: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>
- Lieto, C. (2019, 18 dicembre). *Brand Equity: Definizione, Modello di Aaker e Piramide di Keller*. Sii Digitale. Accessibile da: <https://www.sii-digitale.it/brand-equity/>
- Loreto, V. (2024, 6 maggio). *Hublot: una storia di innovazione e ricerca*. Italian Watch Spotter. Accessibile da: <https://italianwatchspotter.com/hublot-una-storia-di-innovazione-e-ricerca/>
- Louis Vuitton. (2025, 26 maggio). *A Legendary History*. Accessibile da: <https://it.louisvuitton.com/ita-it/magazine/articoli/a-legendary-history>
- Louis Vuitton. (s.d.). *Una storia leggendaria*. Accessibile da: <https://it.louisvuitton.com/ita-it/magazine/articoli/a-legendary-history>



LVMH. (s.d.). *Storia del gruppo*. Accessibile da: <https://www.lvmh.com/it/il-nostro-gruppo/storia>

Marini, F. (2025, 22 gennaio). *Lo storytelling emozionale nel settore del lusso: come creare un legame autentico con i clienti*. Mediatica Comunicazione. Accessibile da: <https://www.mediaticacomunicazione.it/magazine/comunicazione/lo-storytelling-emozionale-nel-settore-del-lusso/>

MedicinaNarrativa (2021), *Una parola in quattrocento parole – arte*. Accessibile da: <https://www.medicinanarrativa.eu/una-parola-in-quattrocento-parole-arte>

Milano Fashion Institute. (2024, 31 luglio). *Luxury marketing: definizione e strategie principali*. Accessibile da: <https://blog.milanofashioninstitute.com/luxury-marketing-definizione-e-strategie-principali/>

Nomas Foundation. (s.d.). *Prossimamente: Emiliano Maggi – The Club*. Accessibile da: <https://nomasfoundation.com/mostre/prossimamente-emiliano-maggi-the-club/>

Objects Magazine. (2019, 4 dicembre). *L'estetica semantica della Gucci Art Wall*. Accessibile da: <https://www.objectsmag.it/lestetica-semantica-della-gucci-art-wall/>

OFG Advertising. (s.d.). *Strategia di comunicazione: cos'è, quanto è importante, esempi pratici*. Accessibile da: <https://blog.ofg.it/strategia-di-comunicazione/>

Palais de Tokyo, Artification, Vera L. Zolberg and Joni Maya Cherbo, Outsider Art. Contesting Boundaries in Contemporary Culture, 1997. Accessibile da: <https://palaisdetokyo.com/en/glossaire/artification/>

Provenzano, C. (2023, 1 settembre). *I bisogni primari e secondari dell'essere umano*. Accessibile da: <https://www.claudiaprovenzano.it/i-bisogni-primari-e-secondari-dell-essere-umano>

Redazione Tivitti. (2021, 9 dicembre). *Brand Awareness: come misurarla con la Piramide di Aaker*. Tivitti. Accessibile da: <https://tivitti.com/brand-awareness-come-misurarla-con-la-piramide-di-aaker/>

Rivista Studio. (2018, 14 settembre). *Cattelan, Gucci e l'arte di copiare*. Accessibile da: <https://www.rivistastudio.com/maurizio-cattelan-gucci-the-artist-is-present/>

Sara Mazzotta (2018) *Le fondazioni culturali delle corporate di lusso. Collezioni d'arte aziendali, mecenatismo e sponsorizzazione*. Accessibile da: <https://zmj.unibo.it/article/view/8221/7923>

Secret Key. (s.d.). *Digital Marketing del Lusso: caso studio eCommerce e Omnichannel*. Accessibile da: <https://www.secretkey.it/blog/digital-marketing-del-lusso-caso-studio/>

Secret Key. (s.d.). *Luxury Fashion eCommerce Case Study: il potere dello storytelling*. Accessibile da: <https://www.secretkey.it/blog/fashion-ecommerce-case-study/>

SEOZoom. (2025, marzo). *Brand Image: cos'è, come si costruisce e perché conta*. Accessibile da: <https://www.seozoom.it/brand-image/#cose-la-brand-image>

SEOZoom. (s.d.). *Piramide di Aaker*. Accessibile da: <https://www.seozoom.it/glossario/piramide-di-aaker/>

Sport Club Online. (s.d.). *Una storia leggendaria*. Accessibile da: <https://www.sportclubonline.it/rubriche/people/1777-una-storia-leggendaria>

Tecnolife. (2023, 6 giugno). *Cos'è la brand equity e perché è importante*. Accessibile da: <https://tecnolife.com/it/blog/cose-la-brand-equity-e-perche-e-importante/>

Wikipedia contributors. (s.d.). *Louis Vuitton*. Wikipedia. Accessibile da: [https://it.wikipedia.org/wiki/Louis\\_Vuitton](https://it.wikipedia.org/wiki/Louis_Vuitton)

Wikipedia. (2025, maggio 26). *LVMH*. Accessibile da: <https://it.wikipedia.org/wiki/LVMH>

ZoneModa Journal. (s.d.). *Le fondazioni culturali delle corporate del lusso: Collezioni d'arte aziendali, mecenatismo e sponsorizzazione*. Accessibile da: <https://zmj.unibo.it/article/view/8221/7923>