

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Economia e Gestione delle Imprese

**INTERNET CONQUISTA L'ESCLUSIVO MERCATO
DEL LUXURY FASHION**

Relatore

Prof. Luca Pirolo

Candidata

Chiara Moriconi

N° 204801

Anno Accademico 2016/2017

INDICE

1. Il mercato di beni di lusso

| | |
|--|----|
| 1.1 Definizione del concetto di lusso e la sua evoluzione nel tempo..... | 4 |
| 1.2 Riconoscibilità del prodotto di lusso: caratteristiche principali di un “luxury brand”..... | 9 |
| 1.3 I comportamenti di acquisto e di consumo: bisogni e desideri..... | 11 |
| 1.4 Le caratteristiche dei players di mercato..... | 14 |

2. Internet e il lusso: nuove strategie di vendita

| | |
|---|----|
| 2.1 Definizione ed evoluzione del concetto di e-commerce..... | 17 |
| 2.2 Fattori critici e di successo..... | 24 |
| 2.3 E-commerce internalizzato..... | 28 |
| 2.4 E-commerce full service (outsourcing)..... | 30 |
| 2.5 E-commerce ibrido..... | 33 |

3. Il lusso si mette online: case histories

| | |
|--|----|
| 3.1 Louis Vuitton: gestione operativa dell’e-commerce..... | 36 |
| 3.2 Dolce & Gabbana: l’e-commerce e i social..... | 40 |
| 3.3 Gucci e il “DIY”..... | 43 |

| | |
|--------------------------|----|
| Conclusioni | 48 |
|--------------------------|----|

| | |
|--|----|
| Bibliografia e sitografia | 50 |
|--|----|

1. Il mercato dei beni di lusso

1.1 Definizione del concetto di lusso e la sua evoluzione nel tempo

“Il lusso è una necessità che inizia quando la necessità finisce.”

Coco Chanel

Questa è una delle più famose definizioni di lusso esistenti. Proviene direttamente dal mondo della moda e ci fa capire come questa parola possa avere un significato molto soggettivo ed estremamente ambiguo.

La parola lusso deriva dal latino, *luxus*, che letteralmente significa “abbondanza di vegetazione”; metaforicamente era intesa come “abbondanza di cose deliziose”.

Il lusso è una cultura che fa parte dell’umanità dalla sua nascita e che, come l’uomo, si è evoluta nel tempo, mantenendo sempre la distinzione da ciò che è necessario e utile.

Da *luxus* deriva *luxuria*, “fasto ed esuberanza”.

Luxus e *luxuria* hanno in sé due accezioni diverse e contrastanti: il lusso richiama qualcosa che splende, in senso positivo, mentre al contrario la *lussuria* rimanda al valore negativo di viziosità. Notiamo quindi che già nell’etimo del concetto di lusso convivono più significati, che si intrecciano e si scontrano. (Amatulli, 2009)¹.

Nel mondo antico la condanna del lusso ricorre con frequenza. Il fasto e il lusso vengono spesso associati all’Oriente e ad un governo dispotico, responsabile dello squilibrio nella distribuzione delle ricchezze tra i sudditi e della conseguente corruzione dei costumi. Il lusso veniva considerato fattore determinante della corruzione nello Stato. Roma stessa fu celebrata per la sua frugalità e in essa fu vista una delle ragioni della forza della Repubblica, indebolita poi dalla introduzione e diffusione dei costumi raffinati e del lusso orientale. Durante il cristianesimo il lusso associato alla *lussuria*, annoverata tra i vizi capitali, sottolineandone così la valenza negativa.

¹ Amatulli C., 2009, *il lusso esteriorizzato e il lusso interiorizzato*, ed. Cacucci, Milano.

Nel XIX secolo inizia a diffondersi l'idea che il lusso sia qualcosa di non-necessario, superfluo e aggiuntivo rispetto alla vita di tutti i giorni. Progressivamente esso viene abbinato a ciò che è costoso, sontuoso e raffinato, un modo per ricercare emozioni positive e gratificazioni, e diventa anche un mezzo per far valere la propria identità personale attraverso vari comportamenti, tra cui l'ostentazione.

Nel tempo si è quindi creato un panorama di significati molto complesso, motivo per cui è diventato molto difficile se non impossibile dare una definizione univoca del concetto di lusso. (Mattia, 2003)².

Numerose e eterogenee discipline hanno cercato di dare la propria definizione di "lusso", anche se raramente sono risultate in armonia tra loro. Gli economisti, ad esempio, considerano il lusso come una domanda che aumenta in modo direttamente proporzionale al reddito, incentrando l'attenzione sulla componente economico-finanziaria e lasciando in secondo piano, tutti gli elementi motivazionale ed emozionali.

A questi aspetti si devono aggiungere le osservazioni più dettagliate degli esperti di marketing, che intendono il lusso come un ambito privilegiato di industrie che applicano strategie di marca finalizzate a creare grandi aspirazioni intorno a determinati prodotti. Questi articoli, dunque, diventano strumenti decisivi per testimoniare e dichiarare il grado di "lusso" relativo ad una persona, ad un gruppo o ad uno stile di vita.

Sia una prospettiva strettamente economicistica, sia una basata sulle regole del marketing, non sarebbe completa, né soprattutto valida senza anche una base sociologica. Infatti anche gli esperti in questa disciplina danno un importante contributo, spesso decisivo nel valutare il contesto storico, culturale e più in generale "ambientale", in cui un oggetto, a maggior ragione di lusso, va lanciato, prodotto e venduto. Alcuni sociologi associano il lusso al concetto di status symbol. Per status symbol si intende un oggetto o un comportamento, che delinea la posizione sociale o economica di una persona e la colloca in un determinato "ambiente". (Heine, 2011)³.

² Mattia G., 2013, Il neo-lusso, marketing e consumi di qualità in tempo di crisi, Angeli, Milano

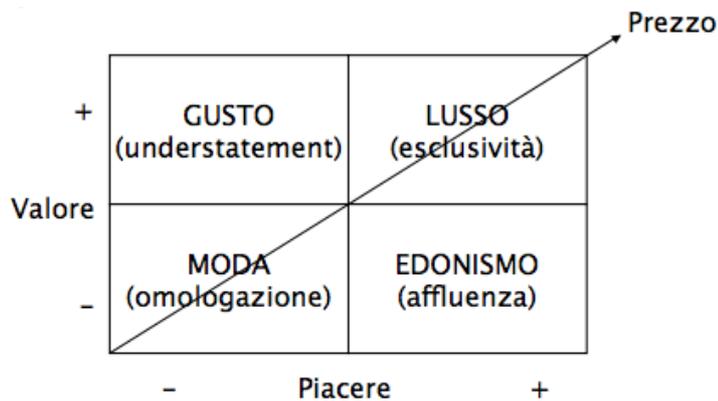
³ Heine K., 2011, The concept of luxury Brand, Goldman

Lo psicologo statunitense Abraham Maslow⁴ sostiene che “l’uomo sia l’unico animale perpetuamente desiderioso ” e i beni di lusso sono visti come l’appagamento di questo continuo desiderio.

In conclusione ciò che caratterizza il concetto di lusso è proprio l’insieme di molteplici sfaccettature influenzate dal periodo storico e dalla società, la ragione di questa mutabilità è intrinseca nel concetto stesso di lusso, ogni individuo ha un’idea diversa di ciò che per lui rappresenta il lusso, è spinto da motivazioni psicologiche, sociali, economiche, quindi al variare di queste varia anche l’oggetto del suo desiderio, cioè il lusso.

Inoltre, se nel passato il lusso era destinato ad una ristretta cerchia di persone (re. aristocratici, clero) ed indicava lo sfarzo e l’opulenza, oggi si parla di **democratizzazione del lusso**. Ciò vuol dire che tutti, o quantomeno molti di più rispetto a prima, hanno la possibilità di permettersi l’oggetto dei propri sogni. La funzione che ricopre oggi, non è soltanto quella di marcatore sociale, ma anche mezzo per il rafforzamento personale.

Non c’è una definizione univoca del concetto, ma ci sono alcuni elementi che sono riconosciuti dalla maggioranza e che permettono di identificare i luxury goods. Essi sono caratterizzati da due componenti principali, una di tipo funzionale, che identifica le caratteristiche precipe dei prodotti e una di tipo emozionale, la quale ha a che fare con la personalità del consumatore e la sua percezione del bene. Possiamo rappresentarle in una tabella: ⁵



Tartaglia A., Marinozzi G., 2007, IL lusso. Magia e marketing.

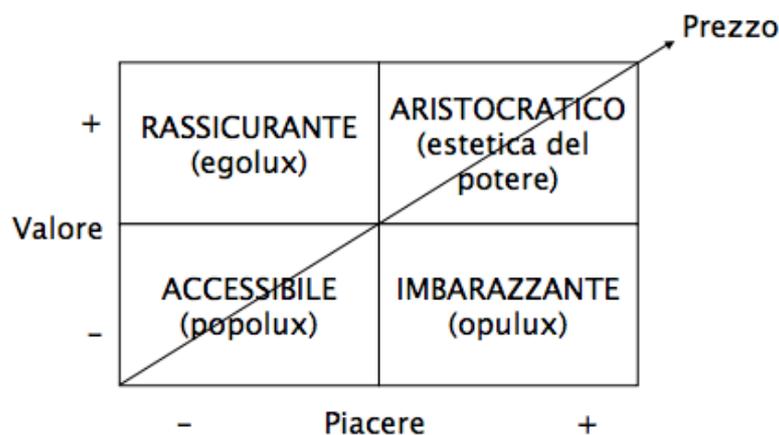
⁴ Maslow A.H., 2010, Verso una psicologia dell’essere.

⁵ Tartaglia A., Marinozzi G., 2007, Il lusso. Magia e marketing, Franco Angeli, Milano

Gli attributi degli oggetti del lusso possiamo così identificarli:

- eccellente qualità delle materie prime
- prezzo elevato in assoluto o in termini relativi rispetto ad altri prodotti simili
- rarità
- appello a tutti i sensi
- rapporto privilegiato con il passato, storia e tradizione
- futilità oltre la semplice funzionalità.

Si possono anche creare quattro segmenti del lusso, rappresentati da una matrice che mette in relazione valore, piacere e prezzo:⁶



Tartaglia A., Marinozzi G., (2007), Il lusso, magia e marketing.

Proviamo a definire in maniera più dettagliata i vari segmenti in cui è stato suddiviso virtualmente il lusso.

Il “lusso accessibile” o anche definito “masstige” o “massclusivity” è composto da quei beni qualitativamente ricercati, con ottime caratteristiche tecniche, sicuramente di tendenza e quindi in grado di generare una certa soddisfazione in chi li compra e soprattutto, caratteristica peculiare, ad un prezzo contenuto. Possono essere definiti “new luxury goods”⁷, e rappresentano prodotti ad un livello più alto di quelli definiti di massa, non sono però di lusso in quanto vengono realizzati in serie. Gli acquirenti di tali beni non hanno grandi disponibilità economiche ma sono disposti

⁶ Tartaglia A., Marinozzi G., (2007), Il lusso, magia e marketing. Franco Angeli, Milano

⁷ Silverstein M., Fiske N., (2003) Trading up, la rivoluzione del lusso accessibile. Etas Milano

occasionalmente a spendere una cifra più elevata pur di accedere ad un bene da loro ritenuto di prestigio. L'acquisto per questo tipo di consumatori, che possiamo definire "escursionisti", rappresenta l'appartenenza ad una classe sociale agiata e ad uno stile di vita esclusivo come quello collegato al brand scelto.

La posizione dominante è quella del "lusso inaccessibile" definito anche "lusso aristocratico" o "extralusso", si tratta di beni unici ed esclusivi, prodotti in quantità limitata, addirittura alcuni realizzati su misura con caratteristiche distintive che identificano il compratore. Il prezzo di un prodotto così perfetto e inimitabile è naturalmente molto elevato e appanaggio di una ristretta cerchia di eletti. Si tratta di un lusso sfarzoso ma molto discreto, che si distingue per grandi tradizioni e rarità del prodotto non facilmente reperibile sul mercato.

Infine si parla di "lusso intermedio" anche definito "rassicurante" o "aspirazionale"; sono quei beni che hanno una qualità notevole, un prezzo elevato, sono però prodotti su ampia scala ma non sono custom made. Un esempio di questi beni è il prêt-à-porter⁸.

Il consumatore appartiene ad una classe agiata, è molto sensibile alla marca che rappresenta per lui uno status symbol di una buona posizione economica ormai consolidata.

Nel caso del mercato del lusso è molto importante cercare di definire il concetto di brand, con il quale il valore del bene di lusso è strettamente legato. Ne sono state date molteplici definizioni, quella che più mi sembra significativa è di David Ogilvy: " il brand è la somma intangibile delle caratteristiche di un prodotto."

Il brand non può essere semplicemente definito come il marchio, cioè il nome del prodotto, ma è anche la marca, cioè un insieme di elementi strettamente collegati tra loro, l'uno non può esistere senza l'altro. Il brand è la storia dell'azienda, le sue origini, gli uomini che ci hanno lavorato nel tempo, i prodotti, la filosofia e la mission dell'azienda stessa.

Fanno parte del brand: la griffe che possiamo collocare nel lusso inaccessibile con prodotti unici e di pregiata qualità, la marca di lusso che rappresenta una produzione artigianale ed infine la marca di alta gamma che realizza beni di buon livello qualitativo ma prodotti serialmente.

⁸ L'espressione tradotta significa "pronto a portar via" è strettamente legata al mondo della moda e indica abiti realizzati in taglie standard.

1.2 Riconoscibilità del prodotto di lusso: caratteristiche principali del “luxury brand”

Così come è complesso definire il concetto di lusso altrettanto lo è cercare di esaminare le caratteristiche precipue di ciò che viene considerato un bene di lusso; anche perchè alla luce di quanto esposto nel paragrafo precedente i prodotti riconducibili ai beni di lusso sono molteplici.

Anche l'analisi da un punto di vista antropologico ci aiuta a definire le caratteristiche del bene di lusso. L'uomo è un animale sociale e come tale ha bisogno di vivere in un gruppo nel quale essere riconosciuto e riconoscersi. I beni di lusso devono rispondere a questa esigenza di appartenenza ad un'élite, cioè ad un gruppo privilegiato rispetto agli altri.

Quindi i beni di lusso possono essere definiti prodotti lifestyle attraverso i quali l'individuo afferma la propria identità. La maggior parte degli economisti ritengono che un bene venga definito di lusso in quanto opzionale e non necessario, inoltre il suo acquisto è influenzato in maniera direttamente proporzionale al reddito disponibile. Maggiore è il reddito più grande sarà la quantità di beni di lusso posseduti.

Però la percezione del lusso è molto soggettiva e quindi difficilmente schematizzabile; un ruolo molto importante è sicuramente quello psicologico del “desiderio”. Il lusso è un mix tra realtà e simbolo, dove con simbolo si intende qualcosa che sfugge al ragionamento e segue dei percorsi inconsci come, il desiderio di appartenenza ad un determinato gruppo.

Il lusso principalmente è qualitativo e non quantitativo, ciò che deve essere soddisfatto è la multisensorialità e l'edonismo, elementi sicuramente preponderanti rispetto alla funzionalità. Spesso si ritiene che il concetto di lusso, costo elevato e denaro siano molto simili e comunque strettamente interdipendenti tra loro, non sempre invece un bene molto costoso può essere definito di lusso.

Per qualsiasi prodotto di lusso è possibile rintracciare delle precise caratteristiche che sono utilizzate dalle aziende produttrici per rendere efficaci le proprie strategie di marketing, elenchiamo le principali:

- **qualità eccellente:** è il primo fattore che caratterizza un bene di lusso, infatti il consumatore si aspetta di avere una diretta proporzionalità tra prezzo e qualità. Può essere generata da diversi fattori, quali l'unicità delle materie prime utilizzate e la cura nei processi di lavorazione e nei servizi;

- **prezzo elevato:** anche essa è una caratteristica soggettiva legata sia alle disponibilità economiche del cliente sia al prezzo di beni simili. Il prezzo elevato è utilizzato per sottolineare non soltanto l'esclusività del bene ma anche le sue particolari qualità;
- **rarietà:** un bene di lusso è posseduto da pochi;
- **i beni di lusso hanno uno stile unico, riconoscibile e senza tempo:** una caratteristica fondamentale di tali prodotti è il design che li distingue ma che contemporaneamente racconta la storia del luxury brand;
- **un bene di lusso deve trasmettere emozioni:** Nell'acquisto di un bene di lusso la shopping experience è molto importante;
- **storia, unicità e riconoscibilità del marchio:** La storia di un marchio è un valore aggiunto, un elemento che non si può comprare;
- **per i beni di lusso deve esserci un grande servizio di assistenza clienti:** Il servizio di assistenza deve essere personalizzato e costruito intorno al cliente. Acquistare un bene di lusso deve significare per il cliente entrare a far parte di una community esclusiva, dove pochi ne fanno parte ma dove tutti vorrebbero entrare;
- **internazionalità:** i brand di lusso devono essere presenti nelle città più ricche ed esclusive del mondo, quali Milano, Parigi, New York e Ginevra;
- **simbolismo:** uno degli scopi del bene di lusso è quello di realizzare un sogno più che di soddisfare una necessità.

Esaminiamo ora in concreto in che cosa consiste il mercato del lusso, ossia il luxury brand.

Per le aziende che operano nel mercato del lusso, il brand è uno degli elementi più importanti, se non il più importante.

La brand equity, o valore della marca, rappresenta la capacità che ha un'azienda di penetrare nel mercato, di conquistarlo e di fidelizzarlo. Il concetto di brand equity ha un duplice significato, include sia quello puramente finanziario che quello di fedeltà alla marca da parte del consumatore, di notorietà, di qualità percepita e di brand image. Tutti i concetti astratti che però attraggono il consumatore e creano valore aggiunto per il prodotto. La creazione e gestione di un luxury brand è un processo manageriale lungo e complesso, all'inizio prende vita dalle decisioni dell'azienda ma nel tempo è influenzato e modellato dall'atteggiamento dei consumatori.

In sintesi per creare un luxury brand di successo è necessario non trascurare questi elementi:

- **importanza della marca:** posizionamento nel mercato
- **prestazione della marca:** capacità di soddisfare i bisogni funzionali dei clienti
- **immagine della marca:** capacità di soddisfare i bisogni psicologici e sociali dei clienti
- **giudizi sulla marca:** valutazione personale dei clienti
- **sensazioni legate alla marca:** esperienze emotive trasmesse ai clienti
- **risonanza della marca:** rapporto tra i clienti e l'azienda stessa

1.3 I comportamenti di acquisto e di consumo: bisogni e desideri

Lo studio del comportamento d'acquisto del consumatore esamina il modo in cui un individuo o gruppi di individui scelgono e acquistano i beni necessari a soddisfare i loro desideri.

Il comportamento del consumatore è influenzato da quattro ordini di fattori:

- **culturali:** cultura, classe sociale
- **sociali:** famiglia, ruoli, status
- **personali:** età, stile di vita, condizioni economiche
- **situazionali:** stati d'animo

Con lo sviluppo dei processi di globalizzazione e dei mercati dell'economia, hanno avuto un forte impulso gli studi di antropologia culturale determinanti per analizzare il comportamento dei consumatori.

E' necessario soffermarsi sulla definizione di cultura, con la quale si intende un insieme di valori, norme, rituali, aspirazioni e desideri appresi e trasmessi all'interno dei gruppi sociali, che determinano le emozioni motore trainante in tutte le scelte di consumo e ancor di più in quelle che riguardano i beni di lusso. Dalle differenze culturali discendono processi di consumo diversi, per esempio nelle culture che attribuiscono un ruolo centrale al successo economico e sociale, gli acquisti saranno vissuti come un meritato premio per gli sforzi compiuti e con un minore senso di colpa, si parla in questo caso di "consumo edonistico".

Diversamente si parla di consumo ostentativo quando questo nasce dalla necessità di esibire attraverso il bene il proprio status privilegiato e conseguentemente la propria ricchezza.

Definire in maniera univoca il comportamento di acquisto è quasi impossibile in quanto si modifica nel tempo ed è frutto di atteggiamenti sottesi molto eterogenei. Si parla di “ stati relazionali” diversi tra loro, quindi per gestire il customer behaviour è necessario adottare una prospettiva dinamica.

Negli ultimi venti anni i fattori che influenzano il consumo dei beni di lusso si sono modificati. Nel passato si dava grande importanza all’aspetto così detto “eterodiretto” nel consumo dei beni di lusso. Questa definizione di consumo è stata coniata dal sociologo statunitense David Riesman⁹, il quale suddivide la storia umana e l’uomo che la vive in tre epoche: l’uomo “diretto dalla tradizione”, l’uomo “autodiretto”, e la più recente, definita epoca del consumo, dove il conformismo e l’assoluta necessità di ottenere il consenso del gruppo danno origine all’uomo “eterodiretto”. Per questo tipo di individuo il motivo principale del consumo è il bisogno di ostentare e dimostrare l’appartenenza ad un’élite prestigiosa. Al consumo eterodiretto possiamo associare le forme di consumo indicate da Leibenstein nel 1950: “effetto Veblen”, “effetto Snob”, “effetto Bandwagon”.

Intorno agli anni 90 si verificano dei cambiamenti sostanziali attorno al concetto stesso di consumo, l’attenzione si sposta sull’individuo e la sua sfera privata. Si introduce il concetto di consumo “autoriferito” o “edonistico” o “esperenziale” come qualcosa che appaga una ricerca personale di gratificazione e benessere derivante dal possesso di determinati beni.

Il valore emozionale diventa una componente essenziale nell’acquisto di un bene di lusso. Alcune ricerche sulle motivazioni del comportamento d’acquisto hanno evidenziato elementi legati alla sfera emozionale come il piacere sensoriale, la bellezza estetica, l’eccitazione.

Secondo Roux¹⁰ sono due i fattori che influenzano il comportamento del consumatore: personali e interpersonali. I fattori personali come la ricerca del piacere e della sensazione di poter realizzare un sogno. I fattori interpersonali che attengono sempre alle relazioni con il mondo esterno insieme alla ricerca dell’esclusività e dell’unicità.

Si può concludere che l’acquisto di un bene di lusso principalmente è influenzato dalle sensazioni che riesce a suscitare e che lo rendono unico e particolare per il compratore. Per

⁹ Riesman D., 1950, *La follia solitaria*, trad. Cavalli, Ed. Mulino.

¹⁰ E. Roux, Nyeck S., 2003, “Valeurs culturelles et Attitudes par rapporta u luxe. L’exemple de Quebec”, Nova Scotia, Canada, pp.13-17

questi motivi il comportamento di acquisto e di consumo di un bene di lusso è molto più complesso da analizzare rispetto a un altro bene, in quanto il cliente ricerca contemporaneamente sia la soddisfazione edonistica che quella funzionale.

In funzione a quanto fino ad ora esposto i consumatori dei beni di lusso in base alla frequenza d'acquisto si possono dividere in:

- **consumatori tradizionali:** acquistano con alta frequenza
- **consumatori occasionali:** acquistano con scarsa frequenza

Si individuano così quattro tipologie di comportamento d'acquisto:¹¹



H. Assael, Consumer Behaviour and Marketing Action, Boston, Kent Publishing Co, 1981m p. 80.

¹¹ Assael H. 1981, Consumer Behaviour and Marketing, Kent Publishing Co, Boston

1.4 Le caratteristiche dei players di mercato

“In questa nostra epoca non vi è altro di necessario che il superfluo.”

Oscar Wilde

Naturalmente come nel tempo è cambiato il concetto di lusso così il comportamento di acquisto e di utilizzo dei beni di lusso si è modificato in base anche alle mutate possibilità economiche.

Si è assistito inoltre alla così detta “democratizzazione del lusso” che ha fatto sì che molte più persone, quindi possibili compratori, si avvicinassero a questo mercato.

Ovviamente come in tutti i settori oggi la competitività è elevatissima, inoltre il mercato del lusso ha sue caratteristiche specifiche diverse dagli altri, che facilitano i brand di successo ma rendono difficile l’ingresso a nuovi operatori. Il mercato attuale dei luxury goods è formato da pochi grandi nomi come Gucci, Cartier, Prada e Ferragamo. La leadership indiscussa è detenuta dal gruppo LVMH che ha acquisito Louis Vuitton, Christian Dior e Moët&Chandon, coprendo quasi la metà del valore complessivo del mercato del lusso.

Le caratteristiche di un luxury brand sono molteplici, innanzitutto parliamo della dimensione dell’azienda che non necessariamente deve essere grande, anzi spesso ad un’azienda di piccole dimensioni e quindi con produzione artigianale e limitata, si lega un prodotto particolarmente curato, ricercato nei dettagli, e in serie limitata; il che lo rende raro esclusivo ed inimitabile. Tali peculiarità aumentano la brand awareness cioè la capacità che ha l’azienda di essere riconosciuta dal cliente. Proprio per amplificare queste caratteristiche che i colossi del lusso stanno cercando di controllare tutta la filiera produttiva, acquisendo laboratori artigianali in grado di fornire produzioni hand-made di alto livello qualitativo. Per le aziende del lusso è molto importante conservare e alimentare le capacità artigianali, tramandarle all’interno dell’azienda stessa, in quanto il bene di lusso è considerato un bene-investimento, destinato a durare nel tempo proprio per l’eccellenza dei materiali utilizzati.

Altro fattore decisivo per il luxury-brand è rappresentato dalla gestione della marca che li rende immediatamente riconoscibili.

Nel settore dei beni di lusso il design riveste un ruolo fondamentale, in quanto deve fondere le novità e i cambiamenti del mercato con la tradizione, la storia e i canoni estetici dell’azienda.

Molte aziende adottano come nome quello del fondatore, pensiamo ad Armani, Valentino o Versace, a Chanel che utilizza come simbolo le iniziali del nome della sua creatrice. Proprio perché il marchio rappresenta un valore insostituibile e imprescindibile, da valorizzare e proteggere, le aziende di lusso affidano la gestione e la pubblicità della marca a un designer e non ad un manager marketing. Infatti mentre il marketing manager è attento solamente ai desideri del consumatore, il designer è colui che crea i desideri del consumatore. L'esempio più famoso di questa tendenza è rappresentato da Karl Lagerfeld, creative director della maison Chanel, che ormai si identifica nelle sue creazioni.

Il prodotto di lusso per essere riconosciuto come tale deve essere visibile ma nello stesso tempo raro ed esclusivo.

Per raggiungere tali obiettivi i players di mercato devono tenere sempre presenti i seguenti criteri:

- **evocare esclusività**
- **possedere una brand identity**
- **elevata notorietà**
- **elevata qualità**
- **elevata customer loyalty**

I responsabili dei brand di lusso nutrono un'avversione nei confronti di approcci di stampo mass-marketing; il loro obiettivo è un altro: creare una identificazione tra l'azienda e il cliente, come se i bisogni e i desideri dello stesso potessero essere anticipati e suggeriti dall'azienda stessa.

La forza del brand di lusso è sì legata al grado di notorietà ma viene compromessa da una diffusione di massa.

Vorrei per concludere analizzare un ultimo elemento che ritengo importante per i players del mercato del lusso: il concetto di sostenibilità del lusso. Oggi l'impegno di cercare almeno di conservare il pianeta per le generazioni future è sentito a tutti i livelli sociali indistintamente. Un brand del lusso non può non tenerne conto, un piccolo passo falso può compromettere definitivamente un'immagine che si è impiegato molto tempo a costruire. Infatti molte griffe autorevoli stanno già realizzando i loro prodotti in maniera sostenibile.

Non meno importanti sono le caratteristiche finanziarie dei players del mercato del lusso.

Tali aziende hanno un breakeven molto alto, dato che per essere competitivi devono sostenere forti investimenti indispensabili a mantenere standard qualitativi di eccellenza in tutte le singole fasi del processo produttivo, dalla nascita del prodotto fino all'assistenza post vendita.

Altro fattore importante è il tempo. Nel mercato del lusso anche il fattore tempo ha ritmi particolari; a volte il lancio di un nuovo prodotto per essere vincente può richiedere tempi molto lunghi con investimenti maggiori.

2. Internet e il lusso: nuove strategie di vendita

2.1 Definizione ed evoluzione del concetto di e-commerce

Internet e il progresso tecnologico hanno sicuramente rivoluzionato la società in quasi tutti i suoi aspetti, hanno cambiato anche il concetto di fare impresa e del modo in cui l'impresa si interfaccia con i suoi clienti. Uno dei risultati più evidenti di questa digital transformation è rappresentato dalla nascita dell'e-commerce.

Volendo stabilirne i contorni possiamo definirlo come un sistema di vendita di beni e servizi online organizzato attraverso una struttura telematica con l'effettuazione di pagamenti digitali.

L'e-commerce nasce intorno agli anni novanta ed insieme alla rapida evoluzione della rete e al crescente numero di utenti, in pochi anni ha generato un volume di affari in alcuni settori superiore a quello dei canali tradizionali.

L'e-commerce ha come obiettivo quello di creare un nuovo modo di comunicare tra l'azienda e il cliente. La rete permette di rintracciare il consumatore in maniera rapida e in qualsiasi momento, amplia gli orizzonti dell'impresa; annullando le distanze e permettendo di entrare in contatto in real time con tutti gli anelli del processo produttivo: dalla produzione alla distribuzione, ai fornitori sparsi su tutto il territorio. Ciò determina una ridefinizione di tutti i processi aziendali con il conseguente abbattimento dei costi, soprattutto quelli legati alla creazione e gestione dei negozi tradizionali.

La grande quantità di notizie che internet è in grado di offrire all'azienda, permette anche di migliorare la qualità del servizio sia in termini di customer satisfaction che di assistenza post vendita.

Possiamo concludere che ad oggi l'e-commerce non è più solamente un canale di vendita ma un vero e proprio nuovo mercato con caratteristiche e regole nuove.

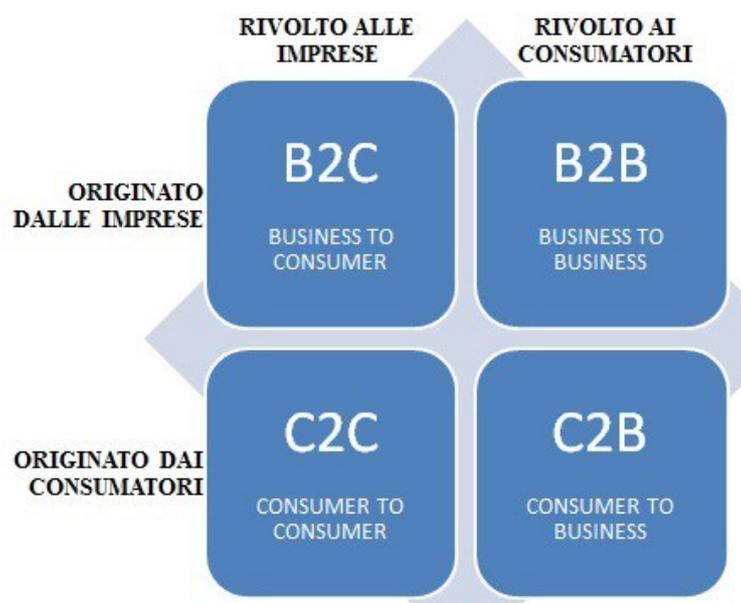
Il commercio online nasce in realtà molto prima dello sviluppo del World Wide Web. Infatti alla fine degli anni settanta il sistema EDI, Electronic Data Interchange, dava modo alle aziende di generare e scambiare documenti commerciali in maniera automatizzata, nell'ambito delle relazioni commerciali. Era possibile l'invio diretto di documenti senza l'utilizzo della carta o del

fattore umano. L'EDI era basato su reti di comunicazione telematica di tipo "chiuso", consentiva esclusivamente l'accesso ai soggetti autorizzati legati da una relazione contrattuale. Non era un sistema interattivo, cioè il venditore e il compratore non potevano negoziare ma solo accettare i termini della transazione. L'altro grande svantaggio del sistema EDI era rappresentato dalle notevoli spese di impianto.

Nel 1994 Netscape lancia il primo browser dotato di un protocollo crittografico Secure Socket Layer (SSL) che permette di rendere più sicure le transazioni online. Nello stesso anno nasce il colosso dell'e-commerce: Amazon.

Definiamo in maniera più approfondita le principali categorie di e-commerce rappresentate dalla seguente tabella:

Le principali tipologie di e-commerce



<http://vitolavecchia.altervista.org/le-principali-tipologie-di-e-commerce-commercio-elettronico/>

- **B2B** Business to Business: ossia commercio interaziendale, indica le relazioni commerciali tra due imprese al fine di scambiarsi in tempo reale informazioni su prodotti e listini, ordinare beni e servizi con pagamento elettronico. Può anche indicare le relazioni che l'impresa detiene con i

propri fornitori nelle fasi precedenti all'immissione del prodotto sul mercato. Grazie al sistema B2B l'azienda può ampliare il proprio raggio di azione senza investire nuovi capitali.

- **B2C** Business to Consumer: ossia una transazione commerciale tra l'azienda e il cliente finale. Il mercato del B2C offre un ampio ventaglio di prodotti, di solito rappresentati da beni di largo consumo e di costo contenuto. Uno dei casi di maggiore successo è rappresentato da Amazon, libreria virtuale con migliaia di libri. Il B2C ha notevoli vantaggi rispetto al commercio tradizionale, il cliente può usufruire di offerte più vantaggiose e di una maggiore scelta rispetto al negozio.
- **C2C** Consumer to Consumer: è la forma più recente dell'e-commerce e si è sviluppata molto rapidamente per la semplicità di funzionamento che la contraddistingue. All'interno del sito i soggetti interessati all'acquisto e alla vendita vengono direttamente a contatto tra loro senza alcuna intermediazione, sono liberi di scambiarsi beni, servizi ed anche informazioni tramite la creazione di blog. In pratica il C2C è come se fosse un'asta no stop su qualsiasi tipo di prodotto organizzata dagli utenti stessi. L'esempio più famoso di questa tipologia di e-commerce è eBay, creato nel 1995 da Pierre Omidyar. È il più importante mercato elettronico al mondo. Tutti possono accedervi, basta una semplice registrazione, è possibile scambiare qualsiasi prodotto sia nuovo che usato ed utilizzare tutte le forme di pagamento esistenti. Gestisce circa l'85% del fatturato dell'e-commerce americano, ha siti in sette lingue differenti. Il suo guadagno è costituito dalle percentuali sulle transazioni eseguite.
- **C2B** Consumer to Business: questa è forse la forma meno sviluppata di e-commerce. In questo caso i consumatori o clienti si trovano in una posizione dominante, sono loro che richiedono un servizio o un bene e ne stabiliscono il prezzo, sta poi all'azienda accettare o rifiutare. In questo tipo di e-commerce internet svolge una funzione di intermediazione talmente fondamentale che è stato coniato il neologismo "infomediazione", per la quale percepisce una provvigione. Il primo sito che ha utilizzato il sistema C2B è stato Priceline.com. Lo slogan che lo ha reso famoso è: "stabilisci tu il prezzo". Il funzionamento è semplice, il cliente stabilisce in budget di spesa per un acquisto e Priceline lo gira ai vari fornitori finché non si riesce a concludere la transazione, con vantaggi per entrambi le parti.

Quelle finora trattate sono le forme più diffuse di e-commerce, ma meritano una breve esposizione anche altre due categorie:

B2G detto anche Business to Administration **B2A** è il commercio elettronico tra operatori del mercato e pubblica amministrazione.

P2P peer to peer o reti paritetiche, o paritarie. E' un'espressione che indica una rete informatica i cui nodi non hanno solo una funzione fissa, clienti o server, ma possono assumere entrambi le funzioni verso gli altri nodi della rete. Mediante questa configurazione qualsiasi nodo è in grado di avviare e completare una transazione. L'esempio classico è Emule, la rete di condivisione dei file.

Uno dei problemi dell'e-commerce è rappresentato dalle norme che lo regolano, molto frammentarie, diverse da paese a paese e spesso anche in contrasto. Questa lacunosità nella regolamentazione determina diffidenze sia da parte dell'azienda che del cliente, in quanto non si sentono abbastanza tutelati.

La Commissione Europea introduce la distinzione tra e-commerce diretto e indiretto; il primo consiste nell'ordinazione, pagamento e consegna online di beni e servizi immateriali, quindi tutta la transazione commerciale avviene attraverso i canali telematici; il secondo è un'ordinazione per via elettronica di beni materiali, la cui consegna avviene attraverso i canali tradizionali come la posta.

Con il tempo l'e-commerce si è evoluto, si sono ampliati notevolmente i sistemi di pagamento includendo anche via Smartphone e Apple Pay. Sono nate nuove strategie di commercio online come il fenomeno del couponing, di cui il massimo esponente è Coupon. Nato negli Usa e sbarcato anche in Italia nel 2010, con una formula basata sull'acquisto di un coupon che dava diritto a sconti su prodotti e servizi.

Il valore dell'e-commerce nel 2012 ha superato la soglia dei mille miliardi di dollari con una crescita media del 21,1 rispetto al 2011. Nonostante il ruolo dominante di Stati Uniti e Canada, che da soli coprono il 35% del mercato mondiale, i paesi dell'area Asia-Pacific¹² stanno crescendo in maniera esponenziale nell'utilizzo dell'e-commerce, in particolare la Cina sta diventando il secondo mercato e-commerce mondiale.

Per quanto riguarda l'Europa, il mercato dell'e-commerce nel 2016 ha raggiunto la soglia di 509 miliardi di euro, con una crescita rispetto al 2015 di oltre il 13%. Il 70% del mercato europeo è coperto da Regno Unito, Francia e Germania; in Italia il valore dell'e-commerce è stato stimato

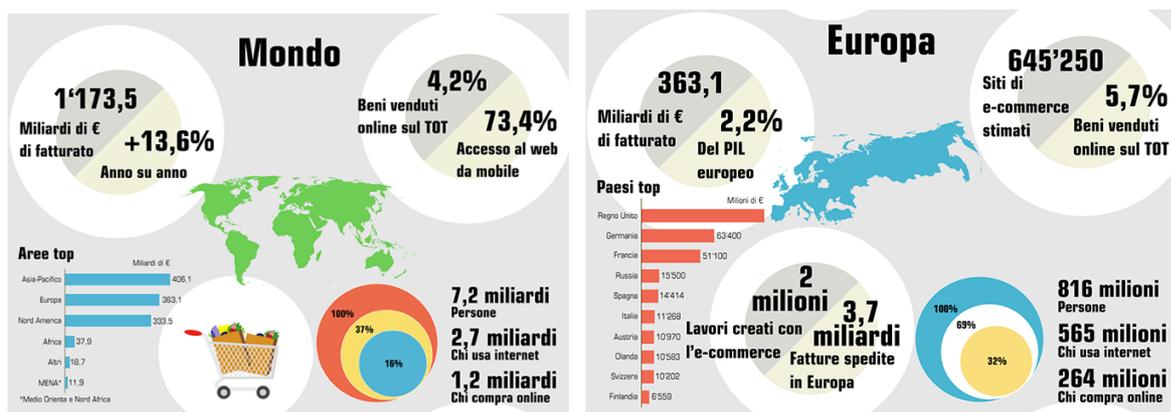
¹² Per area Asia-Pacific si intende Cina, Giappone, India, Corea del Sud, Australia e Indonesia.

nel 2012 intorno al 21%, i settori che registrano il fatturato maggiore sono il gioco online (50% del totale) e il turismo (24%).

Lo sviluppo dell'e-commerce, naturalmente, è legato alla maggiore confidenza da parte dei consumatori verso la rete e una maggiore fiducia negli strumenti di pagamento online; secondo Audiweb¹³ nel 2016 l'online risulta disponibile per 42,6 milioni di italiani, l'88.7% degli italiani tra gli 11 e i 74 anni dichiara di accedere a internet giornalmente da qualsiasi strumento e luogo, il 75,8% degli italiani – 36,4 milioni – dichiara di accedere a internet da un telefono cellulare, + 11,5% rispetto al 2015.

La total digital audience ha registrato un valore medio di 29 milioni di utenti nel mese e di 22,1 milioni al giorno, con un incremento del 8,1% dell'audience quotidiana da mobile. In Europa, il valore dell'e-commerce è risultato essere di 477 miliardi di dollari nel 2015, l'Italia si colloca al settimo posto con un valore nel 2015 stimato in 28,8 miliardi di euro. L'incremento, rispetto al 2014, è stato vertiginoso: 19% di crescita, un risultato che ha spinto sempre più aziende a servirsi del commercio elettronico, infatti circa 16000 imprese nel 2016 hanno cominciato a fornire servizi online, e si prevede che il loro numero raggiungerà le 50.000 unità nel 2025.

E-commerce a confronto.



¹³ Audiweb (2016), comunicato stampa Audiweb su diffusione e internet audience, dicembre 2016..



<http://www.sardegna ricerche.it/>

Dall'indagine condotta da Casaleggio Associati su un campione di 3.000 aziende, sono emerse diverse tendenze sulle quali puntare per incrementare ulteriormente il valore dell'e-commerce, si possono essere sintetizzate in alcuni punti¹⁴:

1. sfruttare il potere del mobile che sta diventando, tramite l'utilizzo delle app, uno dei canali più importanti per gli acquisti online;
2. big players più importanti: puntare tramite acquisizioni e fusioni a creare pochi ma grandi gruppi che gestiscano il mondo digitale. Ciò può portare a una migliore e più coordinata gestione dell'intero settore;
3. pubblicità televisiva: il mezzo televisivo, anche se può sembrare strano, ha ancora un grande appeal sugli utenti;
4. sharing economy: il punto focale della sharing economy è la condivisione e non il possesso del bene, strategia vincente in un momento di crisi a livello mondiale;
5. marketplace: veri e propri mercati nei quali gli utenti hanno la possibilità di effettuare scambi, incontri e compravendite.

Un discorso a parte merita l'e-commerce nell'esclusivo mercato del luxury-fashion. Come ogni grande cambiamento, l'era digitale ha dovuto scontrarsi con coloro che erano contrari. I più scettici erano proprio i marchi di lusso per paura di perdere l'esclusività dei loro prodotti. Invece anche i Top brand hanno intuito la potenzialità di questi strumenti, nell'indagine realizzata dalla

¹⁴ <http://www.e-commerceguru.it/trend-di-mercato/lo-delle-commerce-2016/>

Fondazione Altagamma e Mckinsey sull'impatto che l'e-commerce ha sull'acquisto dei prodotti di alta gamma, si evidenzia che il 6% dei beni di lusso per la persona sono venduti online.¹⁵ Il mercato dell'alta gamma online, che nel 2014 valeva 14 miliardi di euro, negli ultimi cinque anni ha registrato una crescita del 27%. Secondo le previsioni nel 2020 almeno il 12% degli acquisti di luxury goods sarà effettuato attraverso i canali digitali, mentre nel 2025 la penetrazione dell'e-commerce in questo settore dovrebbe raggiungere il 18%. Tra dieci anni quasi una transazione su cinque avverrà online, per un valore complessivo di circa 70 miliardi di euro. "I consumatori del lusso sono i più tecnologici, i più evoluti. Il lusso ha una bussola: il digitale" (Marco Catena, 2015)¹⁶. Anche l'uso dei social media da parte di questi consumatori è molto frequente: l'80% usa le piattaforme social almeno una volta al mese, il 50% ogni settimana, il 25% quotidianamente. e non si tratta solo di una clientela giovane. Tra la generazione Y¹⁷ e gli over 65, sono questi ultimi, forse perché hanno più tempo a disposizione, a navigare maggiormente. In un mercato trainato dai siti monomarca circa il 28% del totale, l'Italia non è ai primi posti in termini di penetrazione dell'e-commerce, solo il 5% delle vendite dei beni di lusso è digitale contro l'11% del regno Unito.¹⁸

Tutto fa pensare che il lusso sia destinato a diventare sempre più digitale e digitalizzato, come sostiene Federico Marchetti, amministratore delegato e fondatore di Yoox.

Hermes, Louis Vuitton, e la maggior parte dei grandi marchi di lusso sono già presenti online con i propri e-store. Si sta sempre più sviluppando il fenomeno "showrooming" cioè acquisto online dopo avere scelto in un negozio tradizionale, insieme con il webrooming, ossia acquisto in store dopo aver effettuato browsing online.

Appare ormai evidente che i canali online e offline sono complementari, l'uno non può più fare a meno dell'altro, il canale digitale sta dimostrando di essere la nuova strada per il successo dei brand di lusso.

E' necessario però porre una particolare attenzione per i beni di ultra lusso come l'alta gioielleria, i quali hanno un costo estremamente elevato e sono destinati ad un'esigua cerchia di persone. In questo caso molti studi rilevano che la creazione di una boutique online potrebbe essere un cattivo

¹⁵ <https://www.wired.it/economia/lusso-digitale-2025online/>

¹⁶ <https://it.linkedin.com/in/marco-catena-a22322>

¹⁷ individui che vanno dai 18 ai 35 anni

¹⁸ <https://www.wired.it/economia/start-up/2014/08/26/ecommerce-made-in-italy-manifattura/>

investimento, in quanto esiste una relazione di proporzionalità inversa tra prezzo e shopping online.

Altro elemento cardine per l'e-commerce di lusso è la presentazione del sito, anche nella fase di approccio iniziale il cliente deve percepire una sensazione di bello, esclusivo, curato. Bisogna porre particolare attenzione ai dettagli, alla scelta dei colori non troppo sgargianti, alla disposizione degli spazi, in modo da valorizzare i prodotti e convogliare l'attenzione dell'utente sul bene stesso.

In sintesi un sito di e-commerce di lusso deve avere le stesse caratteristiche dei beni che vende, esclusività, originalità ed eleganza.

2.2 Fattori critici e di successo

La creazione di un sito e-commerce è in realtà l'attivazione di un nuovo canale di vendita che ha sicuramente due vantaggi importanti: uno temporale legato alla possibilità di vendere tutti i giorni a tutte le ore l'altro geografico che permette di vendere in tutto il mondo.

Inoltre nel sito è possibile accedere a un'ampia e diversificata scelta sia per le caratteristiche che per i prezzi dei prodotti, alcuni anche molto caratteristici. Molti sono i vantaggi e le potenzialità, come sintetizzato nella seguente tabella:¹⁹

| | <i>Benefici</i> | <i>Preoccupazioni</i> |
|---------------------------------------|---------------------------|--|
| <i>Punto di vista del brand</i> | Vendite aggiuntive | Perdita di desiderabilità |
| | Margini | Trasparenza |
| | Contatto col cliente | Conflitti fra canali |
| | | Costi di gestione |
| <i>Punto di vista del consumatore</i> | Convenienza | Mancanza di contatto fisico e interrelazione umana |
| | Disponibilità di prodotti | Sicurezza dei pagamenti |
| | Intimità | Ridotto senso di esclusività |

Selling luxury goods online: effects of online accessibility and price display, Klugg e Fassnacht, 2015, International Journal of Retail & Distribution Management.

¹⁹ Selling luxury goods online: effects of online accessibility and price display, Kluge e Fassnacht, 2015, International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 34, pp. 165-182

Aprire un negozio online non è di per sé garanzia di successo. La gestione di un e-commerce richiede tempo, impegno e investimenti. Prima di avviare un e-commerce è necessario valutare tutti i vantaggi e gli svantaggi.

Innanzitutto è importante sfatare due falsi miti: aprire un negozio online non è semplice; presenta numerose problematiche che vanno dalla realizzazione della piattaforma web, il più possibile semplice da gestire per il cliente ma nello stesso tempo completa, fino alla gestione delle varie fasi dell'acquisto come il pagamento e la consegna. Aprire un negozio online non è poco costoso. Sicuramente i costi di gestione sia fissi che variabili sono minori se non addirittura inesistenti rispetto al negozio tradizionale. Però un punto e-commerce richiede continui e rapidi aggiornamenti per essere competitivo.

Con l'e-commerce il processo d'acquisto non è più lineare bensì è caratterizzato da un intreccio di attività interdipendenti.

Per poter capire meglio quali vantaggi o svantaggi derivino dall'utilizzo dell'e-commerce bisogna innanzitutto identificare ed analizzare le variabili che spingono i consumatori ad acquistare online. Una ricerca condotta dall'università di Brescia ha identificato in ordine di importanza decrescente i seguenti fattori:²⁰

- A. divertimento e soddisfazione personale nell'acquisto,
- B. sicurezza e fiducia ispirata,
- C. utilità percepita,
- D. influenza dei social network,
- E. disponibilità di internet e della tecnologia,
- F. competenza dei navigatori online,
- G. approccio friendly del sito,
- H. maggiore o minore esperienza nell'acquisto online.

Già da questi elementi si può ricavare che cosa si aspetta il cliente dall'e-commerce. Innanzitutto un sito accattivante e con un approccio “friendly”, il potenziale acquirente deve essere incuriosito dall'aspetto del sito e spinto a navigare al suo interno. Quindi grande cura del

²⁰ Università degli studi di Brescia, 2009, Gli elementi maggiormente impattanti sulla propensione all'acquisto online.

dettaglio per far sì che la shopping experience sia il più possibile coinvolgente ed indimenticabile.

Per poter creare un e-commerce di successo è necessario offrire una gestione professionale e competente a tutto campo, anche nelle fasi tecniche e organizzative e nel rapporto con i fornitori. Analizziamo nel dettaglio i vantaggi e gli svantaggi dell'e-commerce sia per il consumatore che per l'azienda.²¹

vantaggi per i consumatori:

- competitività di prezzo: determinata dalla maggiore offerta
- informazioni e comparazioni
- maggiore reperibilità dei prodotti rispetto al negozio tradizionale
- apertura no stop: 24 ore su 24, 7 giorni su 7
- consultazione e utilizzo multidevice: gli acquisti possono essere fatti con smartphone e tablet
- comodità nel ricevimento della merce: vari punti di ritiro dei prodotti
- vari e sicuri metodi di pagamento
- diritto di recesso tutelato dalla legge
- garanzia legale prevista dalla legge
- feedback: possibilità di commentare la propria esperienza e condividerla.

vantaggi per le aziende:

- abbattimento dei confini geografici
- svalutazione ridotta e alto grado di rivendibilità: l'unico vero valore del negozio e-commerce è costituito dal database del cliente che non si svaluta
- investimento tecnologico a lungo termine, facilmente aggiornabile a costi contenuti
- magazzino non necessario: lo sviluppo del sistema Dropshipping²² non prevede acquisto di merce
- una amministrazione e burocrazia più snella: attività come la fatturazione, la spedizione degli ordini sono più facili da gestire tramite la piattaforma dell'e-commerce

²¹ ideattivaweb.com/it/blog/e-commerce-vantaggi-per-aziende-e-consumatori.

²² Un modello di vendita in cui il venditore non possiede materialmente il bene, una volta effettuata la vendita, mette in contatto diretto il cliente e il fornitore che gli spedisce il prodotto.

svantaggi²³:

- la perdita di desiderabilità: è stata una delle preoccupazioni più grandi del mercato luxury. I brand del lusso vedevano nell'e-commerce una minaccia alle caratteristiche di esclusività e scarsità imprescindibili per i prodotti del mercato del lusso. Kluge e Fassnacht²⁴ hanno effettuato due esperimenti con due campioni diversi di individui con due siti web di brand di lusso fittizi. Le possibilità e le indicazioni, quali prezzo, accesso diretto al sito o ricerca del punto vendita, erano diverse per entrambi i gruppi. I risultati hanno evidenziato che l'acquisto online non modifica la percezione di esclusività del bene e quindi non ne diminuisce la desiderabilità
- mancanza del contatto umano: nell'e-commerce manca la relazione personale. Il processo è virtuale e quindi può risultare freddo
- possibilità di paragonare i prezzi: l'e-commerce, come abbiamo già sottolineato, non ha confini. Questa caratteristica permette al cliente di avere molteplici informazioni senza perdere troppo tempo ne doversi spostare da un negozio all'altro
- disagi legati al post vendita: soprattutto riguardano la gestione della consegna del prodotto. Molte aziende per evitare questo inconveniente usano il servizio **Click & Collect**, che permette di ritirare i prodotti nel più vicino punto vendita
- rischio frode informatica: molti siti di e-commerce hanno rafforzato i sistemi di sicurezza interni e monitorano il processo d'acquisto costantemente
- blackout informatico:
Un discorso a parte va fatto riguardo le normative fiscali e giuridiche, che purtroppo ancora sono in via di elaborazione e non riescono ad adeguarsi al continuo e rapido cambiamento dell'e-commerce.

²³ <https://www.gamobu.eu/bolg/e-commerce-blog/gli-svantaggi-di-un-sito-e-commerce/>

²⁴ P.N. Kluge, M.Fassnacht, 2015, Selling luxury goods online: effects of online accessibility and price.

2.3 E-commerce internalizzato

Il modello in House (internalizzato)



<http://www.andreavit.com/e-commerce/e-commerce-internazionale-full-service-ibrido-o-in-house.html>

In base alle statistiche si stima che oltre il 60% della popolazione si informi su internet prima di acquistare un bene o un servizio. Questi dati spingono inevitabilmente l'azienda verso l'utilizzo dell'e-commerce.

Un e-commerce bene organizzato garantisce molteplici vantaggi come per esempio un ampliamento significativo del mercato a costi inferiori rispetto ai canali tradizionali. Può fornire anche al cliente un servizio più efficiente in termini di rapidità di informazione.

Però la digital transformation è una vera e propria sfida in quanto rappresenta un cambiamento radicale a livello culturale sociale e organizzativo.

Nell'e-commerce ci sono oltre venti mansioni da ricoprire che possiamo esporre chiaramente nella tabella sottostante:

- | | | |
|------------------|------------------|------------------|
| • Programmazione | • Sem | • Automazioni |
| • Content/Copy | • C.R.O. | • Analisi Dati |
| • Catalogo Agg. | • Mail Mkt | • Acquisti |
| • Customer Care | • Mkt Automation | • Listino Prezzi |
| • Resi | • Affiliazioni | • Contabilità |
| • Grafica | • Social Network | • Spedizioni |
| • Seo | • Marketplace | • Magazzino |
| • Digital P.R. | • Brand Identity | |

F.Chiappini, 2012, “E-commerce: come realizzare un e-commerce di successo e guadagnare online”.

Quando si fa e-commerce, ci sono una serie di decisioni da affrontare in modo consapevole per creare valori e vantaggi competitivi.

La soluzione “gestione interna” prevede di realizzare in azienda tutte o quasi le operatività necessarie a far funzionare la macchina e-commerce, si parla di modello in House cioè una catena logistica integralmente gestita, effettuata e controllata dal venditore, passando ovviamente per la formazione dei propri dipendenti. La gestione di un sistema in House è molto complessa e richiede investimenti alla portata di aziende già strutturate e di una certa dimensione. Comporta un impegno organizzativo e finanziario molto importante soprattutto nella fase preliminare del progetto, serve professionalità e costanza.

I principali svantaggi che si possono imputare alla gestione interna dell’e-commerce possono essere così sintetizzati:

- scelte affrettate,
- valutazioni errate nella scelta dei partners commerciali,
- poca cura dei dettagli,
- visione miope a breve termine,
- scarsa capacità nel creare una unique value proposition.

Di contro i vantaggi sono:

- mantenere il controllo totale dell’immagine aziendale,
- conservare il rapporto “one to one” con i clienti,
- gestire direttamente le promozioni contrastando la concorrenza,
- ottimizzare i costi di gestione,

- creare sinergie,
- aumentare la redditività dell'investimento.

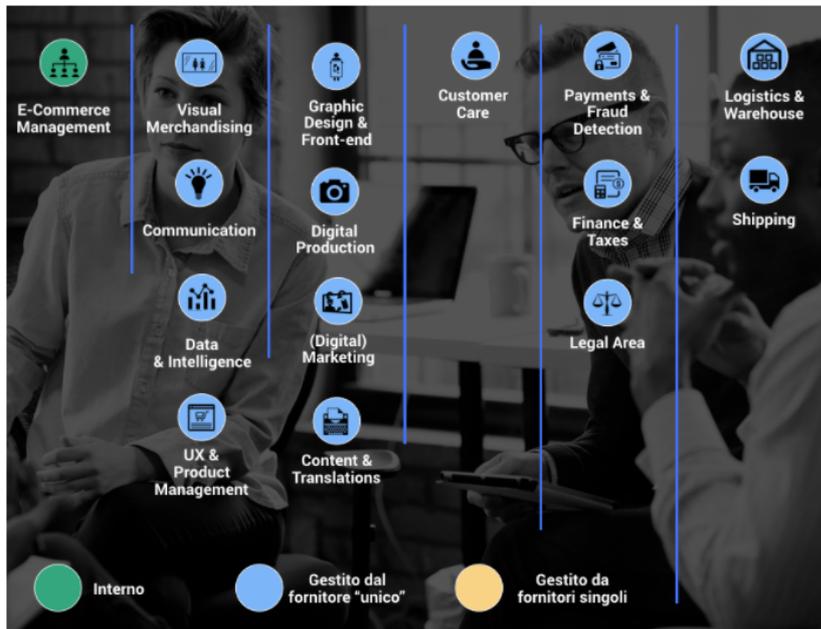
Personalmente ritengo che nessuno meglio dell'imprenditore stesso sia in grado di leggere, gestire e sviluppare il business da lui creato.

L'azienda conosce i valori da comunicare e meglio di lei nessuno può trasmetterli all'esterno, inoltre la creazione di nuove competenze, la formazione del personale, la riorganizzazione aziendale a livello informatico è sicuramente difficile, costosa e lunga ma conferisce all'azienda un valore aggiunto duraturo nel tempo.

Bisogna considerare anche i costi legati ai contratti di full service che sono particolarmente onerosi e vincolanti per l'azienda.

2.4 E-commerce full service (outsourcing)

Il modello Full Service



<http://www.andreavit.com/e-commerce/e-commerce-internazionale-full-service-ibrido-o-in-house.html>

Il termine deriva da “outsourcing”, ovvero uso di risorse esterne²⁵, risale al XVIII secolo. Ed è carico di connotazioni a volte anche negative, infatti si ritiene che sia solo un mezzo utilizzato dall’azienda per massimizzare il profitto spesso a scapito dei lavoratori.

In realtà l’outsourcing è una serie di definizioni che coinvolgono l’azienda in tutti i suoi processi produttivi; trasformando e rinnovando i servizi, garantendo ottimi livelli in termini di qualità e flessibilità nell’utilizzo delle tecnologie a supporto dei processi produttivi.

Rappresenta un valido strumento per raggiungere gli obiettivi aziendali a lungo termine.

In generale esistono tre differenti tipi di outsourcing:

- **BPO** “Esternalizzazione di Processi aziendali”²⁶
- **KPO** “Esternalizzazione dei processi intellettivi”²⁷, esternalizzazione di attività inerenti conoscenze o competenze intellettive.
- **OUT-TASKING** è un processo di esternalizzazione parziale di solito utilizzato da piccole aziende.

Il modello outsourcing ha sicuramente molti vantaggi:

- azzerare quasi completamente i costi iniziali,
- evitare l’assunzione e la formazione del personale,
- non effettuare investimenti in tecnologie o altri costi necessari alla creazione di un e-commerce,
- pianificazione a lungo termine .

L’outsourcing è centralizzato, pertanto, non è necessario avere un management interno per la gestione dei vari settori, basta semplicemente una figura interna d’interfaccia, quale un e-commerce manager. Contemporaneamente ci sarà un maggiore trasparenza nella gestione del lavoro. Un ulteriore vantaggio è rappresentato anche dalle maggiori conoscenze alle quali si può accedere e che non sempre sono disponibili all’interno dell’azienda.

L’outsourcing o full service aumenta la flessibilità dell’azienda, infatti in presenza di cambiamenti o ampliamenti l’agenzia di outsourcing ha le competenze per farvi fronte in maniera rapida ed efficiente.

²⁵ outside resource using

²⁶ Business Process Outsourcing

²⁷ Knowledge Process Outsourcing

Alcuni players di full service preferiscono lasciare all'azienda la gestione diretta degli aspetti relazionali con il cliente, del quale hanno una conoscenza più approfondita, per evitare ripercussioni negative in termini organizzativi.

Secondo un studio "Trend of Outsourcing", il 56% di tutte le imprese intervistate esternalizza la maggior parte delle competenze e dei processi formativi. Vengono esternalizzati il 44% dei processi di gestione del personale, il 37% di quelli relativi alle telecomunicazioni e il 26% dei servizi di gestione impianti e attrezzature. Altri campi in cui si ricorre alla esternalizzazione sono i call-center per il 15%, la tenuta della contabilità per il 13% e la logistica per l'11%.²⁸

Lo svantaggio principale dell'outsourcing è la mancanza di controllo totale o parziale della propria azienda e la difficoltà a integrare sistemi informativi esterni e interni tra loro; delegando diverse attività ad "operatori specializzati", per ottenere il massimo del rendimento, sarà necessario organizzare sinergicamente il lavoro di ognuno.

Gli svantaggi dell'outsourcing si possono così riassumere:²⁹

- scarsa conoscenza del mercato in cui opera l'azienda;
- differenze culturali;
- minor controllo da parte del manager;
- problemi di riservatezza;
- onerosità del servizio;

²⁸ <https://www.twago.it/blog/>

²⁹ <https://systems.closeupengineering.it>

2.5 E-commerce ibrido

Il modello ibrido



<http://www.andreavit.com/e-commerce/e-commerce-internazionale-full-service-ibrido-o-in-house.html>

Come si è può facilmente evincere l'e-commerce è un tipo di mercato in continua evoluzione le cui frontiere non solo non sono ben delineate, ma tendono a spostarsi in continuazione verso nuove soluzioni e combinazioni a volte imprevedibili. Dagli studi condotti sul modello migliore di e-commerce si è arrivati alla conclusione che non esiste una soluzione unica ottimale. A seconda del tipo di azienda, di mercato, di caratteristiche del prodotto offerto, di comportamento del consumatore e di contesto nel quale tutti questi elementi agiscono e interagiscono, si può scegliere una organizzazione e struttura di e-commerce.

Da qui deriva il concetto di ibrido, cioè una fusione tra e-commerce in house e full service, dove alcuni servizi sono gestiti esternamente da professionisti, altri invece sono lasciati all'azienda stessa per vari motivi di opportunità.

Di solito viene lasciato all'azienda la gestione della relazione con il pubblico, cioè con il cliente finale, che di fatto è di centrale importanza per la vendita online.

La scelta del tipo di e-commerce è anche influenzata dalla fase in cui si trova l'azienda. Per esempio per una start up che sta nascendo, che deve affrontare notevoli costi iniziali, e ancora non sa quali potranno essere le reali prospettive di crescita, una buona soluzione potrebbe essere quella di esternalizzare soltanto alcuni servizi come:

- creazione della piattaforma e-commerce
- web marketing
- promozione online sui social media
- consulenza strategica e organizzativa.

riuscendo così ad avere una buona struttura senza dover sostenere costi troppo elevati.

Del resto il consumatore stesso è al centro di un processo di trasformazione che negli ultimi anni è stato caratterizzato da una forte accelerazione, che sempre più porta a considerarlo “ibrido”, cioè aperto a nuove abitudini e stili di consumo, che in maniera significativa impattano sul modello relazionale azienda-cliente.

Secondo uno studio condotto dall'Università Bicocca in collaborazione con la mobile marketing application platform Modomodo, pubblicato su Affaritaliani.it, il futuro dell'e-commerce sarà “ibrido”, cioè sempre più affidato non solo ai pc ma al mobile e ai social network. Il tempo di connessione degli utenti è in continuo aumento. La diffusione degli smartphone con il sistema touch ha reso quasi naturale l'utilizzo della tecnologia e hanno dato un grande impulso all'e-commerce.

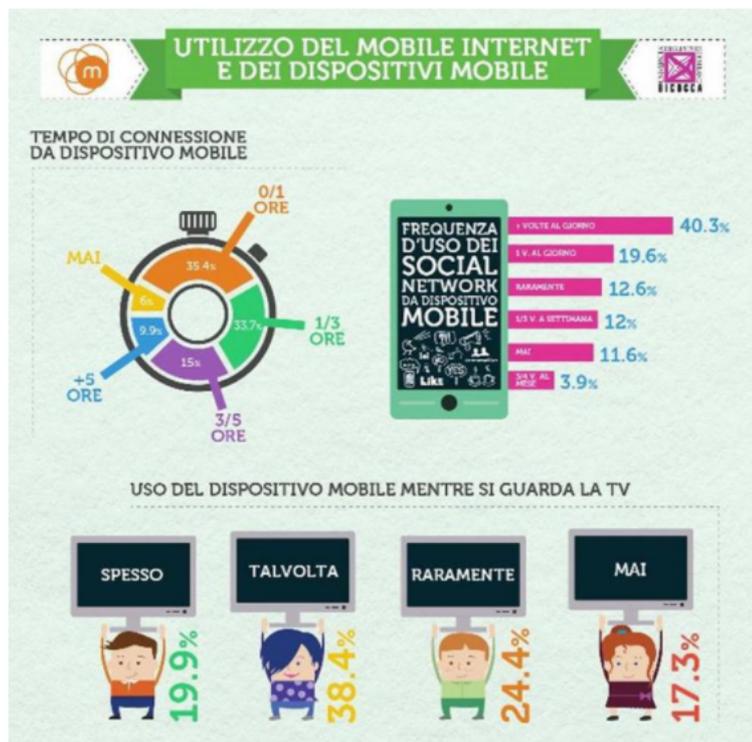
Ormai la differenza tra fisico e digitale è quasi scomparsa, la globalizzazione e il continuo migrare delle popolazioni hanno rivoluzionato i rapporti sia interpersonali che commerciali. Ci avviamo sempre più verso una commistione tra digitale e fisico. Potrebbe nascere un terzo modello, alcune aziende potrebbero scegliere di fare solo showrooming, cioè punti vendita fisici dove non vendo ma espongo solamente, il cliente può anche toccare e non solo guardare; oppure utilizzare il sistema e-commerce solo per la contabilità e la gestione dei magazzini.

I social network ricopriranno un ruolo sempre più importante e il loro utilizzo genererà un ritorno elevato in termini di conoscenze e reputazione.

Forse si svilupperanno forme di vendita ancora nuove che soppianteranno lo stesso e-commerce. Per esempio negli Stati Uniti sta prendendo piede un nuovo sito The Fancy, all'interno del quale si possono comprare e consigliare tutti i tipi di prodotti e servizi. I consumatori stessi creano la

domanda di un prodotto o di un servizio ad un gruppo di aziende, in una sorta di gara per accaparrarsi la domanda con la migliore offerta.

Risulta difficile fare delle previsioni adeguate sullo sviluppo del modello ibrido tra e-commerce e social media; potrebbe rappresentare una nuova frontiera dell'e-commerce.



<http://www.affaritaliani.it/mediatech/e-commerce-modomodo230614.html>

3. Il lusso si mette online: case histories

3.1 Luis Vuitton: gestione operativa dell'e-commerce

Crescono i marchi di lusso nell'ambito digitale. Nella stagione 2016/2017 brand come Fendi e Louis Vuitton hanno ampliato di più del 20% la gamma di prodotti disponibili online.

Louis Vuitton, fondato nel 1854 a Parigi, è il marchio più importante della multinazionale dei beni di lusso francese Moët Hennessy Louis Vuitton SA (LVMH). L'azienda si è introdotta da poco nel mondo del commercio online poiché inizialmente gli acquisti avvenivano solo nei punti vendita tradizionali. La sua ascesa nel mondo digitale è avvenuta attraverso la creazione di un proprio sito web affiancato dall'utilizzo di social come Instagram, Facebook, Twitter e Flickr. Tramite Facebook il consumatore può scegliere come personalizzare il prodotto in base ai propri gusti scegliendo tra le varie tipologie di colori e dettagli, per esempio le iniziali. Twitter e Flickr sono entrambi dedicati alla comunicazione, poiché il primo è utilizzato per le comunicazioni push mentre il secondo permette la comunicazione con il cliente attraverso la pubblicazione di foto relative ad eventi e nuovi prodotti.

Il sito internet Louis Vuitton www.louisvuitton.com è particolarmente innovativo sia nello stile che nei contenuti, utilizza una grafica molto particolare che permette di visualizzare, modificare e ricreare le immagini come se fossero vere. Il sito è particolarmente ricco di dettagli e informazioni non solo sui prodotti ma anche sulle origini e la storia del brand, sui valori che lo caratterizzano e i progetti futuri. ha contribuito a una totale rivoluzione nello stile e nei contenuti del settore, grazie ad una grafica particolare e nuova che fa vivere una shopping experience virtuale unica. Le immagini della home page si inclinano a seconda della posizione del mouse, cliccando sulle fotografie si può accedere a diverse sezioni ricche di dettagli sulle caratteristiche tecniche del prodotto e sulla sua produzione. Il sito internet è la principale fonte d'interazione virtuale tra l'azienda e il cliente. Attraverso il sito il cliente può essere sempre aggiornato sulle nuove collezioni e può in qualsiasi momento acquistare i prodotti.

Per Louis Vuitton la boutique online rappresenta un fattore strategico decisivo per ampliare il mercato anche in quelle aree geografiche dove non è presente con i punti vendita tradizionali o

con i concessionari ufficiali. Tramite il sito www.luissvuitton.com l'azienda francese ha identificato un target di cliente con buone possibilità economiche e propensione all'acquisto, ma localizzato in zone dove non sono presenti negozi Louis Vuitton. Questo bacino di potenziali clienti ha le seguenti caratteristiche : guadagno elevato e poco tempo libero, per loro internet è la scelta migliore.

La fotografia è un elemento fondamentale nel commercio online di tutti i brand in particolare per i brand di lusso, poiché attraverso le immagini riportate sul sito, le aziende riescono ad ammaliare il consumatore, mostrandogli prodotti unici e di elevata qualità. Da questo nasce il progetto "Fashion Eye" che si incentra nel creare un legame tra moda e fotografia.

La fotografia di viaggio instaura un dialogo con l'universo della moda, ogni libro descrive una città o un paese visti attraverso l'obiettivo di un fotografo di moda per sottolineare ancor di più il forte legame tra le sensazioni che ci regala il mondo e la moda.³⁰

Il vero cambiamento però è passare dall'e-commerce all'e-service, come spiega in una intervista al quotidiano "ItaliaOggi", il presidente di Louis Vuitton Europe, Jean Marc Gallot: "La grande differenza tra noi e gli altri marchi di lusso è data dal fatto che, fin dal nostro esordio in rete, nel 2001, non offriamo un e-commerce ma un e-service. Il che vuol dire che online verranno offerti tutti i servizi forniti dalla boutique: dalla personalizzazione di un oggetto con l'incisione delle iniziali, alla descrizione meticolosa dei prodotti, fino alla rapidità di consegna della merce".³¹ Per Louis Vuitton i negozi online rappresentano un modo per comunicare ma soprattutto per dare la possibilità ai consumatori, che hanno difficoltà o non amano recarsi nei punti vendita, di poter usufruire di tutte le attenzioni che hanno i consumatori che si recano nella boutique.

Louis Vuitton è un brand che offre ai propri clienti delle esperienze sensazionali anche a livello sociale permettendo ai clienti di partecipare virtualmente a eventi e interviste con celebrità. Ciò si è verificato in occasione dell'apertura della nuova boutique in Bond Street a Londra il 25 maggio 2010. Louis Vuitton tramite i social pubblicizzò l'evento permettendo ai fan, attraverso delle dirette condotte dalla presentatrice Alex Chung, di partecipare virtualmente all'inaugurazione, con la possibilità di fare commenti tramite Facebook e condividere le foto.

³⁰ <https://www.brandforum.it/papers/1141/la-comunicazione-digitale-dei-brand-di-lusso/>

³¹ <https://www.intelligentluxury.it/un-commercio-di-vero-lusso/>

Il negozio di Louis Vuitton in Bond Street a Londra.



<http://www.intelligentluxury.it/louis-vuitton-e-larte-dei-social-media/>

In occasione del Festival del Cinema di Cannes 2010, Louis Vuitton per coinvolgere i fan ha caricato su Facebook numerose foto degli abiti indossati dai Vip, invitando i suoi clienti a votare gli abiti più belli.

In sintesi Louis Vuitton dà molta importanza al ruolo che hanno i social media nel creare visibilità al brand, per esempio in occasione dei mondiali di calcio ha organizzato una campagna pubblicitaria, nella quale sono ritratti le leggende mondiali del calcio: Maradona, Pelè e Zinedine Zidane che si sfidano ad una partita di biliardino. Lo scopo della creazione di tale campagna pubblicitaria, non è solo permettere ai fan di visualizzarla e commentarla attraverso i social, ma di far emerge la strategia di comunicazione utilizzata da Louis Vuitton: coinvolgere in ogni momento i propri clienti non solo in relazione alle scelte d'acquisto, ma anche nella realtà sociale dell'azienda.

Louis Vuitton campagna pubblicitaria per i mondiali in Sud-Africa 2010.



<http://www.stylosophy.it/articolo/louis-vuitton-campagna-con-pele-maradona-e-zidane/>

Louis Vuitton è anche il primo brand ad aver creato un “anime”³². Superflat Monogram è un cartone animato realizzato dal designer giapponese Takashi Murakami, il quale rielabora la storia di Alice nel paese delle meraviglie, catapultando la giovane nel mondo Vuitton, dove la ragazza si ritrova a contatto con la vasta gamma di prodotti offerti dal brand. Ovviamente il cartone è ambientato nel negozio Louis Vuitton a Tokyo. Oltre all’idea innovativa, un altro elemento che contribuisce a rendere il cartone speciale, è il particolare layout colorato usato dal designer giapponese. L’anime ha avuto talmente tanto successo sia su Youtube che sui blog, che il negozio LV giapponese è famoso in tutto il mondo. gli oggetti firmati dallo stilista giapponese sono diventati l’emblema della griffe Louis Vuitton. Dato il clamore suscitato, è stata realizzata anche una seconda puntata in cui la giovane Alice viaggia nel tempo e nello spazio, arrivando fino in Francia, a Parigi, per incontrare il nipote del fondatore del brand, Gaston Louis Vuitton, del quale si innamora perdutamente.

³² Il termine anime deriva dall’abbreviazione di animation, è un neologismo che indica i film di animazione giapponesi.

Superflat Monogram



<https://www.google.it/search?q=machine+superflat+monogram>

Attraverso il caso Louis Vuitton si evince che i social media sono un elemento fondamentale per l'impresa che opera nel mercato del lusso, sia dal punto di vista dell'immagine e della notorietà che della relazione con il cliente. Per qualsiasi brand il mondo digitale rappresenta un modo per interagire a farsi conoscere dai consumatori.

3.2 Dolce & Gabbana: l'e-commerce e i social

Dall'unione creativa di due talenti stilistici nasce il duo Dolce & Gabbana. Domenico Dolce, nato a Polizzi Generosa, in provincia di Palermo, collabora con il padre nell'azienda d'abbigliamento di famiglia e studia fashion design. Stefano Gabbana, milanese, grafico, inizia a lavorare in alcuni atelier di moda. Due percorsi molto diversi, ma una comune visione della moda. Debuttero insieme per la prima volta nel 1985 nella categoria Nuovi Talenti alla sfilata Milano Collezioni. Ora è diventato un marchio conosciuto in tutto il mondo con circa 251 punti vendita monomarca, ed è leader nel settore del luxury fashion. I due stilisti fondatori del marchio sono il nucleo centrale e ispiratore di tutte le attività aziendali.

Creano e distribuiscono in tutto il mondo non solo abbigliamento ma anche accessori quali pelletterie e calzature. Fin dall'inizio hanno capito il grande potenziale di internet e dei social network, ed è diventata parte integrante della loro attività l'organizzazione di eventi culturali e sociali, fino ad approdare al mondo del lifestyle con il Martini bar. Per Dolce e Gabbana, come per le altre imprese che operano nel mercato del lusso, l'e-commerce costituisce una risorsa di notevole importanza che consente di far conoscere i propri prodotti in tutto il mondo in modo da poter attrarre più consumatori. Dolce e Gabbana utilizzano l'e-commerce esternalizzato con il partner è Yoox, un'azienda italiana che cura il commercio online e tutti i fattori ad esso correlati: digital marketing, strategie di comunicazione. ecc. . Un altro partner dell'azienda D&G è la società lombarda "The level Group" la quale si occupa del commercio online di altre aziende importanti nel settore come: Casadei e Woolrich. La scelta di una forma di e-commerce esternalizzato, ovviamente non è stata casuale, ma l'azienda ha ritenuto che, affidandosi a delle società conosciute che operano in tale settore, avrebbe usufruito di molti vantaggi come: la cura dei dettagli, migliore sviluppo e una logistica efficiente, che l'avrebbero resa più competitiva nel mondo digitale. Il layout del sito è riprodotto in modo tale che le immagini dei prodotti attirino l'attenzione del consumatore facendolo focalizzare anche sui dettagli che caratterizzano i beni offerti dal brand. Il loro sito ha caratteristiche molto particolari, vuole dare l'impressione di sfogliare un giornale dove accanto al catalogo prodotti si possono vedere fotografie e video. Dolce & Gabbana hanno capito l'importanza dei social network molto prima di molti altri brand di lusso, il loro profilo di Instagram ha 9,9 milioni di followers contro i 9 di Prada, la pagina di Facebook ha 10,3 milioni di followers.

Dolce & Gabbana, pur essendo un marchio molto più giovane rispetto ad altri come Burberry e Dior, ha saputo imporsi anche sui social media. Il marchio D & G si distingue per l'utilizzo di una comunicazione molto intensiva sui social, punta su un'immagine fortemente coordinata. La presentazione si concentra sui prodotti che diventano il veicolo per mostrare anche la filosofia del marchio rispetto al concetto di eleganza e moda. Gli utenti del web rispondono con un tasso di engagement³³ molto elevato derivante anche dal coinvolgimento per lo streaming live o il live-

³³ Engagement misura il successo del messaggio condiviso con il pubblico e ha lo scopo di creare legami forti tra il brand e i suoi fan, fino a farli diventare clienti.

tweeting³⁴ delle sfilate. Un riconoscimento particolare va alla cura prestata alla personalizzazione grafica del sito ufficiale Dolce & Gabbana.

La moda è strettamente legata alla comunicazione forse può identificarsi in essa, perché se non riesce a diffondersi non è più moda. La filosofia dell'e-commerce dell'azienda D&G si può riassumere in un concetto principale: la moda è la storia di una civiltà in continuo divenire che si esprime attraverso la nascita di nuovi stili i quali riflettono l'identità dei vari gruppi sociali.

Il motivo conduttore dell'e-commerce del gruppo D & G è l'**italian feeling** che è presente in ogni prodotto al di là dello stile della collezione. Il legame tra le origini italiane e il prodotto nuovo viene sviluppato su tutti i media per coinvolgere un pubblico il più ampio possibile, il loro obiettivo è trasferire il concetto di italianità in tutto il mondo e farlo arrivare anche a coloro che non sono interessati alla moda..

Il 2015, per esempio è stato l'anno della mamma, identità dell'Italia, le grandi clienti internazionali hanno sfilato con in braccio i loro figli.

Sfilata "la mamma", Dolce & Gabbana



<http://www.ansa.it/lifestyle/notizie/moda/sfilate/2015/03/02/dolce-gabbana-viva-la-mamma>

³⁴ Comunicare in tempo reale ciò che accade durante un evento offline tramite twitter, è fondamentale per creare un legame tra azienda e clienti.

Dolce & Gabbana hanno superato la boutique “modello unico”, modelle che si scattano i selfie durante la sfilata, blogger e influencer sfilano sulle passerelle; i due stilisti hanno saputo rinnovare in modo molto personale il dialogo tra web e reale. Nel febbraio 2017 , per stupire, hanno utilizzato per presentare la nuova collezione i giovanissimi “millennials”, figli più o meno conosciuti di vip, attori, cantanti, ragazzi come tanti, per trasmettere ancora meglio il messaggio del brand: “noi siamo voi”.

I Millennials di Dolce & Gabbana.



<http://www.iodonna.it/personaggi/interviste-gallery/i-millennials-figli-di-protagonisti-da-dolce-gabbana/>

3.3 Gucci e il “DIY”

Gucci è un brand molto importante nel mercato del lusso. Il suo esordio è avvenuto negli anni successivi al 1921, quando Guccio Gucci è riuscito a trasformare una piccola bottega artigiana fiorentina in un’azienda dell’alta moda. Ad oggi Gucci è un marchio molto conosciuto con più di trecento punti vendita nel mondo. Gucci, come altre aziende che operano nel mercato del lusso, nonostante sia fortemente legata alla sua storia e alle sue tradizioni, ha ritenuto importante operare nel mondo digitale per riuscire a diffondere l’immagine del suo brand a livello mondiale

e permettere ai suoi clienti di poter acquistare i prodotti in qualsiasi momento e in qualsiasi momento.

Nel 2002 è stato il primo marchio di lusso ad aprire il canale e-commerce, gestito completamente all'interno dell'azienda, per rispondere alle richieste del mercato americano.

Negli ultimi anni Gucci ha investito moltissimo nell'e-commerce, ponendosi come obiettivo quello di massimizzare le opportunità offerte dalla tecnologia, non solo per incrementare e rafforzare il rapporto con i propri clienti, ma anche per internazionalizzare la sua brand image, progettando dei siti digitali altamente tecnologici dove il consumatore potesse provare delle shopping experience indimenticabili e inimitabili.

Il sito ufficiale, www.gucci.com, è ricco di immagini legate ai prodotti del brand, dove in alcune sezioni si mettono in rilievo la qualità e l'unicità dei prodotti Gucci dovute alla bravura dei suoi artigiani oltre che alla creatività degli stilisti. L'alta interattività e multimedialità dei contenuti del sito permettono all'utente di modulare il proprio percorso di navigazione.

Nel 2009 Gucci, ha lanciato la sua applicazione per Apple, raggiungendo oltre seicento mila download. L'obiettivo principale di questa applicazione era di coinvolgere direttamente il cliente nell'organizzazione degli eventi, dei video e delle sfilate programmate dall'azienda come se egli stesso ne fosse parte integrante.

In seguito è stata aggiornata e trasformata nell'attuale "Gucci style", una specie di mobile magazine in cui sono presenti storie di moda, foto e video del "mondo" Gucci.

Nel 2010, per pubblicizzare il profumo Gucci Guilty ,realizzò dei cortometraggi promozionali con la partecipazione dell'attore Jarret Ledo.

Gucci Guilty



<https://www.glamour.it/profumi/2016/09/02/gucci-guilty-la-nuova-campagna-con-jared-letto/>

Il lancio degli occhiali da sole Gucci Eyeweb è stato promosso con l'introduzione su Facebook dell'applicazione "Eye want you". Nell'app era possibile realizzare dei video indossando i vari modelli degli occhiali a seconda dello stato d'animo in cui ci si trovava.

Il brand Gucci ha considerato l'e-commerce come un'opportunità unica non solo per farsi conoscere ma anche per conoscere meglio i propri clienti.

Alla ricerca continua di un maggior coinvolgimento dei clienti nel 2012 è nata l'iniziativa "Cut & Craft", una serie di filmati in 3D relativi a tre modelli di borse icone del marchio Gucci. La grande novità era rappresentata dalla possibilità di improvvisarsi designer per un giorno. Bastava scaricare i tre modelli e modificarli a proprio piacimento, queste creazioni venivano raccolte in un apposito album e votate dal direttore creativo del gruppo Gucci, dando ai vincitori l'opportunità di comparire sulla prima pagina di Facebook dell'azienda. In questo modo Gucci voleva rimarcare i valori ispiratori del brand: artigianalità, sinonimo di bellezza e qualità e desiderio di conoscere meglio i propri clienti al fine di creare un prodotto che risponda il più possibile ai loro desideri.

Cut & Craft.



<http://postermagazine.com/cut-and-craft-the-winners-of-guccis-paper-craft-competition-are-found/>

Nell'ottica di porre la soddisfazione del cliente al centro dell'universo Gucci, le ultime app realizzate consentono ai clienti di costruirsi direttamente su iPad il prodotto sognato: “ **DIY do it yourself** ”. La grande novità che permette di personalizzare il prodotto. Una scelta che rispecchia la filosofia del brand, il quale si fa portavoce della libertà di esprimersi attraverso ciò che si indossa. In ognuno di noi si cela un'artista basta farlo uscire allo scoperto, l'app DIY fonde l'interiorità con l'esteriorità.

Gucci DIY



<https://www.gucci.com/it/it/st/stories/>

Secondo Gucci è importante capire che ci troviamo in una nuova realtà in cui moda e tecnologia sono inevitabilmente legate. Il futuro della moda è sempre più connesso e personalizzato, solo così si possono offrire veri e propri servizi su misure e migliori. “L’e-commerce non è solo una questione di fatturato, ma è soprattutto una vetrina per l’immagine del brand” (Robert Polet)³⁵. L’introduzione delle tecnologie mobile nei negozi fornisce tutte le informazioni sulle preferenze dei clienti essenziali per definire le strategie aziendali.

Tramite il mondo digitale la maison Gucci vuole allargare le frontiere della moda, fondere in un’unica grande dimensione la creatività e la tecnologia per permettere ai propri clienti di sognare ad occhi aperti.

³⁵ CEO del gruppo Gucci

Conclusioni

Ciò che emerge chiaramente da questo elaborato è il profondo cambiamento della società, del modo di vivere e quindi anche di acquistare. Le distanze sono diventate molto grandi come le dimensioni delle città dove abitiamo; il tempo da dedicare agli acquisti è sempre meno. La diffusione di internet con la conseguente digitalizzazione ha portato ad un utilizzo degli strumenti informatici ormai a tutti i livelli e a tutte le età, si può parlare di un fenomeno globale.

Anche nel nostro Paese dove l'e-commerce è nato forse in ritardo rispetto agli altri paesi europei, esattamente diciotto anni fa, gli acquisti online negli ultimi cinque anni sono raddoppiati.

Ciò dimostra che i consumatori sono favorevoli e molto propensi all'acquisto online. I motivi sono vari e attengono sia alla sfera psicologica che a quella economica. Inoltre internet ha rivoluzionato il rapporto tra l'azienda e il cliente dandogli l'impressione di trovarsi realmente all'interno del negozio con la possibilità di essere sempre aggiornato sui prodotti e le nuove tendenze.

Penso che i luxury brand, pur rispettando la loro storia e tradizione, si debbano rinnovare e non possano non tenere conto dei cambiamenti del comportamento d'acquisto del consumatore. I luxury brand dovrebbero sfruttare le potenzialità del web come il modo migliore per amplificare il messaggio dell'azienda e per arrivare prima e meglio al cliente. Tramite il digitale i brand del lusso possono conoscere anche se virtualmente le caratteristiche le preferenze dei propri clienti, quindi l'unione tra lo sviluppo degli asset digitali ed una giusta politica di marketing può essere decisiva per determinare il successo del brand.

In ultima analisi l'interazione tra i canali fisici e i canali digitali è la risposta migliore al comportamento d'acquisto del consumatore moderno, che non cerca solo la qualità e il marchio famoso ma anche la flessibilità, la competenza e l'emozione in ogni prodotto che deve rispecchiarlo.

Ritengo che il ruolo fondamentale del mondo digitale sia quello di amplificare il messaggio del brand e di farlo arrivare prima e meglio al cliente, l'e-commerce deve essere visto dal

mercato del lusso come un nuovo modo nel nostro nuovo mondo di costruire, o di rafforzare se già esistente, la relazione con il cliente.

“CUSTOMER FIRST” deve essere l’imperativo dei maggiori brand del lusso insieme alla necessità di essere sempre al passo con un mercato ormai senza confini geografici e culturali; questa è la grande opportunità rappresentata dall’e-commerce.

Bibliografia

- Assael H., 1981, Consumer Behaviour and Marketing, Kent Publishing Co, Boston.
- Achille A., Digital Luxury Experience, 2017,
- Amatulli C., 2009, Il lusso esteriorizzato e il lusso interiorizzato, Cacucci, Milano
- Audiweb, 2016, Comunicato stampa Audiweb su diffusione e internet audience, dicembre 2016.
- Bain & Company, 2014, Lens on the Worldwide Luxury Consumer.
- Benelli E., 2009, bellezza, eleganza e lusso: design e moda nel pensiero di Alessandro Ubertazzi, Alinea, Milano.
- Castaldo S., Botti S., 1999, La dimensione emozionale dello shopping, Einaudi, Torino.
- Chevalier M., Mazzalovo G., 2008, Luxury brand management. Una visione completa sull'identità e la gestione del lusso, Franco Angeli, Milano.
- Chiappini F., 2012, E-commerce: come realizzare un e-commerce di successo e guadagnare online, Editoriamobile, Milano.
- Della Bella C., 2002, Value-value companies nel settore del lusso. Cogenerazione di valore per azionisti, investitori e management, Egea, Milano.
- Favini N., 2015, Event report.
- Fabris G., 2003, Il nuovo consumatore: verso il postmoderno, Franco Angeli, Milano.
- Gallon S., 2015, Luxury marketing: le caratteristiche dei beni di lusso.
- Heine K., 2011, The concept of luxury Brand, Goldman.
- Hirschman E., Holbrook M., 1982, Journal of Marketing, Vol. 46, No 3, pp 92-101.
- Kapferer J.N., 2015, Kapferer on luxury, Paperback.
- Kluge P.N., Fassnacht M., 2015, Selling luxury goods online: effects of online accessibility and price, Retail and Distribution Management.
- Liebenstein H., 1950, The Quarterly Journal of Economics, vol. 64.
- Mattia G., 2013, Il neo-lusso, marketing e consumi di qualità in tempo di crisi, Angeli, Milano.
- Mosca F., 2010, Marketing dei beni di lusso, Pearson.
- Nueno J.L., Quelch J.A., 1998, The mass marketing of luxury, Horinzons.

- Phau I., Prendergast G., 2008, Consuming luxury brands: The relevance of the Rarity Principle in *Journal of Brand Management*, pp 123-124.
- Remy N., Catena M. Duran-Servoingt B., 2015, Digital inside: get wired for the ultimate luxury experience.
- Sacerdote E., 2016, Retailization, 1°, Franco Angeli, Milano.
- Silverstein M., Fiske N., 2003, Trading up, la rivoluzione del lusso accessibile, Etas, Milano.
- Smith A., 1776, La ricchezza delle Nazioni.
- Tartaglia A., Marinozzi G., 2007, Il lusso, Magia e marketing, Franco Angeli, Milano.
- Veblen T., 1981, La teoria della classe agiata, Einaudi, Torino.

Sitografia

www.hyperlabs.net/ergonomia/verzelloni/commercio/03.html

<http://www.salvijuribus.it/e-commerce-definizioni-e-origini/>

<http://www.e-commerceguru.it/trnd-di-meercato/io-delle-commerce-2016/>

<https://www.wired.it/economia/lusso-digitale-2025online/>

<https://it.linkedin.com/in/marco-catena-a22322>

<https://www.wire.it/economia/star-up/2014/08/26ecommerce-made-in-italy-manifattura/>

<https://www.wired.it/economia/business/2015/03/311/fsine-yoox-net-porter-nasce-colosso-lusso-online/>

ideaattivaweb.com/it/bolg/e-commerce-vantaggi-per-aziende-e-consumatori

<https://www.gamoubu.eu/blog/e-commerce-blog/gli-svantaggi-di-un-sito-e-commerce/>

www.e-commercestategies.it/it/ira/it

<https://www.e-commerce-school.it/blog/e-commerce-in-outsourcing-tutti-i-rischi-del-full-service-oer-i-brand/>

<https://www.twago.it/blog/>

<https://system.closeupengineering.it>

<https://assodigitale.it/intervista-fabio-e-commerce/>

<https://www.conctactlab.com/it>

<https://www.wired.it/economia/business/2015/e-commerce-come-si-muovono-i-brand-di-lusso/>

<https://www.lussostyle.it/louis-vuitton-fashion-eye-la-moda-e-la-fotografia/>

<https://www.brandforum.it/papers/1141/la-comunicazione-digitale-dei-brand-di-lusso/>

<https://www.intelligentluxury.it/un-commerce-di-vero-lusso/>

<https://styleandfashion.blogsfere.it/colcegabbana-lancio-nuovo-sito/>

<https://www.thismakerslife.it/stories/gucci-tra-tradizione-e-innovazione/>

www.guccimuseum.com

<https://fashionmagazine.it/>

www.engage.it/ricerche/lusso-202-conctalab/

