

**Dipartimento di Impresa e Management**

*Tesi di Laurea Triennale*

Cattedra di Marketing

**Le strategie di marketing nei brand di lusso: la  
*maison Chanel.***

**RELATORE:**

Prof. Michele Costabile

**CANDIDATA:**

Emanuela Gattuso

Matricola: 215771

**CORRELATORE:**

Dott. Giovanni Luca Cascio

Rizzo

*Anno Accademico 2018/2019*

# Indice

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITOLO 1 – IL LUSO, LA SUA INFLUENZA E LA SUA RILEVANZA NEL MONDO. ....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 STORIA DEL LUSO .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 DEFINIZIONE DEL LUSO .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 IDENTITÀ ODIERNA DEL LUSO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 CARATTERISTICHE DELLE MARCHE DI LUSO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 DIVERSE TIPOLOGIE DI BENI DI LUSO.....</b>	<b>14</b>
<i>1.5.1 Modello “Piramide”.....</i>	<i>14</i>
<i>1.5.2 Modello “Pera” .....</i>	<i>16</i>
<b>1.6 LUXURY CUSTOMERS.....</b>	<b>17</b>
<i>1.6.1 Analisi dei 5 fattori percettivi e modello quadridimensionale del valore del lusso.....</i>	<i>18</i>
<i>1.6.2 Tipologie di consumatori.....</i>	<i>21</i>
<b>1.7 LA LUXURY BRANDS’ FRAGILE BALANCE .....</b>	<b>23</b>
<b>CAPITOLO 2 - IL MARKETING DEI BENI DI LUSO.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1 LUXURY MARKETING E LE SUE DIVERSE STRATEGIE .....</b>	<b>25</b>
<i>2.1.1 Diverse strategie .....</i>	<i>26</i>
<b>2.2 MARKETING MIX .....</b>	<b>27</b>
<i>2.2.1 Prezzo .....</i>	<i>27</i>
<i>2.2.2 Posizionamento .....</i>	<i>29</i>
<i>2.2.3 Promotion.....</i>	<i>31</i>
<i>2.2.4 Prodotto .....</i>	<i>32</i>
<b>2.3 IL PARADOSSO DEL LUSO .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4 LUXURY MANAGEMENT .....</b>	<b>34</b>
<i>2.4.1 Il management .....</i>	<i>34</i>
<i>2.4.2 La clientela .....</i>	<i>36</i>
<b>2.5 BRAND CONTENT O CONTENT MARKETING.....</b>	<b>36</b>
<b>2.6 DIGITAL MARKETING PER I BRAND DI LUSO.....</b>	<b>38</b>
<i>2.6.1 Experience.....</i>	<i>39</i>

2.6.2 <i>Emotion</i> .....	40
2.6.3 <i>Exclusivity</i> .....	40
2.6.4 <i>Engagement</i> .....	40
2.7 ESEMPIO DI LVMH, CON DIOR E LOUIS VUITTON .....	42
2.7.1 <i>Dior – Concept marketing e comunicazione</i> .....	43
2.7.2 <i>Louis Vuitton – Concept marketing e comunicazione</i> .....	44
<b>CAPITOLO 3 – IL CASO CHANEL</b> .....	<b>46</b>
3.1 STORIA DI CHANEL.....	46
3.2 CHANEL OGGI, BRAND GLOBALE CON KARL LAGERFELD .....	49
3.3 MARKETING MIX DI CHANEL .....	52
3.3.1 <i>Competitive advantage in the Marketing strategy of Chanel</i> .....	52
3.3.2 <i>Le 4 componenti del successo</i> .....	55
3.4 COMUNICAZIONE DI CHANEL .....	58
3.4.1 <i>Comunicazione con i segni distintivi</i> .....	60
3.5 CONCEPT MARKETING E CONTENT MARKETING .....	63
3.5.1 <i>Inside Chanel e Chanel news</i> .....	64
<b>CONCLUSIONE</b> .....	<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>70</b>
<b>SITOGRAFIA</b> .....	<b>74</b>

# Introduzione

Il presente lavoro di tesi si pone l'obiettivo di analizzare il mondo del lusso, nelle sue varie sfaccettature. Partendo dalla storia, è stato tracciato il percorso che il lusso ha fatto, le ragioni ed i contesti in cui è nato, cresciuto e sviluppato. Seguendo questo *iter* logico si è arrivati ai tempi odierni, sia cercando di descriverne l'attuale concetto, sia esponendo come si interfaccia e interagisce con la quotidianità di ognuno di noi, come sia presente nei media e nei social network.

Il primo capitolo è interamente incentrato sulla storia del lusso. Si evidenzia come, sin dalle sue radici già in epoca egiziana che nella nostra vita di tutti i giorni, la filosofia del lusso alberga nella possibilità di suscitare emozioni nonché nella possibilità per il possessore di vantare un oggetto che è per pochi. Sono state tracciate le varie definizioni del lusso, anche partendo dall'etimologia del termine, descrivendo come le varie definizioni sono diverse in base ai vari periodi. A tal fine, è stato definito il concetto del lusso ai tempi odierni esponendone l'identità di oggi. Il lavoro ha poi sottolineato le caratteristiche comuni a tutti i marchi di lusso, nonché gli attuali metodi per classificarlo (la piramide e la pera). Infine, è stata tratteggiata l'analisi dei cinque fattori di percezione nonché il modello quadrimensionale del lusso.

Nel secondo capitolo, l'attenzione si è soffermata sulle strategie di marketing adottate dalle imprese operanti in questo settore e le differenze rispetto alle strategie adottate per i prodotti di massa; in particolar modo sono state analizzate le differenze esistenti sia nel marketing mix che nel Content marketing. Messe a fuoco tali differenze, il capitolo si concentra sulle diverse applicazioni del *luxury marketing*, spiegando i tre tipi di marketing associati ai tre universi del lusso: il marketing "intuitivo" associato al lusso inaccessibile, il marketing "elaborato" associato al lusso intermedio ed infine il marketing "scientifico" associato al lusso accessibile. Nelle pagine dedicate al marketing mix, dopo aver parlato del "*paradosso del lusso*", è stata trattata la "*regola delle 4 P*" (Prezzo, con riferimento anche all'effetto "Veblen e snob" – Posizionamento – Promozione e Prodotto). In questa logica non potevano mancare i riferimenti al *Luxury Management*, con attenzione alla clientela ed al management.

Il terzo capitolo si focalizza sulla *Maison Chanel*. Il lavoro cerca di rappresentare la storia di questo brand dai natali un po' bizzarri, partendo dall'età della gioventù di *Coco*, dalla composizione del famoso logo, con la sua continua evoluzione sino a diventare il simbolo mondiale del lusso, almeno nel suo settore di appartenenza.

Si è più volte sottolineato come la maison sia stata capace, negli anni e con diverse governance, di non allontanarsi mai dall'originario spirito eclettico della sua fondatrice. Descrivendo la nuova impronta dettata dalla guida di Karl Lagerfeld, ho analizzato le diverse strategie di marketing adottate, le componenti del successo e la genialità della comunicazione e ciò anche dopo la triste dipartita di Lagerfeld.

# Capitolo 1 – Il lusso, la sua influenza e la sua rilevanza nel mondo.

## 1.1 Storia del lusso

L'origine del design di lusso risale a molti secoli fa.

Si potrebbe disegnare come una linea continua che trae origini nell'antico passato per arrivare ai giorni nostri. Chiaramente sono mutate le forme e la modalità ma la filosofia e lo spirito del lusso è rimasto sempre uguale a sé stesso: l'orgoglio nel possesso e nel poter sfoggiare e mostrare articoli lussuosi.

Il lusso ha infatti messo radici nelle tradizioni e nei modi di vita degli alti ranghi di ognuna delle grandi culture della nostra storia. (Figura 1.1)

Gli egiziani mostravano già vivo interesse per la bellezza e il benessere, la distinzione sociale per il possesso e l'uso di un prodotto raro come profumi o gioielli. Attraversando il tempo, il lusso è diventato un potente motore di scoperte artistiche e tecniche, ma anche un argomento di conflitto profondo.

Durante la Seconda Guerra Mondiale, che ha impattato fortemente in Europa e particolarmente in Francia, il lusso ha trovato terreno fertile per spiccare il volo. Tale contesto, paradossalmente ha preparato "l'humus" ideale per fare attecchire delle realtà che nate con utenze di nicchia si sono poi evolute sino a diventare dei veri e propri colossi del *luxury*. Pensiamo ad esempio ai marchi CHANEL e DIOR, che hanno trovato la propria culla tra le macerie della guerra per poi consolidarsi con i risultati noti a tutti.

L'*exploit* del lusso si ha realmente alla fine degli anni '40, anni che possono essere interpretati come frenesia del lusso. Nascono tantissimi marchi prestigiosi, 106 case di Haute Couture trovano la luce, così come tante altre relative ai profumi. Anche il settore automobilistico ne viene influenzato con i primi passi di una vettura che poi sarà riconosciuta come la vettura sportiva per antonomasia: la FERRARI.

In questo scenario di continua evoluzione, le piccole botteghe escono dal loro guscio, i piccoli negozi a carattere familiare e artigianale, molto rapidamente cambiano i loro assetti e organizzazioni sino a diventare *luxury groups*, orientati e basati su logiche finanziarie ed industriali<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> HEC summer school, course in luxury management con la professoressa Anne Micheaut

Talune differenze nelle modalità di sviluppo si possono notare tra la Francia e l'Italia, nella prima si è preferito orientarsi verso una gestione capitalistica, mentre in Italia è stata prediletta l'impresa patrimoniale.

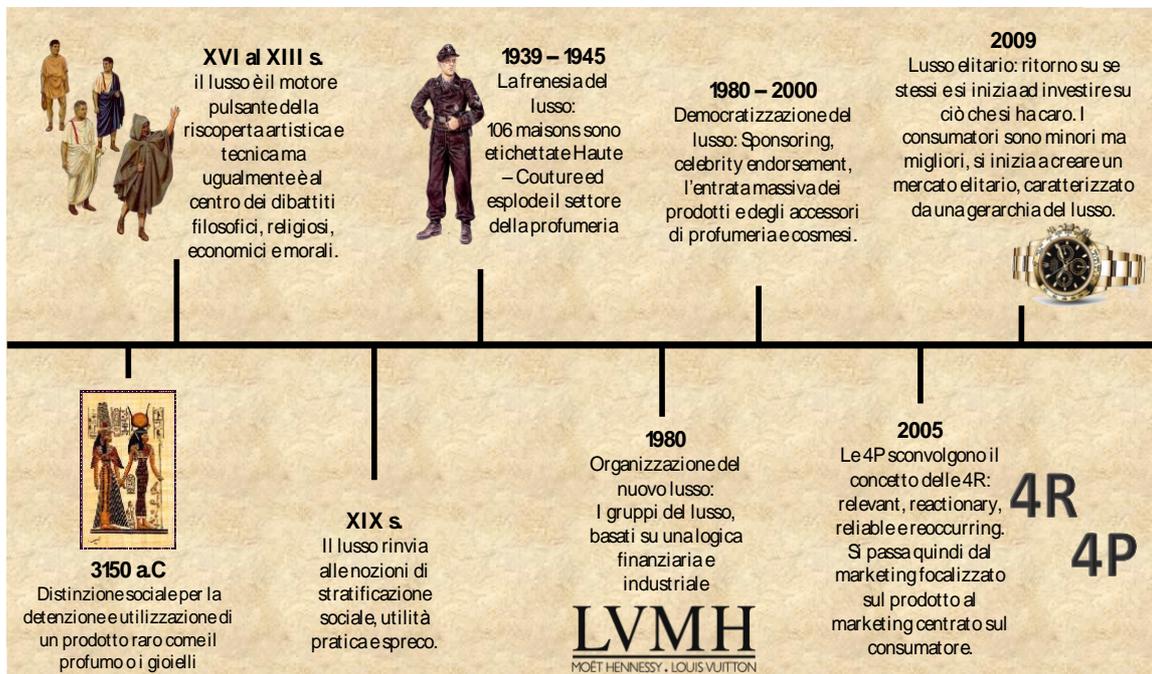
I gruppi francesi hanno conferito al mercato del lusso una dimensione internazionale e reso il loro paese un vero e proprio punto di riferimento, un *benchmark*.

Basti pensare al gruppo Louis Vuitton, oggi indiscusso leader del settore, ma anche a Richemont o Pinault-Printemps-Redout<sup>2</sup>.

Ma vi è di più, questo processo di internazionalizzazione ha creato sbocchi di mercato di importante rilevanza; infatti, la media dell'80% del fatturato del lusso francese viene generato fuori dai confini alpini, in particolar modo in Europa, Nord America e Giappone, creando una vera e propria identità francese nel mondo.

Va da sé che i mercati di riferimento non sono più solo quelli strettamente di nicchia, l'orientamento invece è quello di, pur mantenendo il prestigio e la qualità del brand, allargare i propri sbocchi di mercato. Si passa da un mercato riservato a pochissimi eletti ad un altro che accoglie classi sociali molto benestanti ed élite.

**Grafico 1.1:** serie storica (dal 3150 a.C. al 2009); ciclo del lusso



Fonte: Rielaborazione personale

<sup>2</sup> "LVMH domina ancora la classifica del lusso di Deloitte" accessibile da: <https://it.fashionnetwork.com/news/LVMH-domina-ancora-la-classifica-del-lusso-di-Deloitte,828330.html#.XPZ-gi2B1QI>

## 1.2 Definizione del lusso

Definire il lusso, in tutte le sue declinazioni, potrebbe sembrare semplice, ma non lo è affatto. Tali e tante sono le implicazioni dello stesso nelle molteplici aree, da quella economica a quella sociale, da quella sociologica a quella industriale, che è difficile assegnare un univoco significato.

Lecito porsi la domanda: un'esigenza vera e propria o un semplice capriccio? Sebbene se ne sia sempre parlato, dai manoscritti agli attuali siti internet, non si è mai arrivati ad avere una definizione appropriata del Lusso, rimanendo così legati ad un concetto soggettivo, mutabile nel tempo. A tal fine altrettanto lecito è affermare che Lusso è carattere di ciò che è costoso, raffinato, sontuoso, un piacere relativamente costoso che viene offerto senza alcuna reale necessità, ciò che ci permettiamo in modo eccezionale o ciò che ci permettiamo di dire, di fare di più, di compiacere noi stessi. Lusso indica squisitezze, raffinatezza o sfoggio di costosa eleganza o distinzione (appartamenti, automobili; borse, abiti, che non servono a scopi pratici, ma esclusivamente come compagnia e piacere)<sup>3</sup>.

Il lusso può essere inoltre inteso anche come l'acquisto di un bene avendo un fine diverso dal semplice consumo; tale acquisto genera emozioni, esperienze particolari derivanti dalla conoscenza del brand e dal potersene permettere il possesso, anche solo di un singolo prodotto. È fatto noto a tutti che l'acquisto di un prodotto/servizio di lusso non ha l'unico fine del suo uso, ma per dimostrare la consapevolezza del valore del denaro nonché della conoscenza del valore del bene che stanno acquistando, e quindi del brand stesso.

Un prodotto di lusso rappresenta una molteplicità di emozioni che vanno dalla esaltazione della propria posizione sociale, anche per il sol fatto di sfoggiare un prodotto se non unico, quanto meno raro, all'emozione intima di godere di queste particolarità sino al piacere provato nel senso di appartenenza e di fedeltà verso uno specifico brand<sup>4</sup>. Indossare una creazione di Valentino, o una borsa Chanel, o gustare un pasto raffinato nel ristorante dell'Hotel de Crillon a Parigi, fanno parte dei numerosi privilegi accessibili solo ad una classe sociale elitaria.

---

<sup>3</sup>Atwal, G., & Williams, A. (2017). Luxury brand marketing—the experience is everything! In *Advances in luxury brand management* (pp. 43-57). Palgrave Macmillan, Cham.

<sup>4</sup> Phau, I., & Prendergast, G. (2000). Consuming luxury brands: the relevance of the 'rarity principle'. *Journal of Brand Management*, 8(2), 122-138.

Forse, ancora prima di evidenziare taluni autorevoli definizioni del Lusso, è utile analizzare la filologia del termine Lusso.

La parola *Luxury* viene dal latino ed è legata a 3 diversi termini:

- “<sup>5</sup>*Luxus, ūs*”: eccesso, stravaganza, magnificenza, sfarzo.
- “<sup>6</sup>*Luxuria, ae*”: rigoglio, esuberanza abbondanza, sfarzo, vizio.
- “<sup>7</sup>*Lux, lucis*”: luce, splendore, lucentezza, fama, gloria, notorietà

Dal latino *Luxus*, che significa eccesso, ma anche splendore, dissolutezza e sfarzo, il Lusso rappresenta per alcune tipologie di persone una realtà superficiale, mentre per i consumatori attuali e potenziali un modo per distinguersi e mettere in evidenza l'appartenenza ad una classe sociale elevata.

Ci si permette di riportare qui in appresso alcune definizioni:

- *“Certaines personnes pensent que le luxe est le contraire de la pauvreté. Il ne l'est pas. C'est le contraire de la vulgarité.”*<sup>8</sup> Coco Chanel
- La marca di lusso è una marca particolare, caratterizzata da una sua storia, una sua eredità. Il suo creatore ha saputo coniugare il suo *know – how*, la sua passione e le sue ambizioni per dare vita all'*arte del vivere* <sup>9</sup>.
- nel 1997 Kapferer ha presentato la semiotica della parola "lusso", i suoi riferimenti sociologici e il pragmatismo della gestione del marchio di lusso:

*“Luxury defines beauty; it is art applied to functional items. Like light, luxury is enlightening. [...] They offer more than mere objects: they provide reference of good taste. That is why luxury management should not only depend on customer expectations: luxury brands are animated by their internal programme, their global vision, the specific taste which they promote as well as the pursuit of their own standards ... Luxury items provide extra pleasure and flatter all senses at once . . . Luxury is the appendage of the ruling classes.”*<sup>10</sup>

Dopo tutto quanto sopra evidenziato all'evoluzione del lusso nel tempo, si accompagna l'evoluzione delle marche del lusso che necessitano di evolversi in termini di prodotti, comunicazione, posizionamento e di modernizzarsi senza perdere la loro eredità e senza

---

<sup>5</sup> <http://www.sapere.it/sapere/dizionari/traduzioni/latino-italiano/L/luxus,--ūs.html>

<sup>6</sup> [http://www.sapere.it/sapere/dizionari/traduzioni/latino-italiano/L/luxuria%2C--ae.html?q\\_search=luxuria+](http://www.sapere.it/sapere/dizionari/traduzioni/latino-italiano/L/luxuria%2C--ae.html?q_search=luxuria+)

<sup>7</sup> <https://www.dizionario-latino.com/dizionario-latino-italiano.php?parola=lux>

<sup>8</sup> <https://dicocitations.lemonde.fr/citations/citation-3633.php> Trad: *“Alcune persone pensano che il lusso sia l'opposto della povertà. Non lo è. È l'opposto della volgarità”*

<sup>9</sup> <http://www.modeaparis.com/>

<sup>10</sup> Kapferer, J.-N. (1997) ‘Managing luxury brands’, *Journal of Brand Management*, Vol. 4, No. 4, p. 253.

discostarsi dal cliente. In questa continua mutazione le governance non devono mai perdere di vista la storia dei marchi, con tutto il bagaglio ereditato; sono infatti queste le peculiarità che caratterizzano la vita di ogni singolo brand.

Un aspetto quasi bizzarro è dato dal fatto che i prodotti di lusso non devono necessariamente essere conosciuti, in quanto producendo in piccole quantità, di solito su ordinazione per una clientela limitata, la casa di lusso coltiva la sua rarità e rivendica la sua eccellenza.

### **1.3 Identità odierna del lusso**

Nell'attuale immaginario collettivo, si tende ad indentificare il lusso tramite tre grandi categorie: *l'alta gioielleria* che ha come maggiori figure Cartier e Boucheron, *le auto*, rappresentata da Ferrari e Jaguar, e *l'alta moda*, dove le figure di Chanel, Dior, Gaultier e il gruppo LVHM sono i maggiori esponenti.

Come ben delineato nel precedente paragrafo, anche in tempi odierni, sebbene ci sia un'identificazione materiale del lusso, sempre considerato come un modo per affermare il proprio rango sociale, non è ancora chiara la definizione che, ad oggi, se ne può dare<sup>11</sup>. Negli anni ha subito cambiamenti radicali, infatti con l'arrivo di classi medie progressiste, quali commercianti, industriali, liberi professionisti ed imprenditori, che rivoluzionano la divisione in classi della società: si è passati, infatti, da una divisione per rango a una divisione basata sulla ricchezza.

Assistiamo oggi, a differenza di tempi passati, ancorché non da molto, come gli "utenti" del lusso siano identificati da una più ampia platea, ciò è stato possibile grazie all'industrializzazione della fabbricazione dei beni di lusso e alla riduzione del costo dei beni pregiati e della manodopera utilizzata, che ne hanno determinato un più facile accesso.

Inoltre, se negli anni '40 il marchio di lusso imponeva il suo stile e i suoi codici, oggi, anche se indirettamente e in piccola parte, l'attore principale è il consumatore innescando il movimento e definendo il Lusso.

Sembra infatti, che il lusso si stia affermando in modo sempre più crescente all'interno della società assumendo delle sfaccettature di maggiore accessibilità, subendo quasi una

---

<sup>11</sup> Daumas, Jean-Claude, et Marc de Ferrière le Vayer. « Les métamorphoses du luxe vues d'Europe », *Entreprises et histoire*, vol. n° 46, no. 1, 2007, pp. 6-16.

riduzione del fattore elitario, in quanto il nuovo consumatore cerca di possedere meno ma meglio.

Questo cambiamento è parte della costruzione di un'immagine di sé elitaria tra i consumatori di lusso che vogliono ammirare e sentirsi unici.

Ed a proposito di incremento del mercato di sbocco del lusso, non si può non sottolineare un altro fattore determinante, ovvero la tipologia di vendita. È stato infatti introdotto e diffuso il concetto del negozio monomarca, che oggi rappresentano mediamente il 55% del totale dell'offerta, imponendosi nel settore grazie alla possibilità di fidelizzazione del cliente.

Le vendite all'ingrosso hanno subito un decremento del 2% a causa della diminuzione dei grandi magazzini statunitensi che comunque rimangono il 23% del mercato del lusso<sup>12</sup>.

La vendita al dettaglio classica, invece, si attestano al 35%. Gli esercenti di questa tipologia dedicano il loro impegno a cercare di integrare i valori del lusso, con la modernizzazione e l'informatizzazione dei propri servizi, quindi anche tramite l'utilizzo dei social network e dei siti web, che rendono le vendite e le promozioni ancora più dirette per il cliente.

In questa ottica si sta sviluppando sempre di più il *Retail*, tramite il quale si incrementa gradualmente la possibilità di avvicinare fin da subito i *Millennials* al settore del lusso, anche se a partire dal *lusso accessibile*<sup>13</sup>. Infatti, questa generazione tende a consumare piccole dosi di lusso, non tanto per avere dei prodotti di qualità, quanto per apparire e risultare appartenenti ad una determinata classe sociale.

Con l'arrivo di nuovi brand di lusso nel mercato, con l'eterogeneizzazione della clientela e con i cambiamenti nelle tipologie di distribuzione, si pone la questione su quale sia la reale differenza tra il lusso intermedio e il vero lusso.

#### **1.4 Caratteristiche delle marche di lusso**

La caratteristica fondante, sulla quale si è formato e sulla quale si impernia il nostro settore è certamente l'alta qualità unitamente alla elevata un'attenzione al dettaglio che permette di avere prodotti originali ed esclusivi. Si tratta, infatti, di un mercato

---

<sup>12</sup>[https://fr.fashionnetwork.com/news/Luxe-la-distribution-est-en-pleine-metamorphose,745661.html#.XJN\\_1C2ZNQI](https://fr.fashionnetwork.com/news/Luxe-la-distribution-est-en-pleine-metamorphose,745661.html#.XJN_1C2ZNQI)

<sup>13</sup> Estratto dall'articolo "*Luxe et marque d'enseigne*", D. Allèrès

focalizzato nella ricerca e soddisfazione di una clientela particolare, elitaria, interessata a prodotti poco diffusi, di una qualità così elevata da poter giustificare il prezzo molto alto.

Circa 20.000 aziende in tutto il mondo sono specializzate nel settore del lusso, il quale ha subito una crescita esponenziale dal 1996 al 2000 e dopo un periodo di stazionamento è tornato a crescere, in particolare nel 2006, periodo nel quale si registrano importanti performance per i principali gruppi.

Rispetto ai settori originari, ovvero l'alta gioielleria, l'alta moda ed i motori, oggi il lusso è presente anche in altre aree di interesse quali la cosmesi, la profumeria, ma anche gli Hotel e i ristoranti stellati, i vini e i liquori pregiati, l'automobilistica, l'*interior design*, yacht e jet privati, e le crociere di un calibro elevato.

Abbiamo detto sopra come l'alta qualità e l'attenzione ai dettagli siano le caratteristiche fondanti che permettono di distinguere i beni di lusso dai beni di grande consumo, ma esistono anche altri parametri consequenziali:

- Il design ricercato
- Il materiale di alta qualità
- Il prezzo elevato
- L'artigianato
- La rarità
- Il richiamo a tutti i sensi
- Il legame con il passato (eredità e storia)

Nella produzione del bene di lusso, l'Ideatore esprime sé stesso e spesso volte gli conferisce un'accezione simbolica.

La qualità eccellente permette una durata prolungata, garantita dalla singolarità dei materiali, come il diamante o l'oro, e dalla competenza e completezza del processo artigianale, che porta alla rarità tipica dei beni di lusso e persino all'unicità di alcuni di essi.

Solo rispettando in modo integrale i valori citati si può essere annoverati tra i *luxury brand* e così conquistare nuovi clienti dalle aspettative molto elevate e mantenerne la lealtà al marchio.

Il prezzo, considerato come ulteriore indice per differenziare i prodotti di lusso dai prodotti ad elevato consumo, deve essere sempre molto elevato, infatti, una

diminuzione di prezzo, che renderebbe il prodotto accessibile a tutti ne comporterebbe pure la sua inflazione e, consequenzialmente la mancanza di *appeal* e prestigio.

Nel *Luxury commerce*, infatti, il prezzo, per il potenziale cliente, non rappresenta un fattore determinante. Il prodotto è visto come una stella, un obiettivo lontano e quasi irraggiungibile, che pur di raggiungere si pagherebbe qualsiasi prezzo. In alcuni casi però il prezzo deve essere spiegato.

*“My luxury is a very personal revelation about one’s secret dreams, something rare, highly emotional but not inaccessible, if only people had the courage or will do it.”<sup>14</sup>*

I beni di lusso possono essere caratterizzati da un’elasticità positiva tra domanda e prezzo, infatti se la domanda cresce anche il prezzo cresce<sup>15</sup>. In genere comunque l’elasticità di questi prodotti è uguale a zero. Inoltre, se il prezzo aumenta la domanda rimane la stessa, se invece la domanda aumenta, aumenta di conseguenza anche il prezzo, questo perché l’offerta è percepita in modo particolare dal consumatore.

“In altri termini si può dire che un bene è definibile di lusso per un dato soggetto economico se questi spende una parte maggiore del proprio reddito per acquistarlo al crescere del suo reddito”<sup>16</sup>

Questo fenomeno è definito *effetto Veblen*,<sup>17</sup> secondo il quale un brand ha come obiettivo principale la creazione di valore per il cliente, pertanto se il prezzo aumenta, la domanda rimane la stessa (la sensitività è uguale a zero). Inoltre, questo effetto sottolinea come gli individui pongano in essere un processo di consumo ostentativo al fine di segnalare la propria ricchezza, il proprio potere e lo status di appartenenza.

L’acquirente riconosce che le ragioni intangibili che giustificano il prezzo elevato sono, in primis la qualità del prodotto finito nonché i costi diretti di produzione, il valore intangibile che viene preso in considerazione, i costi per abbattere la competizione; tutto ciò permette al brand di essere legato ad un determinato stato sociale.

Generalmente i consumatori all’acquisto sentono un legame con il prodotto, derivante sia dal fatto che il bene, spesso *customizzato* su espresse disposizioni dell’acquirente, risponde al desiderio del consumatore (ogni bene di lusso è diverso dagli altri, esattamente come ogni consumatore è diverso dall’altro), e sia dal fatto che i brand di

---

<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> Varian H.R. (1987), *Microeconomia*, Libreria Editrice, Cafoscarina, Venezia p.91.

<sup>16</sup> Frank R.H. (1991), *Microeconomics and behavior*, McGraw-Hill, New York, p.107.

<sup>17</sup> Veblen T. (1981), *La teoria della classe agiata*, Einaudi Torino, (titolo originale *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of the Evolution of Institutions*, MacMillan, New York, 1899).

lusso hanno una storia, un'eredità e delle tradizioni che anche subendo il processo di modernizzazione rimangono alla base di ogni creazione.

I prodotti di lusso attribuiscono spesso uno stato sociale al consumatore, che si inizia ad identificare con il brand, fenomeno derivante dal fatto che il brand gode di una sua reputazione.

Inoltre, per i marchi di lusso vengono adottate strategie che, partendo da una *brand creation* e non da una ricerca di mercato, permettono di far sognare il cliente sul prodotto acquistato, in quanto è la creatività insita nella produzione di ogni bene che permette all'oggetto di essere raro, traducendosi quindi in benefici e valori intangibili.

## 1.5 Diverse tipologie di beni di lusso

Il lusso può essere considerato anche un posizionamento pubblicitario, in cui le numerose marche impongono i valori di potere e prestigio proponendo il lusso come uno stile di vita.

Le marche di lusso "post moderno" cercano di avvicinare un consumatore più edonistico, adottando delle strategie innovative per la creazione, comunicazione e distribuzione dei prodotti.

Esistono due metodi per classificare i beni di lusso: la piramide e la pera.

### 1.5.1 Modello "Piramide"

Danielle Allérés, specialista del lusso, differenzia il lusso in 3 tipologie. L'economista sviluppa una piramide suddivisa in lusso accessibile, intermedio e inaccessibile. (Grafico 1.2)

La piramide<sup>18</sup> da l'idea dell'accessibilità del brand e la sua dimensione rappresenta il volume delle vendite.

- Il lusso inaccessibile o estremo. I prodotti del lusso inaccessibile, in un universo così raro, prezioso ed elitario, si distinguono per la loro estrema creatività, la ricchezza e il nome dei loro componenti o materiali, l'originalità, l'eccellenza della loro composizione e la loro perfetta qualità sia intrinseca che estetica.

---

<sup>18</sup> Estratto dall'articolo "*Luxe et marque d'enseigne*", D. Allérés

La distribuzione di questi beni è secondaria all'atto di acquisto di un consumatore, tuttavia, i luoghi di esposizione o di vendita di questi prodotti devono essere estremamente legati al carattere eccezionale ed elitario degli stessi.

Questi luoghi di distribuzione, in più, differiscono dai classici luoghi di distribuzione, in quanto rari e particolari, tanto da poter essere definiti esclusivi, e pieni di simbolismo legato ai valori del brand.

- Il lusso intermedio o "aspirante". Il lusso intermedio, secondo Danielle Allérés, permette alla classe media di poter godere di gran parte dei benefici derivanti dall'acquisto di tali prodotti e di poter vivere il sogno del lusso ma ad un prezzo abbordabile.

Molto meno rari e preziosi sono i prodotti di questa fascia di lusso che sono comunque caratterizzati da creatività, originalità, rarità e semi – esclusività.

Anche per questa tipologia di lusso, i luoghi in cui vengono distribuiti i prodotti sono boutique, il cui design e la cui organizzazione rispecchiano perfettamente i valori della marca. Inoltre, si differenziano in boutique monomarca e boutique multimarca, che contengono però solo brand dello stesso calibro.

Senza praticare campagne pubblicitarie e mediatiche, i brand di lusso intermedio comunicano tramite la particolarità delle boutique e la vendita dei loro prodotti a clienti selezionati, o attraverso eventi promozionali.

I beni di questo tipo di lusso sono presenti in maniera limitata ma sufficiente per ottenere un elevato riconoscimento nella società.

- Il lusso accessibile. I beni e i prodotti del lusso accessibile sono meno esclusivi, ma numerosi e vari. Questa fascia di lusso, si focalizza principalmente nella profumeria e nella cosmetica.

Anch'essi perfettamente realizzati e progettati al minimo dettaglio, sono più accessibili per una vasta gamma di consumatori e ciò permette l'utilizzo di diversi tipi di comunicazione al pubblico e quindi diverse tipologie di pubblicità.

Con questo tipo di lusso è possibile attuare sia campagne pubblicitarie riservate alla clientela elitaria ma anche promozioni più simili a quelle fatte per i prodotti legati al consumo di massa.

Le strategie di comunicazione focalizzate verso la clientela elitaria riguardano quindi la promozione tramite eventi riservati ed esclusivi, in cui viene illustrato il prodotto e le sue particolari caratteristiche.

In questi eventi vengono spesso spiegate le caratteristiche più specifiche del bene, tra le quali anche la “geometria” stessa del prodotto, per esempio, il profumo Gabrielle di Chanel<sup>19</sup>, del quale viene spiegata la particolarità della bottiglia quadrata, che presenta delle pareti in vetro estremamente sottili, quasi trasparenti. L'etichetta e il cappuccio condividono la stessa geometria e un tono metallico indefinibile, tra oro e argento. L'interno della cassa è decorato con un oro più prezioso. Per proteggere la bottiglia.

Ma è anche possibile attuare una promozione del prodotto tramite campagne pubblicitarie televisive o tramite i social media, attraverso la presenza di una musa che possa essere portatrice dei valori sia dello specifico bene che del brand stesso.

Per quanto riguarda i luoghi di distribuzione dei beni di questa fascia di lusso, vengono spesso scelti delle boutique esterne alla proprietà del marchio, ma che rispecchino comunque il simbolismo del brand.

Considerando che sono trattati essenzialmente prodotti di cosmetica e profumeria, si ha una maggiore possibilità di scelta delle boutique. Principalmente, ci si orienta verso profumerie che abbiano una certa reputazione ed eleganza all'interno o anche, chiaramente, le boutique proprie del marchio, o ancora, dei centri multimarca che siano però selettivi nella scelta dei brand venduti, (vedi Harrods, che spazia da Alexander McQueen a Tom Ford).

La molteplicità dei circuiti di distribuzione dei prodotti di questa tipologia di lusso, come detto in precedenza per le altre fasce di lusso, deve offrire e mantenere un'immagine unica e prestigiosa sia della marca che dei vari prodotti, tramite la qualità dei prodotti e un'efficace comunicazione.

### **1.5.2 Modello “Pera”**

La Pera permette di avere una vera e propria suddivisione dei beni di lusso, e come metafora si dice che si inizia a “mangiare” la pera dalla parte centrale, in quanto corrisponde alla parte in cui i profitti sono maggiori, dove i clienti permettono i ricavi più alti. La parte bassa (bottom) corrisponde all'entrata, dove l'impresa inizia il

---

<sup>19</sup> [https://www.chanel.com/es\\_LX/perfumes-belleza/fragancias/p/femeninas/gabrielle-chanel/gabrielle-chanel-eau-de-parfum-vaporizador-p120425.html#skuid-0120525](https://www.chanel.com/es_LX/perfumes-belleza/fragancias/p/femeninas/gabrielle-chanel/gabrielle-chanel-eau-de-parfum-vaporizador-p120425.html#skuid-0120525)

processo di reclutamento di nuovi consumer per il marchio. Il top è davvero l'ultima zona di lusso, non accessibile a tutti, ma i clienti sanno che ci sono gli articoli migliori.

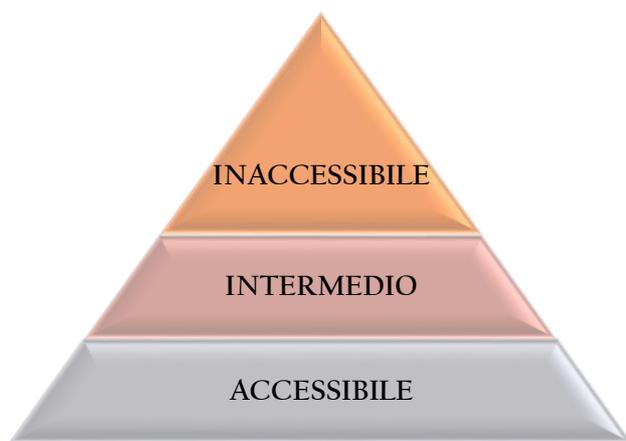
**(Grafico 1.2)**

La grande dimensione della pera rappresenta le dimensioni e i riferimenti dei marchi. La pera rappresenta la segmentazione del cliente. Il marchio dovrebbe puntare alla vendita di prodotti nella parte centrale, per guadagnare margini e profitti. La vendita dei prodotti appartenenti alla parte superiore del frutto porta comunque profitti mentre la parte inferiore invece non genera utili. I volumi venduti in queste due zone dovrebbero essere proporzionali ai volumi di vendita della parte centrale.

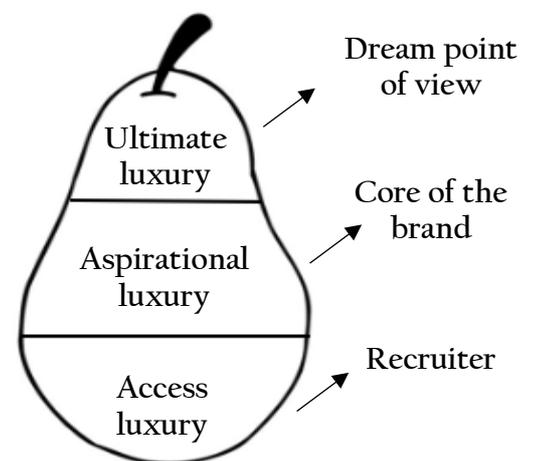
La parte superiore consente di avere sempre più clienti e la parte inferiore consente di avere una clientela differente, non solo elitaria, in modo da incrementare il successo.

Questo *cluster* potrebbe essere utilizzato anche tra diverse categorie di prodotti della stessa marca. Infatti, l'epicentro del marchio potrebbe essere superiore o inferiore, dipende da dove il marchio entra nel mercato in un primo momento. Ciò significa definire quale sarebbe il mercato di riferimento e l'area in cui il modello di business deve avere davvero successo.

**Grafico 1.2:** classificazione dei prodotti di lusso tramite il modello Piramide e Pera



Fonte: Rielaborazione dati “Luxe et marque d'enseigne”, D. Allèrès



Fonte: HEC summer school, course in luxury management

## 1.6 Luxury customers

I clienti nel mercato del lusso sono necessariamente persone che possono permettersi di acquistare prodotti prestigiosi a prezzi molto alti. Fanno quindi parte di categorie

socioprofessionali e sociali più elevate. Attratti dalla bellezza e dall'unicità e si identificano generalmente con i valori del marchio, infatti, spesso i *luxury customers* sono legati a uno o due brand specifici, a cui fanno riferimento e di cui si “fidano”. Si profila il concetto di trust.

Comprare, sfoggiare e mostrare al prossimo il bene di lusso appena acquistato, ne rappresentano in un unicum, la motivazione principale.

Uno degli aspetti principali che ha condizionato e continua a condizionare la clientela, per prodotti di lusso e non, è la cultura, in quanto influenza fortemente le scelte e il comportamento dei consumatori e dunque anche le strategie di marketing e di selezione del target.

I brand si troveranno a scegliere segmenti di mercato simili ma diversi, in base al luogo in cui stanno orientando le loro vendite. Oltre a selezione il segmento di mercato generale, in cui posizionare i loro prodotti, l'impresa dovrà analizzare i dati geografici, politici, economici e culturali e anche le tendenze seguite dai vari paesi, in quanto, anche se con la globalizzazione il mondo si è in parte “uniformato”, rimangono sempre delle usanze radicate nella società, che quindi alterano il processo decisionale e la percezione del consumatore.

### **1.6.1 Analisi dei 5 fattori percettivi e modello quadridimensionale del valore del lusso**

Dall'analisi eseguita da Vigneron e Johnson, emerge che il processo decisionale del consumatore verso i brand dipende da cinque fattori percettivi<sup>20</sup>, rispettivamente due personali e tre non personali: la *percezione personale di sé*, l'*edonismo percepito*, le *percezioni non personali riferite alla percezione percepita*, la *percezione dell'unicità e percezione della qualità*.

I *cinque fattori percettivi* sono la chiave per poter creare un marchio di lusso duraturo, in quanto ci si aspetta sia che ogni consumatore abbia delle percezioni diverse riguardo il livello di lusso delle varie marche sia che ogni marchio di lusso integri queste percezioni da prospettive diverse:

---

<sup>20</sup> Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of brand management*, 11(6), 484-506.

- **Percezione personale di sé:** il consumatore tende ad utilizzare i *brand* di lusso per identificarsi e per distinguersi nella società, considerando il lusso come la chiave per la costruzione di sé stesso e della sua identità. Questo fenomeno spesso deriva da standard dettati dal rango sociale di appartenenza o da un altro più elevato, creando nelle persone il desiderio di conformarsi allo stile di vita delle classi sociali elitarie e di differenziarsi dai ceti inferiori, e inducendole ad identificarsi con i propri averi.  
*"I consumatori materialisti possono considerare i marchi di lusso come un mezzo per raggiungere la felicità e possono usare questi marchi per valutare il successo personale o altrui. Le persone che si occupano dell'accettazione sociale e della conformità con gruppi di riferimento influenti possono valutare beni che sono socialmente più visibili e costosi"*<sup>21</sup>
- **Edonismo percepito:** il consumatore diventa edonistico nel momento in cui ricerca nel prodotto non soltanto un'elevata qualità ed un'eccellente performance, ma dei benefici personali ed emotivi, trasformando quindi l'acquisto e il consumo dei beni di lusso in una gratificazione sensoriale.
- **Percezione percepita:** per il consumatore in cerca di rappresentanza e posizione sociale è essenziale lo status sociale derivante dall'acquisto dei prodotti di un determinato marchio. Inoltre, questa tipologia di consumatori considera il prezzo spesso come un indicatore di qualità e di lusso, associando quindi il prezzo elevato ad un marchio d'élite.
- **Percezione dell'unicità:** la scarsità, l'offerta limitata e l'unicità tipiche dei beni di lusso permettono di aumentare l'interesse dei consumatori per un *brand*, in quanto crescendo l'esclusività e l'unicità di un bene cresce anche il suo essere prezioso e desiderato, proprio perché sempre più difficile da trovare.
- **Percezione della qualità:** il consumatore, in particolare quello più esigente e perfezionista, si aspetta che un bene di lusso abbia delle qualità e performance superiori rispetto ad un bene non di lusso, ritrovando così nel *luxury brand* una sicurezza e una garanzia di elevata qualità. Indi per cui, anche nello sviluppo dell'immagine del marchio di lusso è necessario fare riferimento all'impegno a lungo termine per un'eccellente qualità e per delle prestazioni ottimali.

---

<sup>21</sup> Belk, R. W. (1995) 'Collecting as luxury consumption: Effects on individuals and households', Journal of Economic Psychology, Vol. 16, No. 4, p. 487.

Dall'analisi dei 4 fattori percettivi, Wiedmann, Hennigs e Siebels hanno invece sviluppato un modello quadridimensionale<sup>22</sup> per acquisire informazioni riguardanti motivazioni e percezioni di valore e quindi spiegare il consumo di lusso attraverso quattro dimensioni delle percezioni del valore del lusso: *sociali, individuali, funzionali e finanziarie*. Tale modello è stato elaborato per permettere di estendere gli studi precedentemente fatti e comprendere meglio la questione di ciò che aggiunge davvero *luxury value* nella percezione del consumatore.

- Per quanto riguarda la *dimensione sociale*, si intende il beneficio che un bene di lusso può garantire ad un individuo all'interno della società, quindi come un individuo, tramite l'acquisto di un *luxury item*, viene riconosciuto dagli altri e si può posizionare tra le varie classi sociali. Infatti, la possibilità di acquisire e/o mantenere un certo prestigio sociale è tra le principali motivazioni che possono influenzare significativamente la valutazione e la propensione all'acquisto o al consumo di marchi di lusso. Si può dire che più il lusso è inaccessibile più si rientra in una élite elevata e chiusa.
- La *dimensione individuale* è caratterizzata dalla propensione di alcuni individui alla ricerca edonistica e della propria identità personale, e spesso ad un attaccamento al materialismo, attribuendo, così, un valore personale eccessivo agli oggetti.
- Per quanto riguarda la *dimensione funzionale*, si fa riferimento al beneficio effettivo che il prodotto può dare, quindi alla sua qualità, e all'utilità che ha nella vita del consumatore, ma anche alla sua unicità, che lo rende, dunque, prezioso per l'acquirente.
- Infine, per *dimensione finanziaria* si intende l'effettivo valore economico e monetario. Affronta, quindi, aspetti monetari diretti come prezzo, costo e guadagno in caso di rivendita, vari sconti e promozioni ad esso legati, ma anche la differenza di valore monetario dello stesso tra i vari paesi (un articolo Ralph Lauren, negli Stati Uniti ha un prezzo decisamente minore che in Europa).

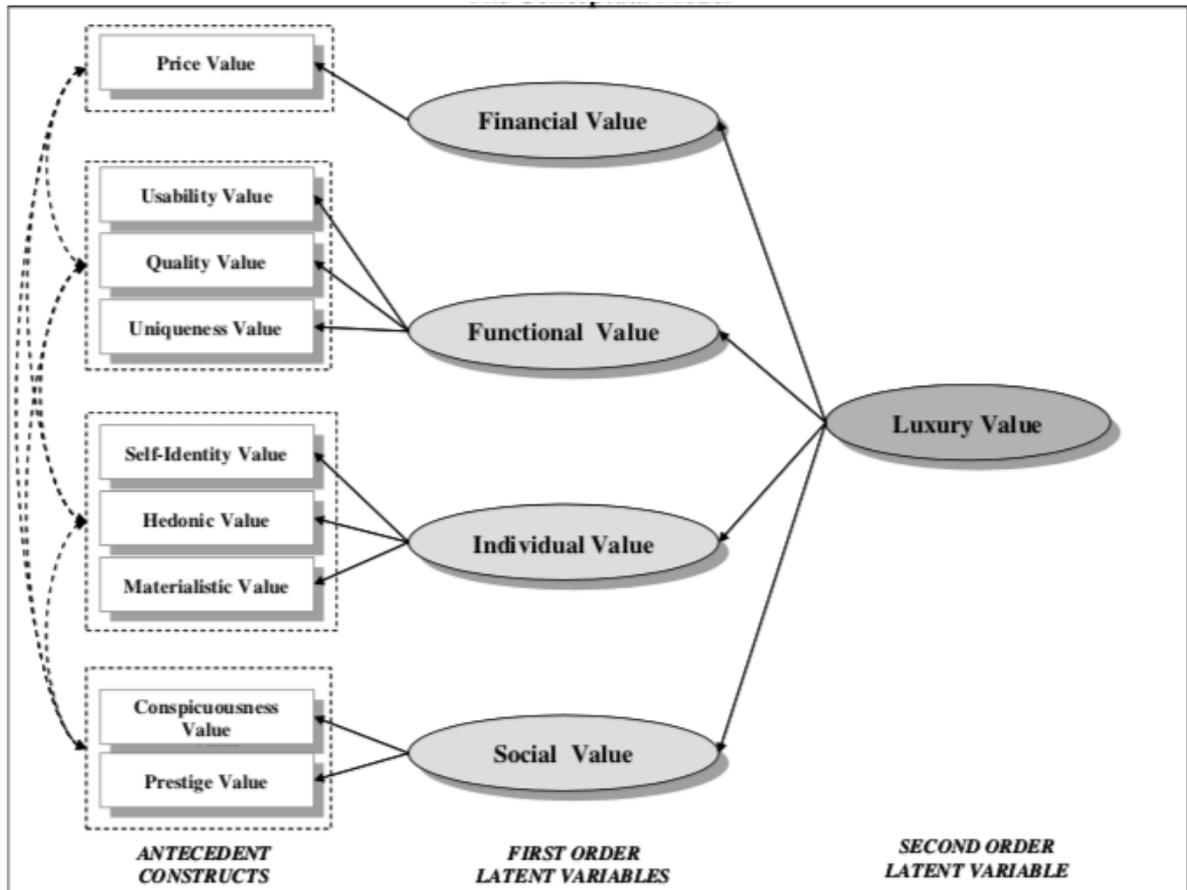
A queste quattro dimensioni possono per cui essere associati diverse variabili e driver di valore, ovvero i fattori precedentemente ricavati dall'analisi di Vigneron e Johnson, che devono però essere intesi come giudizi di valore individuali e soggettivi, e non come

---

<sup>22</sup> Wiedmann, Klaus-Peter & Hennigs, Nadine & Siebels, Astrid. (2007). Measuring consumers' luxury value perception: A cross-cultural framework. *Academy of Marketing Science Review*. 7.

una valutazione oggettiva, in quanto dipendenti dalle diverse percezioni dei singoli consumatori rispetto ad un determinato *brand*. (Grafico 1.3)

**Grafico 1.3:** The Conceptual Model



Fonte: “Measuring consumers' luxury value perception: A cross-cultural framework.” p. 5

### 1.6.2 Tipologie di consumatori

La scelta e l'acquisizione sono delle decisioni ambivalenti, realiste, perché sono basate sul rapporto qualità prezzo del prodotto, e simboliche, perché si basano sul piacere e la soddisfazione personale e sociale che l'acquisto di un bene procura all'acquirente. I consumatori di beni di lusso possono essere divisi in tre categorie legate alle tre fasce di lusso:

- *I consumatori del lusso “estremo” o inaccessibile.* Sono dei clienti estremamente legati ad uno o pochi marchi di lusso. Questo tipo di consumatori sono attirati

dall'irraggiungibilità del marchio, vista come autorealizzazione, unicità e perfezione. In questa fascia, rientrano i consumatori più facoltosi, desiderosi di distinguersi socialmente, rientrando nella classe sociale più elitaria. Sono dei consumatori che prediligono le linee di prodotti più preziosi dei marchi di lusso. Questa tipologia di consumatori adotta uno stile di vita particolare, caratterizzato dal desiderio di essere i pionieri dei trend, così da differenziarsi e rimanere unici nel loro genere. Tale clientela rappresenta, quindi, per le aziende un grande valore aggiunto, in quanto non è raro il caso che questi clienti siano VIP e pertanto rappresentino degli esempi da emulare, generando una forte pubblicità di fatto per il brand.

- *I consumatori del lusso “aspirante” o intermedio.* I consumatori che tendono invece ad adattarsi al marchio di lusso. Questa tipologia di consumatori è attratta dall'eccezionalità del marchio, creando così un senso di appartenenza in esso. La clientela del lusso intermedio vede l'acquisto dei beni di lusso come un'espressione di sé stessi, in quanto si rispecchiano nella qualità e nello stile del marchio. In questa fascia i consumatori sentono il bisogno di distinguersi dalla classe media e di imitare invece i consumatori più facoltosi. Infatti, generalmente, questo tipo di consumatori non predilige un marchio rispetto ad un altro, ma piuttosto, è più propenso ad acquistare il bene più audace. La principale differenza, tra i consumatori del lusso inaccessibile e intermedio, è definita dal prezzo, legato quindi alla classe sociale di appartenenza. Inoltre, i prodotti di questa fascia, rispetto al lusso “estremo”, sono più diffusi e conosciuti, permettendo dunque, al *customer* di confrontarsi con la classe leader.
- *I consumatori del lusso accessibile o marchio premium.* Questi consumatori appartengono principalmente alla classe media, e sono caratterizzati dalla volontà di perseguire il simbolismo tipico del marchio di lusso, e sono attratti dall'accessibilità e dalla tendenza che avvolgono questa fascia di lusso. In questa fascia, è forte il desiderio di acquistare prodotti che riflettano il simbolismo del brand di lusso e fungano da riconoscimento sociale. Acquistando un prodotto di lusso, sebbene accessibile, il cliente ha la possibilità di conoscere e apprendere la storia, la cultura e il simbolismo sottostante il bene e il brand.

## 1.7 La luxury Brands' Fragile Balance

Le idee di tensione e attrito <sup>23</sup>sono presenti nel lusso ed incrementano l'interesse del pubblico verso il marchio. Ci sono diversi tipi di tensioni, per esempio modernità e tradizione, che sono caratterizzate dal divario tra imprevedibilità e coerenza, come per esempio le pubblicità di Chanel, in cui apparentemente non sembrerebbe ci siano elementi tipici del marchio Chanel, ma in realtà ogni dettaglio richiama a simboli iconici della maison. Un'altra area di tensione è caratterizzata nell'essere il marchio allo stesso tempo distante ma amichevole, come per esempio la campagna pubblicitaria di Cartier, interpretata da Jennifer Aniston, da un lato una delle donne più belle e amate al mondo, dall'altro, la donna della porta accanto, con la sua semplicità, che rende il prodotto apparentemente più accessibile.

Vi sono inoltre l'eredità e la storia del brand che si fondono con la modernità dello stesso, un esempio perfetto è Girard Perregaux, il quale nelle sue campagne promozionali mostra sia come avviene la produzione e il modo di fare business ma anche le loro diverse collaborazioni con i giovani, rendendo così il brand allo stesso tempo radicato con il passato, ma anche giovane, moderno e innovativo. Ma anche Karl Lagerfeld che mantiene il suo mantra e al contempo aggiorna Chanel, usando così la filosofia dello scrittore e poeta tedesco Goethe, secondo il quale bisognerebbe "migliorare il futuro sviluppando elementi del passato". E ancora, Hermes, che mantenendo sempre lo stile classico e pregiato tipico di questo brand, sorprende tutti introducendo una linea di *skateboard decks*, realizzato in legno di faggio leggero con un'impiallacciatura di acero nobile, che rispecchia comunque il prestigio del marchio.

Vi è ancora l'apparente accessibilità del brand che si traduce in realtà nella sua irraggiungibilità. Uno dei più recenti esempi a riguardo è il "nuovo brand" di Prada, Miu Miu<sup>24</sup>. In esso possiamo riscontrare una dualità, in quanto, il marchio è stato sviluppato per rivoluzionare il "classicismo" di Prada, rendendo i singoli clienti espressioni stesse del brand. L'obiettivo della nuova filiale di Prada è sempre stato, sin dalla sua nascita, quello di ispirarsi alla realtà e dare vita ad uno stile spontaneo che potesse essere più accessibile per una nuova clientela, offrendo però, allo stesso tempo,

---

<sup>23</sup> HEC summer school, course in luxury management con la professoressa Anne Micheaut

<sup>24</sup> <https://www.vogue.fr/communaute/wiki-de-la-mode/articles/miu-miu-le-grand-talent-de-la-petite-soeur-de-prada/20623>

una nota sfalsata, eccentrica e ribelle, tanto da dar vita ad una nuova mentalità del lusso. Uno stile che potesse essere adatto per un tipo di cliente “diverso”, e che non fosse specifico per la classe sociale elitaria a cui Prada si era sempre ispirata, tuttavia rimanendo, però sempre, un brand elegante e di lusso, e quindi non effettivamente disponibile per tutti.

Tipico dei brand di lusso è anche il divario tra la tecnica e l’artigianato, in quanto sono solite tra i diversi marchi di lusso delle collaborazioni per migliorare le tecniche di produzione e quindi anche la qualità. Ma ciò che caratterizza un prodotto di lusso, e lo differenzia sia da tutte le altre tipologie di bene, ma anche dai prodotti di altri marchi di lusso, è il tocco umano, l’artigianato che è all’origine di ogni prodotto, rendendolo così, agli occhi del consumatore un prodotto originale e prestigioso. Divario, questo, legato estremamente, anche ad un altro, ovvero la quasi – globalizzazione del brand, ricca però di sfaccettature locali. Tutti i beni di lusso sono venduti in tutto il mondo e, sebbene siano adattati alle culture dei vari paesi, questo adattamento rimarrà sempre parziale, in quanto i vari ideatori dei beni tengono sempre a far risaltare i valori e la storia del brand, e anche il gusto dei consumatori locali.

# Capitolo 2 - Il marketing dei beni di lusso

## 2.1 Luxury marketing e le sue diverse strategie

Il *luxury marketing* ha specifiche caratteristiche e un particolare complesso di strategie tale da poterlo identificare come una categoria a sé stante. Tutte le teorie classiche del marketing sul posizionamento, *targeting* e determinazione del prezzo non sono sempre valide in questo settore, in quanto il successo di un marchio di lusso si basa non soltanto sulla qualità del prodotto ma su ciò che il prodotto rappresenta, sulla sua rarità e sulla soddisfazione delle specifiche esigenze di chi lo sta acquistando<sup>25</sup>. Basti pensare al fatto che spesso, soprattutto nei paesi emergenti, viene prestata meno attenzione alla qualità del prodotto e più all'immagine che il prodotto, e il marchio in generale, ricopre nella società<sup>26</sup>.

Nel *luxury marketing*, i prodotti non sono creati per soddisfare un bisogno ma puntano a creare un desiderio nel cliente, e a realizzare tale desiderio con i prodotti. Il prezzo nel marketing classico è impostato in base alla domanda, al prezzo di costo e al prezzo psicologico, mentre nel *luxury marketing* il prezzo è legato principalmente all'elevato costo di produzione artigianale ed alla percezione che il cliente ha del brand e del prodotto stesso, in quanto l'acquisto di un bene di lusso, soprattutto inaccessibile, è legato all'acquisizione di un privilegio sociale<sup>27</sup>. Infatti, anche la distribuzione stessa<sup>28</sup> cambia a seconda che si parli di mercato "di massa" o di lusso. Il marketing dei prodotti di lusso prevede delle strategie di distribuzione in cui il prodotto è venduto solo in determinati punti vendita, in modo da mantenere la sua rarità e renderlo disponibile solo ad una specifica clientela. Nella distribuzione classica, invece, si cerca di avere una copertura distributiva massima, in modo da rendere il prodotto disponibile al maggior numero possibile di consumatori. Per tale ragione, i marchi come Chanel o Versace tendono a distribuire i prodotti solo nei punti vendita proprietari o in *store* rinomati suddivisi in zone monomarca, come per esempio *Harrods* o *Galleries Lafayette Hausmann*.

---

<sup>25</sup> Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers.

<sup>26</sup> Kapferer, J. N. (2006). The two business cultures of luxury brands. In *Brand culture* (pp. 75-83). Routledge.

<sup>27</sup> Wiedmann, K. P., & Hennigs, N. (Eds.). (2012). *Luxury marketing: A challenge for theory and practice*. Springer Science & Business Media.

<sup>28</sup> HEC summer school, course in luxury management con la professoressa Anne Micheaut

Un'altra sostanziale differenza tra le classiche strategie di comunicazione e quelle relative ai beni di lusso è la seguente<sup>29</sup>: nella comunicazione tradizionale si tende per lo più ad utilizzare strategie di promozione tramite comunicazione di massa e annunci pubblicitari frequenti, mentre i prodotti di lusso vengono generalmente sponsorizzati tramite la presenza di muse o simboli o ancora storie, e spesso anche quella del brand stesso, che permettano al cliente di sognare e identificarsi nel bene, che acquisisce un valore simbolico tale da poterlo rappresentare o, in alternativa con eventi sportivi relative a discipline elitarie e molto costose<sup>30</sup>.

### 2.1.1 Diverse strategie

Esistono tre tipi di marketing associati ai tre universi del lusso: il marketing “intuitivo” associato al lusso inaccessibile, il marketing elaborato associato al lusso intermedio ed il marketing scientifico associato al lusso accessibile<sup>31</sup>.

- Il *marketing intuitivo* viene utilizzato per i prodotti legati alla categoria del lusso inaccessibile, caratterizzati da una qualità eccellente e un'attenzione apparentemente minimale ai dettagli. Il successo dei prodotti di questo tipo di lusso si basa sull'originalità, l'esclusività e l'estetica del prodotto stesso, infatti il *designer* produce una quantità limitata di beni, realizzati artigianalmente in modo da offrire una creazione originale e particolare, che possa soddisfare i desideri e le preferenze del cliente più esigente, motivo per cui la maggior parte di questi beni viene creata su richiesta del consumatore specifico. Queste creazioni di alto livello sono rivolte a una clientela molto benestante, con una cultura del desiderio, la cui preoccupazione è quella di differenziarsi dalla “massa” e di essere più originali.
- Il *marketing elaborato* viene utilizzato per i prodotti legati alla categoria del lusso intermedio, prodotti di alta gamma, la cui eccelsa qualità si avvicina a quella dei prodotti di lusso inaccessibile. I beni legati a questo tipo di lusso sono anch'essi elaborati e spesso artigianalmente prodotti con materiali rari e pregiati. Sebbene questi prodotti siano sempre rivolti ad una clientela molto ricca ed elitaria, possono essere considerati

---

<sup>29</sup> HEC summer school, course in luxury management con la professoressa Anne Micheaut

<sup>30</sup> Roux, E. (1994). Le luxe: entre prestige et marché de masse. *Décisions marketing*.

<sup>31</sup> Mattia, G. (2013). *Il neo-lusso. Marketing e consumi di qualità in tempi di crisi: Marketing e consumi di qualità in tempi di crisi*. FrancoAngeli.

meno sontuosi e quindi meno desiderati dagli acquirenti più esigenti, il che ne riduce il prezzo, che comunque rimane molto elevato.

- Il *marketing scientifico* viene utilizzato per i prodotti legati alla categoria del lusso scientifico, prodotti di alta gamma ma fabbricati industrialmente, dunque su più ampia scala e, pertanto, venduti ad una clientela più ampia, meno esigente e ad un prezzo più basso. Il tipo di lusso legato a questi prodotti è definito lusso semplificato in quanto si cerca di creare un prodotto di alta qualità ed estetica, caratteristiche presenti anche negli altri due tipi di lusso, ma privo di esclusività e artigianato, ciò unitamente alla produzione industrializzata, permette di avere un prezzo più basso. Generalmente questi prodotti sono disegnati e realizzati da marchi presenti nelle categorie di lusso sopracitate, e quindi marchi che godono di prestigio e fama a livello mondiale, ma che intendono ampliare il mercato. Tipicamente questi beni sono legati alla cosmesi e alla profumeria, come Dior e Chanel, ma anche un brand interno al marchio stesso, come Emporio Armani.

## **2.2 Marketing mix**

Acquisendo l'appellativo di “marchio di prestigio” un brand si impegna ad ottenere una notorietà tale per cui è importante che i suoi beni rimangano al contempo misteriosi e rari, in modo da non compromettere la superiorità ed unicità del marchio<sup>32</sup>. Con un uso ben ponderato delle 4P, ovvero gli elementi che permettono di definire le strategie di *marketing mix*, sarà possibile integrare le scelte e le azioni al fine di comprendere le esigenze del mercato ed il corretto posizionamento per intercettare il target di clientela selezionato. Ciascuna delle 4P è strettamente correlata alle altre, in quanto l'obiettivo aziendale è di riuscire a sviluppare un equilibrio lineare che permetta di attirare l'intero target di mercato.

### **2.2.1 Prezzo**

Il prezzo di un bene di lusso, come sopraddetto, non è una “conseguenza” della domanda di mercato, ma rappresenta una strategia per superare le aspettative dei consumatori, gioca infatti un ruolo molto importante nella percezione che i consumatori

---

<sup>32</sup> HEC summer school, course in luxury management con la professoressa Anne Micheaut

hanno del marchio. L'elevato prezzo del prodotto rende il marchio meno accessibile e quindi non alla portata di tutti, conferendogli di conseguenza il privilegio e l'esclusività che tutti coloro che acquistano tale tipologia di beni cercano. Tramite tali strategie i marchi di lusso conferiscono al bene un valore simbolico, che prescinde dal prezzo, motivo per cui, per questo tipo di beni, in particolare per quelli appartenenti alla categoria del lusso inaccessibile, i marchi tendono a non attuare politiche di *pricing*, in quanto potrebbero mettere a rischio la loro inaccessibilità.

Da ciò nasce anche il paradosso del prezzo, in quanto una riduzione del prezzo a lungo termine porterebbe ad una riduzione della reputazione del marchio, che porterebbe ad una decrescita della domanda del bene, e quindi il marchio dovrebbe riportare il prezzo a quello di origine, o anche ad un prezzo più alto, per riportare la domanda a quella originaria; il prezzo viene interpretato dalla clientela come indice di qualità e prestigio<sup>33</sup>, anche per tale motivo i prezzi sono così elevati e spesso vengono anche aumentati di anno in anno; prendiamo come esempio il modello di borsa "2.55" di CHANEL, che quando uscì nei negozi costava solo 220 dollari mentre oggi il prezzo si attesta mediamente sui 4900 dollari; basta un semplice calcolo per rilevare come dal 2010 al 2016 il suo valore è aumentato di oltre il 70%<sup>34</sup>. Questa strategia di *pricing* permette inoltre al *brand* di acquisire una determinata reputazione e di acquisire l'epiteto di marchio lussuoso, elitario ed esclusivo, legato anche alla qualità dei prodotti che il *brand* garantisce.

Effetto *Veblen*<sup>35</sup> e *snob*<sup>36</sup>: incrementando il prezzo del prodotto si dà la possibilità alla clientela di dimostrare e affermare la propria ricchezza e classe elitaria, in quanto il prezzo permette una scrematura dei consumatori e allo stesso tempo renderebbe il prodotto più desiderabile, indi per cui, essendo un prodotto artigianale, spesso la produzione è limitata a pochi esemplari.

Queste strategie fanno sì che il consumatore sia maggiormente incentivato ad acquistare il prodotto immediatamente dopo che è stato messo in commercio in modo da ottenere una posizione di vantaggio sociale sugli altri. Un'altra strategia dei marchi di lusso che

---

<sup>33</sup> Keller, K. L. (2009). Managing the growth tradeoff: Challenges and opportunities in luxury branding. *Journal of Brand Management*, 16(5-6), 290-301.

<sup>34</sup> <https://www.ilpost.it/2016/06/15/investire-borsa-2-55-chanel/>

<sup>35</sup> Veblen T. (1981), *La teoria della classe agiata*, Einaudi Torino, (titolo originale *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of the Evolution of Institutions*, MacMillan, New York, 1899).

<sup>36</sup> Vigneron, F., & Johnson, L. W. (1999). A review and a conceptual framework of prestige-seeking consumer behavior. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-15.

recentemente si sta sviluppando è l'estensione della linea principale con una secondaria relativamente più economica, come Exchange di Giorgio Armani, Just Cavalli di Roberto Cavalli, Miu Miu di Prada e le linee McQ di Alexander McQueen.

### 2.2.2 Posizionamento

Come per tutti i tipi di marchi, del lusso e non, uno degli obiettivi è quello di incrementare le vendite e far crescere il business aziendale, ma, nel mondo del lusso, l'aumento delle vendite mette a repentaglio l'immagine prestigiosa che il brand ha acquisito anche con la rarità dei suoi prodotti; infatti, se è vero che l'incremento della quantità dei prodotti venduti comporta da un lato il successo temporaneo del bene altrettanto vero è il rischio di perdere la reputazione di marchio di lusso in futuro. Quindi le *governance* dei brand di lusso devono riuscire a trovare un equilibrio<sup>37</sup> che permetta loro di accrescere il loro successo preservando al tempo stesso la loro immagine elitaria<sup>38</sup>. I marchi di lusso devono dunque concentrarsi a sviluppare una produzione e distribuzione che si focalizzi sui punti di vendita al dettaglio, organizzandoli in modo da mantenere una commercializzazione dei prodotti altamente esclusiva e selettiva, e contestualmente incrementare l'esperienza del marchio percepita dal consumatore amplificando così l'aura del marchio. Si rispetta così il principio guida della strategia che è quello di rendere quasi inaccessibile per i clienti l'acquisto dei beni di lusso, principio tramite il quale si riesce a effettuare una scrematura dei clienti, dando luogo ad una ristretta cerchia interessata a scoprire e comprendere la vera essenza del marchio. Una delle tecniche derivanti da questa tipologia di strategie di distribuzione è quella di ubicare punti vendita nelle vicinanze di altri marchi di lusso o in centri storici di città note per la loro eleganza ed economia di lusso, come per esempio nelle strade di uno dei più famosi ed elitari quartieri parigini, *Champs – Élysées*, in cui è possibile ammirare uno scenario caratterizzato da boutique d'alta moda, eleganti saloni d'automobili e hotel lussuosi. Ancora, per questa tipologia di negozi è fondamentale l'insieme di percezioni, impressioni e sensazioni che possono essere suscitate dall'*interior design* della *maison*. E infatti, proprio per questo motivo i *brand* devono curare tutti gli elementi che possono comunicare al cliente la storia e i valori della

---

<sup>37</sup> Dubois, B. (1992). *Comment surmonter les paradoxes du marketing du luxe*, p.30

<sup>38</sup> Berthon, P., Pitt, L., Parent, M., & Berthon, J. P. (2009). Aesthetics and ephemerality: observing and preserving the luxury brand. *California management review*, 52(1), 45-66.

marca, valori di differenziazione che permettono di posizionare il *brand*. Quanto finora detto, permette di generare nel consumatore una connessione con il *brand*, tale da vederlo come una soluzione diretta alle potenziali necessità. Inoltre, spesso, anche i consumatori più esigenti, devono aspettare lunghe liste di attesa per riuscire ad ottenere un prodotto della nuova collezione del brand che prediligono, appena messo sul mercato, anche questa è una tecnica usata per incrementare l'inaccessibilità e quindi anche il desiderio che il cliente ha di ricevere il bene e di procurarsi il privilegio sociale derivante dal suo acquisto e relativo possesso.

Le *maison* di lusso applicano estrema cura ai dettagli che devono essere impeccabili coinvolgendo il consumatore in un'atmosfera tipica solo del marchio in questione, si crea così un feeling tra il cliente e il brand. Ogni dettaglio delle boutique e del personale è curato e ideato per creare un'esperienza unica per la propria clientela. Ogni singolo elemento con il quale il cliente viene a contatto deve essere curato a dovere, dalla eleganza e pulizia dei locali sino alla competenza e professionalità del personale, caratteristiche percepite come indice di affidabilità e sicurezza. A tal fine i grandi marchi di lusso stanno investendo sempre di più nella formazione di un personale che rispecchi i valori del brand e li trasmetta al cliente.

Alla base di tali strategie deve esserci una *value proposition* riguardante il posizionamento completo della marca, ossia l'intera combinazione di benefici sui quali è impostato il posizionamento<sup>39</sup>. L'obiettivo del brand non è tanto la creazione di qualcosa di nuovo, quanto, invece, la possibilità di persuadere il consumatore, in modo da creare, immediatamente, nella mente del consumatore un'immagine chiara e definita, avendo delle caratteristiche specifiche ed esclusive del marchio, così da rendere lo stesso difficilmente imitabile dai *competitor*.

---

<sup>39</sup> Kotler, P., Armstrong, G., Ancarani, F. G., & Costabile, M. (2015). *Principi di marketing*. Pearson Italia.

**Grafico 2.1.** Posizionamento dei brand in base a reperibilità e qualità



Fonte: Rielaborazione personale

### 2.2.3 Promotion

Anche per quanto riguarda la promozione, le strategie di marketing per i beni di lusso sono un mezzo che ogni giorno viene sottoposto ad un ulteriore paradosso<sup>40</sup>, elemento questo, che caratterizza tale tipologia di marchi. La comunicazione, come già detto, in questo particolare tipo di mercato gioca un ruolo fondamentale, infatti deve essere magistralmente bilanciata ed oculata. Infatti, se da un lato si pone l'obiettivo di raggiungere molti più potenziali clienti possibile, dall'altro deve fare attenzione a non debordare in una fascia di mercato non elitaria ma di massa. Il rischio che si corre è davvero rilevante, si intaccherebbe infatti la caratteristica peculiarità del brand ovvero l'esclusività. I clienti più esigenti e affezionati, che hanno bisogno di sfoggiare tramite tale tipologia di beni la loro classe elitaria e il loro prestigio, fungendo spesso da pionieri del marchio per le ultime creazioni, se ci fosse una pubblicità massiva e quindi anche altra clientela esterna all'*élite* compresse le creazioni più celebri, o peggio ancora, essendo diffusasi la conoscenza dell'uscita di nuovi prodotti, se venissero messa in vendita imitazioni di beni particolari fatti fare su un misura per determinati soggetti, allora il brand rischierebbe di allontanare o addirittura perdere i propri clienti, motivo per cui è interesse primario del brand proteggere i propri clienti dalle persone da cui si

<sup>40</sup> Dubois, B. (1992). *Comment surmonter les paradoxes du marketing du luxe*, pp.30-34

vogliono differenziare concentrando la propria comunicazione precisamente verso il proprio gruppo target e mantenendo il loro marchio un segreto, o comunque sotto un'ombra di mistero per gli altri<sup>41</sup>.

Le strategie di promozione per i marchi di lusso quindi escludono, o limitano ad una minima parte la pubblicità televisiva, contrandosi maggiormente all'utilizzo di riviste specifiche e direttamente legate al settore di interesse, come Glamour, Vogue o Vanity Fair per il settore della moda, intesa in senso generale. Tuttavia, probabilmente il mezzo preferito dai brand di lusso per promuovere i suoi prodotti è la passerella, in quanto è un momento in cui tutti gli spettatori, ammirando le modelle e i modelli sfilare su esemplari unici, riescono a sognare ad occhi aperti, a comprendere e immedesimarsi nei valori, nell'essenza e nella personalità del brand, che abilmente riesce ad evocare le associazioni costitutive nella mente dei loro gruppi target. Inoltre, in genere le sfilate di moda sono degli eventi esclusivi, il cui ingresso è riservato a soggetti scelti per il loro prestigio sociale, e ciò rende ancora più evidente al cliente l'esclusività, la rarità, l'inaccessibilità e il prestigio del brand considerato.

#### **2.2.4 Prodotto**

Il prodotto occupa un posto speciale tra le manifestazioni più significative del marchio. Esso infatti oltre ad essere la base dei risultati economici, è anche l'elemento che determina il successo del marchio. Oltre a questo ruolo essenziale, il prodotto può essere considerato l'elemento che favorisce maggiormente la comunicazione, per diversi motivi. Al prodotto è demandata la funzione fondamentale, per mezzo dei suoi attributi tangibili e multisensoriali, la funzione di suscitare emozioni e sensazioni particolari e diverse, ma allo stesso tempo simili per ogni tipologia di consumatori<sup>42</sup>. L'unicità del prodotto, ottenuta grazie al colore, la forma, lo stile ed i materiali di fabbricazione, è forse l'elemento che evoca maggiore multisensorialità e più permette di identificare un bene. La borsa Birkin di Hermes<sup>43</sup>, con il suo classico colore arancione, la forma squadrata, la pelle di coccodrillo, struzzo e lucertola e chiaramente il suo prezzo, comunica in maniera evidente il marchio Hermes, a cui sono direttamente riconnesse

---

<sup>41</sup>[https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/05/31/la-contrefacon-nuit-elle-a-l-image-d-une-marque\\_1710231\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/05/31/la-contrefacon-nuit-elle-a-l-image-d-une-marque_1710231_4497319.html)

<sup>42</sup> CHEVALIER, Michel; MAZZALOVO, Gérald. *Management et Marketing du luxe-3e éd.* Dunod, 2015.

<sup>43</sup><https://www.vanityfair.it/fashion/news-fashion/2019/03/13/borse-kelly-birkin-e-altre-leggende-capolavori-di-hermes-asta-milano-finarte>

qualità, resistenza ed affidabilità del prodotto. E ancora, le scarpe *Louboutin*<sup>44</sup> che si contraddistinguono dall'inconfondibile suola rossa, parte essenziale dell'identità del marchio. Tutti questi marchi hanno in comune la qualità e l'attenzione al minimo dettaglio durante la produzione, elemento che dà legittimità al brand di lusso in quanto esprime l'essenza stessa del marchio. Le caratteristiche peculiari del prodotto finito, insieme alla sua storia devono essere sempre molto ben attenzionate anche per quanto riguarda la sua disponibilità sul mercato perché, come accennato in precedenza, per i marchi di lusso, subentra un vero e proprio paradosso a riguardo, legato alla quantità di prodotti messi in commercio, in quanto, se da un lato un numero elevato di vendite potrebbe rendere il brand banale e commerciale, dall'altro rendere i prodotti del marchio troppo rari, potrebbe portare ad una riduzione della notorietà del brand.

### 2.3 Il paradosso del lusso

I marchi di lusso si concentrano a delineare la loro identità, la loro visione e i loro standard<sup>45</sup> basati principalmente sulla storia del *brand* nonché del suo ideatore / fondatore, dando quindi meno importanza alle tendenze del mercato e dei consumatori infatti, si ribadisce che il principio guida dei *brand* di lusso è quello di far identificare il cliente con la storia del marchio o dello specifico prodotto traendone un effettivo beneficio, non esclusivamente materiale.

Il paradosso del lusso<sup>46</sup> consiste nell'impossibilità del *brand* di svilupparsi in risposta alle aspettative del consumatore e al contempo nella necessità di incontrare i desideri del cliente creando una sua soddisfazione tale da eccellere nel mercato. I luxury *brand* devono quindi riuscire a bilanciare entrambe gli aspetti riuscendo a fornire ai loro clienti più esigenti il cosiddetto "inatteso atteso"<sup>47</sup>.

---

<sup>44</sup> <https://www.biessebrevetti.com/louboutin-suola-rossa-marchio/>

<sup>45</sup> Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of brand management*, 11(6), pp.484-506.

<sup>46</sup> Dubois, B. (1992). *Comment surmonter les paradoxes du marketing du luxe*, pp. 30-37.

<sup>47</sup> Trommsdorff, V., & Heine, K. (2008). „Das Marketing von Luxusprodukten “. *WISU–Das Wirtschaftsstudium*, 37(12), pp.1669-1674.

## **2.4 Luxury management**

Il lusso è un mondo singolare, che si rispecchia in una clientela e in dei codici specifici. I numerosi manager ignorano le regole della comunicazione, delle modalità di vendita e di marketing legate ai prodotti di grande consumo, improvvisandosi attori del lusso in modo da creare qualcosa di differente e particolare per questa tipologia di brand.

Vincent Bastien e Jean-Noël Kapferer lo ricordano bene in tutto il loro libro *Luxe Oblige*<sup>48</sup> che il lusso non è una parola magica che trasforma in oro qualsiasi modello economico, ma ha un proprio modello di business, le sue basi sociali e precise regole di gestione per sviluppare un marchio di lusso a lungo termine. Infatti, per essere performante sul mercato, ad oggi influenzato dalla crisi, il marketing del lusso deve essere differente dal marketing classico.

### **2.4.1 Il management**

Per questi motivi, la gestione di una marca di lusso è paradossalmente caratterizzata da vincoli<sup>49</sup>: i manager devono adattare un'offerta creativa e specifica a una domanda esigente, personalizzata e perfetta per il cliente.

Il marketer assume quindi il ruolo di vero esperto. Sviluppare il capitale della marca diventa la sua priorità: il cliente deve potersi identificare chiaramente, comprendere i suoi valori e le sue tradizioni.

Un esempio è Louis Vuitton che ha saputo creare un legame speciale tra il marchio e il suo prodotto, mettendo in evidenza la sua storia e suoi valori, grazie alle visite presso le strutture di produzione. Inoltre, il marchio si muove con l'oggetto, in particolare con quei prodotti in cui è tipica la stampa LV, acquisendo una notorietà sempre maggiore.

Il management dei brand di lusso non cerca affannosamente il posizionamento nel mercato, i loro sforzi sono invece tesi a coltivare la unicità del prodotto, mantenendo sempre una preoccupazione per la perfezione e la coerenza, in modo da poter rispettare le promesse a lungo termine di sogni, prestigio e rarità. L'elevata qualità di ogni singolo prodotto di lusso è caratteristica naturalmente insita nello stesso; fa infatti riflettere a

---

<sup>48</sup> Bastien, V., & Kapferer, J. N. (2012). *Luxe oblige*. Editions Eyrolles.

<sup>49</sup> Danielle, D., (1995). "Luxe: un management spécifique". Editore Economica

questo proposito il pensiero di Christian Blanckaert, ex direttore di Hermes, “Non c'è un direttore di qualità ad Hermès (...) e il giorno in cui succederà, sarà serio!”<sup>50</sup>

L'evidenza che il marchio di lusso, non ha un reale ciclo di vita, comporta che ci siano maggiori difficoltà per i manager nella gestione dell'orientamento strategico, il brand ha un costante bisogno di essere rivisitato, essendo sensibilmente legato alle menti dei consumatori, ma contestualmente deve rimanere sempre fedele a se stesso e non perdere mai lo spirito primordiale, un esempio è il profumo Chanel N°5<sup>51</sup>, in quanto è stato creato nel 1925 e ancora oggi continua ad essere tra i profumi che hanno maggiore notorietà a livello globale.

Altro esempio può essere la linea delle Porsche<sup>52</sup>, sembra sempre la stessa, ma in realtà la casa propone sempre nuovi modelli all'avanguardia sia dal punto di vista tecnologico che di stile.

Analizzando, da un punto di vista meramente economico, il management dell'identità del brand di lusso e della parte funzionale, si può agevolmente notare come essi siano strutturati ed analizzati in modi diversi.

Per quanto riguarda la parte funzionale, l'investimento richiesto viene fatto in logica di riduzione dei costi, per mezzo di economie di scala.

Mentre per quanto riguarda l'identità del brand sono necessari dei grossi investimenti prima di raggiungere una redditività visibile, soprattutto a livello di notorietà.

Per tali motivi l'attività dei manager deve dapprima concentrarsi sull'output di un prodotto offerto a un nucleo di clienti mirati; una volta ottenuta la seduzione e raggiunta la dimensione critica, le attenzioni dei manager saranno indirizzate alla stabilizzazione dell'offerta di prodotti nonché sugli investimenti tesi alla distribuzione e comunicazione.

A proposito di distribuzione e comunicazione si sottolinea come le *maison* del lusso siano sempre più concentrate verso una continua e crescente internazionalizzazione del brand, realizzando numeri importanti anche grazie all'accessoristica, profumeria e cosmetica<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> Som, A., & Blanckaert, C. (2015). *The road to luxury: The evolution, markets, and strategies of luxury brand management*. John Wiley & Sons.

<sup>51</sup> [https://www.chanel.com/it\\_IT/moda/prodotti/borse/borsa-2-55.html](https://www.chanel.com/it_IT/moda/prodotti/borse/borsa-2-55.html)

<sup>52</sup> <https://www.alvolante.it/marca/porsche>

<sup>53</sup> Som, A., & Blanckaert, C. (2015). *The road to luxury: The evolution, markets, and strategies of luxury brand management*. John Wiley & Sons.

Anche questo processo di internazionalizzazione deve essere attenzionato in ordine al sempre costante rischio di un non perfetto bilanciamento tra la alta qualità di gamma con la produzione seriale, rischio che, come già specificato, può minare la reputazione del marchio e di tutti i suoi prodotti.

#### **2.4.2 La clientela**

I clienti del lusso sono degli attori complessi<sup>54</sup>. Giovani manager, uomini e donne, con reddito immediato disponibile, vivono in aree ad alta crescita (Europa, Nord America, Cina, Giappone) dove si sono affermate le marche di lusso. Jean-Noël Kapferer è un esperto mondiale dei problemi riguardanti i brand di lusso. Ha consigliato e formato i manager di tutti le imprese del CAC 40 e in numerose multinazionali. Estremamente esigente, ogni cliente ha le sue aspettative di lusso: alcuni lo giudicano dall'autenticità della sua esperienza attraverso la bellezza, la qualità e la rarità del prodotto (es. Cartier, Hermès); altri per la sua creatività (es. J P Gaultier); altri per i suoi valori e simboli (es. Vuitton, Porsche, Chanel); e infine dal riconoscimento sociale procurato (es. Chivas, Mercedes). Ogni cliente costruisce una sua definizione del lusso, dei suoi codici e si approccia ad esso preferendo alcune marche rispetto ad altre.

#### **2.5 Brand content o content marketing**

*Brand content* è il termine inglese per indicare ciò che in francese è definito come *content marketing*<sup>55</sup>. È una strategia di comunicazione che designa lo sviluppo e la produzione di contenuti originali, legati ai prodotti e al marchio, a scopi pubblicitari e di immagine.

Il *brand content* infatti generalmente si riferisce alla creazione di contenuti editoriali unici ad alto valore mediatico (consigli, articoli pratici, forum, relazioni, ...) offerti su Internet, supporti di stampa o TV, o su altre piattaforme (video, giochi, mostre, libri, ecc.).

Essendo il migliore strumento in termini di comunicazione, il *brand content* sta diventando un *tool* sempre più comune tra le *maison* di lusso, che lo utilizzano in

---

<sup>54</sup> Kapferer, Jean-Noël. (2004). *The New Strategic Brand Management*.

<sup>55</sup> Bô, D., Guêvel, M., & Campan, M. (2012). *Luxe et brand content*. Paris, France: *QualiQuanti*.

maniera crescente, se si opera un confronto con gli anni passati, anche attraverso community e blogger per produrre contenuti allineati alle loro strategie.

La chiave di successo di questa tipologia di intervento, per tutto quanto sopra detto, è rappresentata dalla possibilità di generare emozioni ed è così che ogni marchio di lusso utilizza il *content marketing* per riaffermare la propria identità, come un desiderio di memoria, che si oppone al mondo effimero e rivoluziona il mondo della moda, fornendo contenuti singolari ai consumatori, distillando la sua storia e filosofia attraverso temi originali, posizionandosi al polo opposto rispetto al marketing di massa<sup>56</sup>.

L'obiettivo principale del *content marketing* è infatti quello di suscitare nello spettatore una sensibilità verso i valori del marchio, un sogno, una fuga o un semplice ricordo. Ed è qui che il *brand content* ha il suo aspetto più rilevante, anziché sviluppare il desiderio di consumare, sollecita e chiama il pubblico ad un senso di appartenenza, offrendogli un'esperienza unica. Di fatto, i marchi di lusso hanno iniziato ad adottare questo tipo di strategia di comunicazione, proprio perché caratterizzati da un ricco potenziale culturale e simbolico che risiede nei sogni e nell'inaccessibilità stessa del lusso<sup>57</sup>.

Se si è ben lavorato, il destinatario di detto messaggio, ovvero il potenziale cliente, si identificherà quindi con i valori trasmessi dalla società, si proietterà nel suo universo e alla fine diventerà una figura rappresentativa di questo stato d'animo. Ed è qui che il successo del *content marketing* per un brand di lusso è totale, perché non c'è pubblicità migliore di quella procurata dall'individuo stesso.

Infatti, sarà proprio l'acquirente di questi prodotti che avrà il desiderio e la spinta a valorizzare quanto tanto desiderato ed acquistato e con il quale, come detto, si identificano, ecco perché tante volte si afferma che non si tratta di un acquisto fine a sé stesso ma un'esperienza di vita unica.

Esempi:

- “*White shoe*”, un cortometraggio di Salvatore Ferragamo

Nell'aprile del 2013, il brand italiano “Salvatore Ferragamo”<sup>58</sup> ha iniziato la campagna delle “*white shoe*”, ispirata all'infanzia del fondatore. Il cortometraggio di 2 minuti

---

<sup>56</sup> Roux, E. (1994). *Le luxe: entre prestige et marché de masse. Décisions marketing.*

<sup>57</sup> Jamet, T. (2013). *Les nouveaux défis du Brand Content: Au-delà du contenu de marque.* Pearson Education France.

<sup>58</sup> <https://www.gazzettadifirenze.it/24690/white-show-corto-su-salvatore-ferragamo-per-la-notte-degli-oscar-a-los-angeles/>

racconta l'apprendimento a volte duro di un bambino che vuole diventare produttore di stivali e vivere i suoi sogni. Si sofferma in particolare sulla prima creazione di Salvatore Ferragamo da bambino: un paio di scarpette bianche per la prima comunione della sorella, realizzate in una notte, sotto la luce di una candela

Questo video è stato realizzato in occasione della mostra *The Amazing Shoemaker*, che è stata inaugurata il 19 aprile al “Museo Salvatore Ferragamo” di Firenze.

- La campagna *Histoires* e il suo cortometraggio "Going with the Flow" raccontano la storia di Louis Vuitton

Louis Vuitton, la *malletier* di Parigi, ha svelato nell'aprile 2013 un cortometraggio della durata di un minuto intitolato "Going with the Flow"<sup>59</sup>, che dimostra che Louis Vuitton ha sempre anticipato i desideri dei viaggiatori creando bauli innovativi e di elevata qualità.

Questo video fa parte della campagna pubblicitaria *Histoires*, per una brochure con lo stesso nome di download gratuito, ispirata al tema del viaggio.

- L'*Odysée* di Cartier

In un cortometraggio di 3.31 minuti<sup>60</sup>, diffuso nelle sale cinematografiche, con un impatto bouffant, Cartier ha deciso di ripercorrere i 165 anni della storia del brand e dei viaggi dello stesso Louis-François Cartier, simboleggiato dalla pantera, simbolo di forza e libertà. Esiste, inoltre, anche una versione più lunga del cortometraggio.

## 2.6 Digital marketing per i brand di lusso

### Breve storia di *Madame Luxe et Monsieur Digital*

*“Comptons rapidement la brève histoire de Madame Luxe et Monsieur Digital.*

*Autrefois, ils ne se côtoyaient point. Madame se disait réservée mais en réalité, elle était effrayée, effrayée de perdre le contrôle tant elle tient à son image.*

*Monsieur Digital, lui, convaincu de son pouvoir de séduction, savait que Madame céderait tôt ou tard sous le poids de ses avances.*

*Et ce fut le cas, Madame Luxe apprit à connaître Monsieur Digital et à l'apprivoiser.*

---

<sup>59</sup> <https://it.louisvuitton.com/ita-it/momenti-lv/patches-2018-collection#>

<sup>60</sup> <https://www.brandforum.it/papers/801/il-lusso-digitale-odysée-il-brand-movie-di-cartier>

*Aujourd'hui, ils ne se quittent plus.*<sup>61</sup>”

Come per ogni altro settore della vita contemporanea, anche in questo l'innovazione digitale ha rivoluzionato tutte le dinamiche. Avendo sempre come capisaldi dei propri brand il design, la qualità e l'arte, le *governance* del mondo del lusso hanno ovviamente dato particolare attenzione alla tecnologia, che è diventata un rilevante ausilio per la creatività ed ha aperto anche nuovi scenari ed ogni nuovo scenario rappresenta una possibilità.

La velocità di evoluzione del mondo digitale è estremamente elevata, ciò induce anche il settore del lusso ad adottare una nuova visione di marketing.

Il nuovo approccio alla proposta di valore per il cliente è incarnato dal cosiddetto Digital marketing, definito da 4 fattori, le 4E<sup>62</sup>:

- *Experience*, per generare emozioni di successo e memorabili
- *Emotion*, per garantire al consumatore di vivere l'esperienza
- *Exclusivity*, per avere un contenuto raro, segreto ed esclusivo
- *Engagement*, per permettere di avere una connessione con il cliente e rivoluzionare la comunicazione del brand

### **2.6.1 Experience**

Il lusso non si definisce, ma si vive. Il prodotto non è niente oggi se non è integrato nel mondo più ricco dei sensi. I clienti del lusso sono nettamente più esigenti rispetto al passato, soprattutto la generazione Y.

Vivere un'esperienza originale è ormai diventato un prerequisito dell'acquisto di un prodotto di lusso, e questa regola si applica ancor di più per la distribuzione e la pubblicità online.

La moltiplicazione dei mini-siti esperienziali nel settore del lusso non è banale in quanto risponde a una domanda reale.

Ogni lancio di prodotti su Internet diventa un evento. Van Cleef & Arpels, Dior, Chanel, Armani, i più grandi nomi del lusso tendono ad utilizzare molto spesso questo tipo di sponsorizzazione<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> <https://www.linkedin.com/pulse/la-règle-des-4-e-du-marketing-digital-pour-les-marques-raphaël-malka/>

<sup>62</sup> <http://www.objectifeco.com/entreprendre/strategie-et-croissance/marketing-9-tendances-a-comprendre-pour-2016.html> <https://digitaletendance.wordpress.com/2015/12/07/4e-le-marketing-mix-daujourd'hui/>

<sup>63</sup> <http://www.notitiae.info/moda/>

### 2.6.2 Emotion

Ciò che rende un'esperienza di lusso di successo e memorabile è la presenza di emozioni.

L'acquisto di un bene di lusso non è razionale, ma strettamente emotivo e simbolico; il cliente non ricerca un prodotto di lusso avendo come fine principale la soddisfazione di bisogni pratici.

Per tali motivi la comunicazione di questa tipologia di beni deve avere dei contenuti tali da toccare il cuore e non la testa del consumatore, ovvero dedicare i propri messaggi più al *pathos* e meno alla *ratio*.

Ogni genere di comunicazione presenta infatti una storia intorno al prodotto, che permetta di coinvolgere e sorprendere il consumatore.

### 2.6.3 Exclusivity

Per i brand in cui il tempo non ha influenza, che coltivano segretezza, rarità ed esclusività, potrebbe sembrare folle entrare in un universo in cui il simbolo digitale dell'abbondanza predomina e i cui principi sono in contrasto con i valori sopra menzionati. Eppure, sembra che il digitale possa essere una fonte di esperienze uniche, personalizzate e autentiche. Inoltre, tramite il contenuto del brand, si riesce ad evitare questo contrasto permettendo al marchio di salvaguardare il suo volto esclusivo.

### 2.6.4 Engagement

I marchi di lusso utilizzano da tempo una comunicazione che va dall'alto verso il basso, ma negli ultimi anni si sono sviluppate delle tendenze verso un cambiamento del modo di comunicare. Tuttavia, le interazioni con gli utenti di internet sono ancora limitate.

Secondo Nicolas Jaimes, giornalista francese del JDN<sup>64</sup>, il settore del lusso ha il più basso tasso di coinvolgimento del mercato online.

Fondamentale negli ultimi anni, con il progredire della tecnologia, è anche l'*emotional branding*, che si rivolge direttamente allo stato emotivo, ai bisogni e alle aspirazioni del consumatore, e permette al brand di distinguersi.

---

<sup>64</sup><https://www.journaldunet.com/ebusiness/marques-sites/1133749-chez-chanel-louis-vuitton-ou-dior-le-community-management-reste-un-luxe/>

I marchi di lusso infatti non offrono dei semplici prodotti o servizi ma distillano esperienze ed emozioni di vita reale, trasmettendo al cliente il coraggio di perseguire i suoi sogni, offrendo così un valore aggiunto al marchio.

La spinta del digitale, dunque, risulta sempre più vigorosa anche per le imprese di lusso. Per lungo tempo, tuttavia, il settore del lusso ha esitato a farsi coinvolgere dal digitale, in quanto c'è sempre stato, un senso di incompatibilità tra i valori di esclusività, eccezione e qualità associati al lusso e l'effetto "mass market" di un simbolo di Internet di gratuità e trasparenza.

Nonostante questa visione, alcuni pionieri, come Hermes o Gucci, si lanciarono, nei primi anni 2000, nella vendita online di beni di lusso, sviluppando delle importanti piattaforme *e-commerce*, facendo sempre attenzione a non bruciare la propria immagine di marca e, nel contempo, dimostrando che l'alleanza tra il lusso e il digitale potrebbe essere un'importante fonte di successo e di vantaggio competitivo. Dopo il grande successo, ha avuto chiaramente seguito la gestione del social network<sup>65</sup>.

Un ulteriore esempio a riguardo è la *maison* Longchamp che ha introdotto nel suo web site la funzione "*click to call*"<sup>66</sup> che permette agli utenti di internet di parlare direttamente con un consulente, permettendo così alla *maison* di interfacciarsi con la clientela nella maniera più diretta, classica e personale possibile, e riuscendo ad accompagnare il cliente nei momenti chiave del processo di acquisto, rendendo così, anche l'acquisto online un'esperienza unica, essendo la qualità del servizio un elemento fondamentale di questo settore.

Inoltre, grazie al digitale le *maison* di lusso hanno la possibilità di arricchire la comunicazione con i clienti, sorprendendoli con esperienze uniche ed esclusive, creando un forte impatto emotivo ed inaspettato.

Osservando cifre della digitalizzazione dei marchi di lusso, nel 2015, rileviamo che il 6% del fatturato è rappresentato dai conti digitali, e secondo il ContactLab<sup>67</sup> questa cifra sarebbe triplicata entro il 2020. Inoltre, è stato verificato da diverse indagini statistiche che gli utenti con accesso digitale passano dal 20% al 25% in più rispetto a quelli che non lo sono, sia nei negozi online che nei negozi fisici, e questo si potrebbe quindi rivelare come un forte vantaggio competitivo in quanto permetterebbe di essere ancora

---

<sup>65</sup> <http://www.mbadmb.com/2017/02/21/luxe-rencontre-digital/>

<sup>66</sup> <https://uk.longchamp.com/products/longchamp-3d/zip-around-wallet/13418770504>

<sup>67</sup> <https://contactlab.com/it/insights/i-brand-della-moda-hanno-adottato-pienamente-la-digitalizzazione-digital-competitive-map/>

più in contatto con i consumatori e di comprendere in misura sempre maggiore le loro esigenze.

Per esempio: Tiffany & Co. ha registrato un aumento delle entrate del 20% dopo che sia il pubblico sia la stampa hanno elogiato la campagna digitale "*What Makes Love True*", che combina un mini-sito e un'*app mobile* permettendo così alla clientela di partecipare attivamente alla storia del marchio.

Altresì, alcuni marchi che hanno iniziato ad operare sul digitale, si sono focalizzati prevalentemente nel rendere l'esperienza digitale di maggior gradimento per il cliente. Gucci, Louis Vuitton, Cartier e Tod's, infatti, si sono occupati di coinvolgere costantemente la clientela sia tramite il loro sito web sia attuando un servizio di comunicazione istantaneo tramite e – mail. Questa nuova politica ha permesso e permette loro di offrire servizi personalizzati, ampliati dall'assistenza telefonica e dalla possibilità di riservarsi appuntamenti in negozi direttamente dal web site, avendo così un'ulteriore possibilità di soddisfacimento dell'obiettivo fondamentale dei brand di lusso, raggiungere il cuore del consumatore<sup>68</sup>.

## **2.7 Esempio di LVMH, con Dior e Louis Vuitton**

Leader mondiale del lusso, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE<sup>69</sup> dispone di un portafoglio unico contenente più di 60 marchi di prestigio. Il gruppo è presente in 5 settori di attività:

- Vino e alcolici
- Moda e pelletteria
- Profumi e cosmetici
- Orologi e gioielli
- Distribuzione selettiva

Il gruppo LVMH ha 1800 negozi in tutto il mondo con 61000 dipendenti, di cui il 695 ha sede fuori dalla Francia, con un fatturato di circa 15 miliardi di euro. Inoltre, grazie alla sua politica di sviluppo del *brand* e all'espansione della sua rete di distribuzione internazionale, LVMH è stata in forte crescita sin dalla sua creazione nel 1987.

---

<sup>68</sup> Bô, D., Guêvel, M., & Campan, M. (2012). *Luxe et brand content. Paris, France: QualiQuantis*.

<sup>69</sup> <https://www.lvmh.fr/groupe/>

### 2.7.1 Dior – Concept marketing e comunicazione

Fondata nel 1946 dallo stilista Christian Dior, la *maison* di alta moda è famosa in tutto il mondo. Dal 1985 la *maison* Dior è la proprietaria del gruppo Arnault. La marca Dior è comprende differenti società legate l'una all'altra: Christian Dior SA, Christian Dior Couture, Christian Dior Joaillerie, Dior Montres e i profumi Christian Dior. Sono tutte branche del gruppo LVMH di Bernard Arnault. Lasciando inalterato il caposaldo del lusso, la società ha quindi diversificato il suo business originale dell'alta moda, orientandosi anche sulla cosmetica e la profumeria. È comunque grazie all'aiuto di un ricco industriale, Marcel Boussac, che il brand è così conosciuto ai giorni nostri. Questo imprenditore ha finanziato la *maison* per circa 60 milioni di franchi. Grazie al suo prezioso aiuto la *maison* Dior si è potuta collocare sulla 30 Avenue Montaigne e diventare il brand che è oggi. Inoltre, al giorno d'oggi, Dior è uno dei *brand* di lusso più conosciuti al mondo, possedendo circa 160 *boutique* ed ha circa 73000 impiegati nel mondo. Nel 2012, ha generato vendite per circa 29 milioni di euro.

Oggi, l'energia di *Maison* Dior è totalmente dedicata all'innovazione con colori, trame e fragranze uniche, pensate per suscitare emozioni. Lo spirito Dior è alla ricerca di *beauty* per soddisfare le esigenze delle donne più sofisticate, sexy ed eleganti.

Il colore tipico di Dior è il rosso, scelto nel 1947 direttamente da Christian Dior, per illuminare le labbra di tutte le donne.

Per soddisfare le aspettative delle donne più esigenti, Dior ha creato il proprio laboratorio di ricerca: Dior Science. Duecento esperti lavorano ogni giorno in questo centro di innovazione per progettare e sviluppare prodotti sempre più efficienti. Un magico incontro tra donne, bellezza e scienza.

Eleganza, raffinatezza, sontuosità, qualificano e racchiudono tutto ciò che tocca l'idea del lusso. Pertanto, la politica adottata da Dior è che il lusso è fatto per essere ammirato, per abbagliare, per sognare.

Ogni prodotto di lusso ha le sue specificità, di conseguenza, il produttore adotta una strategia, una comunicazione distintiva per ogni prodotto. Devi distribuire tanta creatività per creare il prodotto come comunicarlo<sup>70</sup>.

La *maison* ha adottato una strategia tale da rivolgersi a target *diversi* in base alle linee di prodotto (alta moda, profumi, cosmetici o gioielleria). Infatti, differenziando la propria gamma, tende a coinvolgere le giovani donne sia con la gamma “*Dior Addict*”

---

<sup>70</sup> [https://www.dior.com/couture/it\\_it/la-maison-dior/dior-la-storia](https://www.dior.com/couture/it_it/la-maison-dior/dior-la-storia)

che con la gamma “*Dior Rebelle*”. Alle donne più mature e sofisticate si presenta invece con i prodotti come “*Poison*”, ma anche con la linea “*Cannage*” e con la linea “*Lady Dior*”. L’ultima scommessa della *maison* è quella di attirare un target più giovane che vada dai 18 ai 25 anni<sup>71</sup>.

Come detto sopra, nel corso degli anni l’iconico marchio di lusso Dior si è diversificato, ampliando la sua gamma di prodotti non solo verso il tessile ma anche verso profumi, gioielli, cosmetici e persino orologi, rendendo tutti i suoi prodotti unici ed essenziali. Alcuni prodotti, come la borsa Lady Dior (progettata in onore della principessa Diana) o la Saddle Bag, sono diventati quasi senza tempo. Inoltre, diversificandosi, Dior stabilisce una politica dei prezzi elevata, coerente con lo spirito di un marchio di lusso, ma raggiunge anche un target più ampio attraverso i suoi cosmetici e accessori (borse, scarpe, ecc.) che sono più convenienti.

La strategia di comunicazione di Dior si basa su vari mezzi di comunicazione come poster che ritraggono diverse muse come Rihanna, Charlize Theron, Marion Cotillard, Sharon Stone, Mila Kunis, Gisele Bundchen, Jude Law, ecc. e video pubblicitari che mettono in risalto le sue muse (maschili o femminili). Questi video sono realizzati come cortometraggi. Si dà maggior risalto al marchio che allo specifico prodotto, con l’obiettivo di vendere una storia e realizzare un sogno per i clienti<sup>72</sup>.

### **2.7.2 Louis Vuitton – Concept marketing e comunicazione**

L’azienda è stata fondata nel 1864 da un artigiano visionario, Louis Vuitton, che è riuscito nel crearsi una reputazione nel mondo dei viaggi progettando bauli, borse ed accessori per la classe d’élite di quel tempo. Oggi, dopo le evoluzioni, dovute anche alla globalizzazione ed alla possibilità di intervento in mercati e sbocchi prima non permessi, rappresenta una realtà francese presente in tutto il globo, principalmente dedicata alla pelletteria che produce storicamente bauli. La sua sede principale si trova a Parigi, è guidata da Micheal Burke e i suoi prodotti sono disegnati dal direttore artistico Nicolas Ghesquière. Più di 9000 persone lavorano in tutto il mondo. Il marchio distribuisce i suoi beni di lusso in 466 negozi in circa 60 paesi in tutto il mondo.

---

<sup>71</sup> <https://www.marketing91.com/marketing-strategy-dior/>

<sup>72</sup> Milligan, Lauren. "Rihanna Becomes A Dior Girl." Vogue News. Vogue UK. 13 Mar. 2015. Web. 26 Apr. 2015.

<https://www.referralcandy.com/blog/dior-marketing-strategy/>

Innovazione ed eleganza sono il DNA di Louis Vuitton. A 150 anni dalla sua scomparsa, questo DNA continua e la sua attività è sempre in forte crescita, soprattutto nei paesi emergenti asiatici emergenti (Cina, ecc.). Il marchio ha raggiunto un fatturato di 7 miliardi di euro nel 2012. Da solo rappresenta 3/4 del fatturato nel settore della moda e della pelletteria<sup>73</sup>.

Il target di riferimento del marchio è sempre stata una clientela benestante che si interessa della sua immagine, ovvero quella cerchia di persone che vuole viaggiare, sognare e comprando prodotti del marchio L.V., in qualche modo compra anche "un pezzo di sogno".

La chiave del suo successo è stata sempre quella di riuscire a coniugare tradizione e modernità nel design dei suoi prodotti.

Il suo marchio, ovvero il famoso monogramma che si rende subito visibile ed inequivocabile, agisce come un potente strumento di marketing agli occhi del pubblico, cliente o potenziale tale.

Particolare attenzione è stata dedicata anche alla costruzione dei propri negozi, affidandone la progettazione e costruzione a rinomati architetti e ciò al fine di ottenere un'unica architettura. Di fatto i negozi funzionano come uno strumento di marketing. Si trovano in posizioni strategiche ad alto traffico (aeroporti internazionali, Avenue Champs Elysées, ecc.) e rappresentano una vera risorsa nella loro strategia di distribuzione<sup>74</sup>.

Magistralmente la comunicazione di Louis Vuitton fa uso di diverse leve, adottando strategie mediatiche e multimediali.

I suoi segni distintivi, non riconducibili a nessun altro se non a Louis Vuitton, non a caso sono presenti in posizioni strategiche ad alto traffico, come aeroporti internazionali (Charles de Gaulle, JFK, Heathrow, ecc.) o strade principali (Champs Elysées, ecc.)<sup>75</sup>. Sfortunatamente, questo mercato, ricco di sogni nel tempo è diventato oggetto di contraffazioni, talvolta fatte anche molto bene, ma tutto ciò nuoce i produttori<sup>76</sup>.

---

<sup>73</sup> <https://it.louisvuitton.com/ita-it/la-maison/una-storia-legendaria>

<sup>74</sup> <https://www.vogue.fr/communaute/wiki-de-la-mode/articles/louis-vuitton-emblme-du-luxe-la-franaise/20614>

<sup>75</sup> Díaz-Soloaga, P. (2016). Fashion films as a new communication format to build fashion brands.

<sup>76</sup> Doss, F., & Robinson, T. (2013). Luxury perceptions: luxury brand vs counterfeit for young US female consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 17(4), 424-439.

# Capitolo 3 – Il caso Chanel

## 3.1 Storia di Chanel

Probabilmente il marchio più famoso al mondo, Chanel - il cui logo è riconoscibile a prima vista con queste due "C" intrecciate - è nondimeno una casa francese emersa nel 1910. A poco a poco, il marchio ha creato il suo impero grazie a una Gabrielle - chiamata "Coco" - sempre più all'avanguardia e audace. Dall'inizio del secolo scorso ad oggi, Chanel ha vissuto molti colpi di scena, tra cui una chiusura e un cambio di direttore artistico con Karl Lagerfeld. Dal suo arrivo nel 1983, quest'ultimo ha continuato a innovare e far crescere il marchio, portandolo al rango di tempio del lusso.

Chanel è il migliore esempio di grande coerenza fra leggerezza, dettaglio e semplicità<sup>77</sup>. La sua vita può essere scandita in diverse tappe<sup>78</sup>.

- 1883 – 1903: *La giovinezza di Gabrielle Chanel*

Gabrielle Chanel è nata il 19 agosto 1883 a Saumur. Della sua infanzia si hanno poche tracce. Sua madre morì a causa della tubercolosi mentre la ragazza aveva solo 12 anni. Abbandonata da suo padre, viene affidata all'orfanotrofio Aubazine. Gabrielle Chanel dai suoi 9 anni indossa il cappotto da laboratorio nero, che ispirerà una delle sue creazioni più famose.

A 20 anni, la giovane Gabrielle decide di tentare la fortuna in città e diventa "Coco", cantante dei "coffee-concert" a Vichy, dove farà i suoi primi incontri, che la introdurranno alla vita mondana e finanzieranno le sue prime creazioni. Incontra il suo primo protettore: Etienne Balsan. Sedotto da Coco, il giovane ufficiale la introduce alla vita sociale e finanzia le sue prime creazioni. È, inoltre, anche attraverso Balsan che Gabrielle incontra l'amore della sua vita: Boy Capel<sup>79</sup>.

- 1910 – 1921: *Chanel prende il volo*

Gli anni che vanno dal 1910 al 1921 rappresentano il trampolino di lancio per Chanel, che riesce a realizzare il suo sogno diventando l'emblema della moda<sup>80</sup>.

Nel 1910, dopo aver lavorato nell'appartamento parigino di Etienne Balsan, ha aperto il suo primo negozio al 21 di rue Cambon: "Chanel Modes", momento che sembra dare

---

<sup>77</sup> Madsen, A. (1991). *Chanel: A Woman of Her Own*. Macmillan.

<sup>78</sup> Haedrich, M. (1972). *Coco Chanel*. Frédérique PATAT.

<sup>79</sup> Morand, P. (2013). *The allure of chanel*. Pushkin Press.

<sup>80</sup> Picardie, J., & Harwood, C. (2010). *Coco Chanel: the legend and the life*. HarperCollins.

l'avvio per una lunga crescita della *maison*. Nel 1913, Coco ha aperto un negozio di cappelli e accessori a Deauville e, nel 1915, la sua *maison* di moda a Biarritz. In ascesa, tuttavia, *Coco* conosce una tragedia: nel 1919, il suo amore Boy Capel muore in un incidente d'auto. Due anni dopo, Mademoiselle dà alla luce il più emblematico delle sue creazioni, "N°5", il primo composto di profumo del mercato, è un successo sin dal suo lancio. Un mito è nato.

- 1926: "*La petite robe noire*"

Per la giovane stilista, il 1926 è un anno prospero che vede nascere molti abiti emblematici della casa.

Gabrielle Chanel impone "*La petite robe noire*", il tubino nero che, con la sua semplicità, ha segnato e contraddetto la moda del tempo. La sua prima conquista nell'ambito della moda è caratterizzata dalle recensioni dei critici nella rivista americana *Vogue* che vedono in lei "la coerenza della donna moderna".

Sempre nel 1926 che Chanel introduce nelle sue collezioni, l'impermeabile e la giacca con bottoni dorati. A poco a poco, i codici della casa sono messi in atto.

**Figura 3.1:** *La petite robe noire*



Fonte: <http://untitledmag.fr/la-mythique-petite-robe-noire-retour-sur-90-ans-dhistoire/>

- 1928-1931: *Anni di innovazione*

Se Chanel è l'oggetto di desiderio di tutti sin dal suo inizio, è soprattutto perché sa trarre ispirazione dal suo tempo e dai suoi incontri per creare uno stile rivoluzionario. Già nel

1920, la sua relazione con il duca Dimitiri Pavlovitch fu un'opportunità per integrare la moda russa nelle sue collezioni. Dal suo amore con il Duca di Westminster e i loro viaggi in Scozia, nel 1928, nacque l'idea dei suoi primi sarti di *tweed*.

Il successo non tarda ad arrivare. Nel 1929, *Mademoiselle* si dedica anche agli accessori integrando questi prodotti nella sua *maison* di moda. Il "*total look*" di Chanel è nato. Esporta negli Stati Uniti e nei primi anni '30, Coco diventa consigliere delle star come Greta Garbo o Marlene Dietrich.

- 1932: *Una collezione di alta gioielleria*

*Mademoiselle* non si muoveva mai senza le sue perle palesando un gusto molto esuberante per i gioielli. Dal 1924, ha aperto il suo studio di bigiotteria. Anche in questo caso, la stilista sa a quali figure professionali a non affidarsi: Etienne de Beaumont e il duca Fulco de Verdura contribuiscono allo sviluppo dei gioielli della casa.

Ma è nel 1932 che Gabrielle Chanel riprende la cronaca. Su richiesta della International Diamond Guild, Coco crea "*Bijoux de Diamants*" la sua prima collezione *Haute Joaillerie*. A suo onore, i diamanti sono montati su platino, una stravaganza che solo Coco può permettersi nel bel mezzo della crisi economica.

- 1933: *Una stilista al suo apice*

Negli anni '30, la stilista cinquantenne è al culmine della sua gloria. Il suo record parla da solo: nella sua carriera ventennale, Chanel ha imposto la *marinière*, la maglia, i pantaloni, la bigiotteria, il *tweed*, il tubino nero. È anche la prima stilista di moda ad aver dato alla luce ad un profumo e una linea di prodotti di bellezza.

Nel 1935, impiega circa 4.000 lavoratori, possiede 5 edifici su Cambon Street e vende circa 28.000 modelli all'anno.

Ma l'avvento della Seconda guerra mondiale segna il declino della casa. Nel 1939, Chanel deve chiudere. Nel 1944, dopo un soggiorno in provincia, *Mademoiselle* viene esiliata in Svizzera.

- 1954: *Ritorno dall'esilio, la maison rinasce dalle ceneri*

La guerra e l'esilio non mettono fine alle attività di Chanel: il negozio di accessori rimane aperto e l'arrivo delle forze armate americane non fa altro che accrescere la reputazione del profumo di punta della *maison*, il "N°5".

Il periodo postbellico è un momento decisivo per Chanel. Al suo ritorno dall'esilio, Coco Chanel scopre una Francia appassionata del "New Look" di Christian Dior, una moda contraria alla sobrietà femminile che aveva saputo imporre *Mademoiselle*.

Poi, a 71 anni, Gabrielle prepara il suo ritorno. Nel 1954 riaprì la Couture House di Rue Cambon e nacque una nuova collezione, che segna il ritorno di Chanel nel mondo della moda.

- 1955-1970: *Il total look di Chanel*

Dalla fine degli anni '50, i codici della casa di Chanel si sono raffinati ancor più. Nel 1955, la borsa trapuntata appare nella sua versione finale e la borsa cucita con catene dorate diventa simbolo essenziale della *maison*.

Nel 1957 Chanel amplia la sua gamma di prodotti con i famosi sandali dalla punta nera, le "*Slingback*<sup>81</sup>". Per Coco, è l'anno dell'incoronazione: la "stilista più influente del ventesimo secolo", ricevendo a Dallas un Oscar della moda.

Per quanto riguarda i profumi, la casa ha dato alla luce nel 1955 la sua prima fragranza maschile, "*Pour Monsieur*<sup>82</sup>". Lo stesso anno, Marilyn Monroe dichiara di indossare solo "poche gocce di N°5" per vestirsi di notte: è una nuova consacrazione<sup>83</sup>.

Chanel è ormai nel cuore di tutte le donne che vedono in questo marchio il simbolo dell'eleganza francese.

- 1971: *Un'icona si spegne*

Il 10 gennaio 1971, Coco Chanel morì all'età di 88 anni nell'appartamento del Ritz che aveva occupato per più di 20 anni. Il giorno dopo, viene presentata la sua ultima collezione di alta moda e vince l'elogio della critica.

Visionaria, Coco Chanel lascia un'eredità importante, una carriera di 60 anni e uno stile che è stata in grado di modellare e imporre in base ai suoi gusti personali.

A sette anni dalla morte di Gabrielle Chanel, Phillipe Guibourgé ebbe il compito di dare alla luce la prima linea di *prêt-à-porter* della casa, sobriamente battezzata "*Boutique Chanel*". Nascono i primi abiti di maglieria Chanel. Anche senza la creatrice, la *maison* continua a crescere in suo onore.

### **3.2 Chanel oggi, brand globale con Karl Lagerfeld**

Karl Lagerfeld e Chanel sono ora due marchi indissociabili. Tutto ebbe inizio negli anni 80. In quel tempo, la *maison*, addormentata, destinata alla via del declino e dell'oblio,

---

<sup>81</sup> [https://www.chanel.com/it\\_IT/moda/prodotti/calzature/decollete.html](https://www.chanel.com/it_IT/moda/prodotti/calzature/decollete.html)

<sup>82</sup> [https://www.accademiadelprofumo.it/grandi\\_classici/chanel-pour-monsieur/](https://www.accademiadelprofumo.it/grandi_classici/chanel-pour-monsieur/)

<sup>83</sup> <https://www.vanityfair.it/beauty/news/13/10/17/chanel-n5-nuova-campagna-pubblicitaria>

sull'orlo della bancarotta, fu scossa durante la notte dallo stilista tedesco. Karl traccia una linea su Coco Chanel, adottando una strategia di marchio globale<sup>84</sup>.

- 1983: l'arrivo di Karl

Per più di 10 anni, la maison di Chanel è stata meno brillante. *Mademoiselle* se ne andò e la sua assenza si percepì in modo sensibile, incidendo negativamente sull'andamento aziendale, d'altronde trovare un suo successore risultò compito assai arduo.

L'intervento di Karl Lagerfeld fu determinante sia per risollevarne le sorti della Maison, come detto, destinata ad un triste declino, che per garantirne il suo consolidamento e la sua durata<sup>85</sup>.

Creatosi professionalmente a Balmain, vantando già un curriculum di tutto rispetto ove figuravano collaborazioni sin dagli anni '60 con Fendi e Chloè, approdò nel 1983 a Chanel ove impose le sue linee pur mantenendo i codici e lo spirito della maison tanto cara a *Mademoiselle*, tanto che nel 1986, per la sua collezione autunno-inverno, ricevette il Dé d'Or, premio per la più creativa collezione Haute Couture dell'anno. Fu così che la maison di Chanel trovò finalmente il suo erede perfetto per iniziare una nuova era.

- 1987 – 1993: effervescenza ed espansioni in nuovi settori

Verso la fine degli anni '80 si assiste ad una vera fase effervescente e spumeggiante, segnata da espansioni in nuovi settori sino ad ora inesplorati. Il mondo degli orologi con la creazione, nel 1987, di *Chanel Watchmaking*<sup>86</sup> e l'apertura di una boutique dedicata in Avenue Montaigne.

Sempre nel 1987 si diede il via ad una lunga serie di successi con il lancio dell'orologio "Première".

Il mondo degli orologi però non fu l'unico nuovo mercato in cui si affacciava la maison, infatti, nel 1993 le sapienti mani di Lagerfeld riuscirono a creare *Chanel Joaillerie*<sup>87</sup>, un omaggio a *Mademoiselle*. Avvenne nel 1997 che i due poli, orologi e gioielli, trovarono la riunificazione in un unicum con l'apertura del sontuoso negozio al 18 di Place Vendome. È in questo nuovo indirizzo di prestigio che la collezione "*Bijoux de Diamants*" è stata ristampata nel 2002<sup>88</sup>.

---

<sup>84</sup> Koda, H., Bolton, A., & Garelick, R. K. (2005). Chanel. Metropolitan Museum of Art.

<sup>85</sup> Picardie, J., & Harwood, C. (2010). *Coco Chanel: the legend and the life*. HarperCollins.

<sup>86</sup> <http://www.luxuo.com/style/watches/chanel-the-unexpected-serious-watchmaker.html>

<sup>87</sup> <https://www.ladyblitz.it/moda/coco-chanel-gioielli-collezione-2012-1439853/>

<sup>88</sup> <https://www.lesechos.fr/2018/04/les-diamants-synthetiques-sinvitent-place-vendome-989562>

- Dal 2006: tra tradizione e innovazione

Più di 45 anni dopo la dipartita di *Mademoiselle*, le sue creazioni non sono mai state così attuali.

La reinterpretazione della moda di Chanel, operata da Karl Lagerfeld, ha generato nell'ultimo decennio, secondo gli osservatori, un'impronta ed una scia decisamente di lusso<sup>89</sup>. Ma le innovazioni strategiche dello stilista non terminano con il prodotto in quanto tale, infatti Lagerfeld esplora nuovi territori anche nell'ambito delle passerelle, facendo sfilare superstar e top model del tempo, del calibro di Ines de La Fressange, Claudia Schiffer, Naomi Campbell, che rappresentano e guidano verso questa nuova direzione<sup>90</sup>.

Ed ancora, l'imperatore della moda si concede il lusso di rompere i codici, eliminando anche i muri per fare delle sue sfilate spettacoli straordinari. Direttore artistico per trentasei anni e costruttore di un impero finanziario, nel 2017, ha permesso al marchio di registrare 8,6 miliardi di euro di fatturato<sup>91</sup>.

Fedele e innovativo, ha meritamente ottenuto un prestigioso riconoscimento per tutta la sua carriera, il "*Lifestyle Achievement Award*", assegnatogli dall'influente "*Council of Fashion Designers of America*"<sup>92</sup>.

- Febbraio 2019: Virginie Viard succede a Karl Lagerfeld

Il 19 febbraio 2019, Karl Lagerfeld scompare dopo un'assenza molto importante all'ultimo spettacolo di Chanel. La sua morte fa scattare immediatamente un'ondata di speculazioni sul futuro della casa di Chanel, così intimamente legata al "Kaiser", così come i nomi dei creatori che potrebbero succedergli in una posizione tanto prestigiosa quanto esposta. Ma le scommesse sono destinate a chiudersi in breve tempo: poche ore dopo l'annuncio della morte di Karl, Chanel conferma la nomina di Virginie Viard, direttore dello studio, la sua mano destra molto discreta fino ad ora. Insomma, una successione in continuità, ma che indubbiamente sarà scrutinata come sempre alla prossima sfilata. Si apre così una nuova pagina per le creazioni di Chanel<sup>93</sup>.

---

<sup>89</sup> De La Haye, A. (2011). *Chanel: couture and industry*. V&A Publishing.

<sup>90</sup> <https://www.foxlife.it/2019/03/05/claudia-schiffer-naomi-campbell-sfilata-chanel-karl-lagerfeld/>

<sup>91</sup> <https://www.repubblica.it/economia/rubriche/fashion-e-finance/2018/06/22/news/chanel-199703868/>

<sup>92</sup> <https://www.elle.com/it/moda/ultime-notizie/a27609189/karl-lagerfeld-eredita-evento-parigi/>

<sup>93</sup> <https://www.vogue.it/moda/article/chi-e-virginie-viard-erede-di-karl-lagerfeld-alla-guida-creativa-di-chanel>

**Figura 3.2:** Chanel by Karl Lagerfeld



Fonte: <http://inside.chanel.com/en/chanel-by-karl>

### 3.3 Marketing mix di Chanel

L'obiettivo che guida le strategie di marketing della *maison* è principalmente lo sviluppo di un'immagine più umana, meno focalizzata sulla ricerca del profitto immediato, più vicina ai consumatori del marchio, pur tuttavia mantenendo un tono elitario, simbolo rappresentativo dei marchi di lusso.

Una delle mosse vincenti del brand è stata quella di saper perfettamente coniugare la tradizione e lo spirito originario con la ricerca, l'innovazione e la differenziazione, riuscendo così a rimarcare costantemente il proprio *know-how* ed a utilizzare pregiati materiali in ogni proprio prodotto.

Ciò le ha permesso e continua a permetterle di distinguersi dalla concorrenza nelle menti dei consumatori, affermandosi come un marchio credibile in tutte le sue azioni e capace di soddisfare i clienti con aspettative molto diverse.

#### 3.3.1 Competitive advantage in the Marketing strategy of Chanel

Sono diversi gli elementi strategici che permettono a Chanel di acquisire un vantaggio competitivo nei confronti degli altri brand:

- *Know-how*
- Notorietà

- Forte portafoglio marchi
- Innovazione
- Distribuzione

La strategia del brand si fonda sul principio incondizionato della qualità artigianale<sup>94</sup>.

Il *know-how* è reso unico dalla presenza dei più grandi artigiani della Haute Couture francese. D'altronde, all'interno del processo di produzione dei beni Chanel, ogni individuo rappresenta un elemento fondamentale per la buona riuscita di un bene di alta qualità. E pertanto, dal calzolaio all'oreficerie, Chanel seleziona, raccoglie e coccola i suoi artigiani dedicando un intero evento per estendere la loro fama e riconoscendo in loro l'essenza del "*made in France*".

Con un *know-how* impeccabile composto dai migliori artigiani dell'*haute couture* francese, Chanel, di fatto, è la rappresentante del lusso "*made in France*", combinando brillantemente tradizione con un gusto e un innegabile talento per l'innovazione e la modernità.

In merito alla notorietà, essendo uno dei più antichi marchi francesi di lusso ed avendo un design rivoluzionario e l'atemporalità di 100 anni sin dal suo inizio, Chanel è conosciuto sia in Francia che a livello internazionale, segnando le tendenze nel mondo della moda e del design. Dal suo creatore, alle sue collezioni, alla sua comunicazione, la casa ha una reputazione incrollabile.

Costruire un singolo marchio è una sfida. Determinare il posizionamento corretto, ottimizzare il design del marchio e gestire il significato del marchio, sviluppando ed eseguendo iniziative commerciali che generano profitti, è un'impresa difficile. Chanel avendo, un forte portafoglio di marchi, con una vasta gamma di prodotti e categorie di fragranze, orologi o accessori, ha la possibilità di soddisfare le esigenze di diversi segmenti di mercato.

Come detto prima, anche l'innovazione è uno dei cardini della crescita e consolidamento del marchio. Innovazione orientata sia alla ricerca di nuovi materiali, nuove tecniche di produzione, che alla costante ricerca di nuovi stili e generi. La maison nel tempo ha infatti rivoluzionato il mondo e l'idea della moda. Tra le innovazioni che hanno portato tanto scalpore e amore, ritroviamo la *marinière*, i pantaloni, la bigiotteria, il *tweed* e la maglia.

---

<sup>94</sup> Cappellari, R. (2010). *Il marketing della moda e del lusso*. Carocci.

Chanel, uno dei più antichi marchi di lusso, si è distinto dai suoi concorrenti per i suoi prodotti, ovviamente, tutti più innovativi di altri, ma anche per la sua distribuzione selettiva, che come prima già scritto, gli conferisce una certa credibilità nel mercato del lusso.

La distribuzione dei prodotti non è lasciata al caso, anzi è frutto di approfonditi studi e scelte aziendali. Essa infatti è molto selettiva, i negozi sono pochi e scelti in base a criteri specifici come la posizione e le dimensioni del luogo. Ogni boutique è pensata e studiata per essere un paradiso del lusso, confinata in un'atmosfera raffinata ed elitaria. Tale modalità distributiva rende l'*Haute Couture* disponibile nei leggendari laboratori di Rue Cambon a Parigi, il *prêt-à-porter* nelle 80 *boutique* nel mondo e i gioielli nei 20 punti vendita ad essi esclusivamente destinati.

I negozi Chanel operano in circa trecentodieci boutique in tutto il mondo, con sei in Oceania, due in Sud America, centoventotto in Nord America, novantaquattro in Asia, dieci in Medio Oriente e settanta in Europa.

Nell'ambito dei profumi, invece, Chanel si concede una maggiore visibilità rendendo disponibile la sua vasta gamma di prodotti nei negozi specializzati in profumi e cosmetici.

Questa strategia di distribuzione è ovviamente accompagnata da una politica di vendita caratteristica, che favorisce la vicinanza e la complicità con i clienti. Non a caso i "consulenti di vendita" sono appositamente formati dalla casa e accompagnano i clienti durante i loro acquisti.

Sempre nell'ottica di prodotti non di massa ma riservati a pochi va letta la scelta aziendale di non vendere online, al fine di mantenere il suo carattere eccezionale, all'apice della sua reputazione e reputazione.

Strettamente collegato alla distribuzione è l'assetto Organizzativo. A tal fine la casa presidia ogni continente avendo costituito per ognuno di essi una specifica struttura. Tale presenza è elemento fondamentale per poter garantire l'efficacia della diffusione e lo sviluppo delle sue attività a livello internazionale, con un occhio sempre vigile al controllo e rispetto della qualità in tutta la filiera, che deve essere comunque in linea con il posizionamento aziendale. Ed è propria questa la *ratio* della presenza ufficiale in tutto il globo.

### 3.3.2 Le 4 componenti del successo

Proseguendo nello studio della strategia di marketing della *maison*, meritano di essere analizzati quattro componenti fondamentali che possono essere considerati gli elementi determinanti del suo successo. Nello specifico: prodotto, prezzo, posizionamento, promozione<sup>95</sup>.

#### 3.3.2.1 Prodotto

I prodotti Chanel sono soprattutto una garanzia di qualità e un simbolo di semplicità, di donna chic parigina e di donna moderna. Ciò permette al possessore di un item Chanel di entrare a far parte di un' *élite*<sup>96</sup>.

Chanel è uno dei marchi di lusso più antichi, i cui prodotti di elevata qualità, sono infatti destinati ad una classe di persone sofisticate che possono permettersi e hanno il desiderio di acquistare prodotti costosi e molto pregiati. Il particolare *know-how* di questi prodotti è svelato dall'abilità dettagliata e accurata, dalla complessità e unicità del design, dall'eccellente uso della tecnologia e dall'alta qualità innovativa<sup>97</sup>.

Tra le innovazioni che hanno caratterizzato la storia della *maison*, le più permanenti possono essere individuate tra la *marinière*<sup>98</sup>, introdotta intorno agli anni '20, i pantaloni, la bigiotteria, il *tweed*<sup>99</sup> e la maglia.

Per quanto riguarda l'abbigliamento, dalla *maison* Chanel è stata fatta una differenza tra l'elegante abbigliamento da giorno e il sofisticato abbigliamento da sera, entrambi però caratterizzati da uno stile raffinato e da colori sobri, tipici del brand.

Per quanto riguarda invece la maglia, il prodotto che più rappresenta l'idea Chanel è un cardigan con bottoni dorati e ricami neri, accompagnato da accessori, dalle tipiche *slingback*, una borsa di cuoio e da una collana di perle.

Per ciò che concerne infine la gioielleria, gran parte dei prodotti sono realizzati direttamente per l'intera clientela, e non per lo specifico consumatore, contrariamente a ciò che avviene per l'haute couture. Inoltre, l'intera gamma di prodotti, prevede il caratteristico uso di diamanti scintillanti e oro bianco 18 carati, includendo anche

---

<sup>95</sup> [https://prezi.com/dglhr-g2\\_fee/chanel-the-marketing-mix/](https://prezi.com/dglhr-g2_fee/chanel-the-marketing-mix/)

<sup>96</sup> Quelch, J. A. (1987). Marketing the premium product. *Business Horizons*, 30(3), 38-45.

<sup>97</sup> Peter, J. P., Olson, J. C., & Grunert, K. G. (1999). *Consumer behaviour and marketing strategy* (pp. 329-48). London: McGraw-Hill.

<sup>98</sup> <https://www.pizzocipriaebouquet.com/la-mariniere-ovvero-la-maglia-a-righe-chanel-ad-oggi/>

<sup>99</sup> <https://www.vanityfair.it/fashion/abbigliamento/14/4/8/chanel-storia-del-tweed>

Comete, Camelia, Baroque, Ultra e Bridal Watches<sup>100</sup>. Peraltro, nel 1987 è stata fondata la divisione *designer watches*, che ha permesso di lanciare i caratteristici e raffinati orologi da polso, con materiale ceramico e stile unisex, diventati ormai tratto fondamentale dell'esclusivo club di Chanel<sup>101</sup>.

### 3.3.2.2 Prezzo

La strategia di prezzo è basata sulla concezione di dover scremare la clientela. Pertanto, la *maison* offre i suoi prodotti ad un prezzo tanto elevato che le permette di selezionare i propri clienti e raggiungere il target selezionato. Inoltre, l'elevato prezzo e il tempo d'attesa permettono di rispecchiare la qualità del prodotto agli occhi del cliente. Vi sono però altri fattori su cui è basata la politica dei prezzi della *maison*<sup>102</sup>.

In primo luogo, ci vuole un tempo molto lungo per completare un prodotto Chanel, perché attraversa vari processi, in modo che il risultato finale sia di uno standard eccezionalmente alto. Ed ancora, la creazione di prodotti di questo livello di preziosità, prevede l'intervento di professionisti esperti specializzati in tessuti e design, estremamente coinvolti nel processo di realizzazione di abiti, scarpe, gioielli e borse. Tutto ciò rende Chanel un marchio sempre atteso con impazienza dai clienti.

### 3.3.2.3 Posizionamento

Sobrio, raffinato ed elegante, classico e moderno allo stesso tempo, il lusso di Chanel incarna la libertà della donna, raffigurando l'idea della qualità e dello stile di vita dei francesi.

Tra il bianco e il nero, i vestiti in *tweed*, il rosso per le labbra luminose, i profumi, le borse, le scarpe, il classico verniciato, i sarti, le collane di perle e i gioielli luccicanti, è tutto lì per sedurre la donna che cerca modernità, eleganza e lusso. Lo stile contemporaneo e classico di Chanel attrae sempre gli amanti della moda.

Il target a cui si riferisce è caratterizzato da uomini e donne con più di 30 anni, con redditi superiori alla media e un alto livello di istruzione. Negli ultimi anni uno studio ha dimostrato il crescente aumento del consumo degli *item* Chanel e della frequenza d'acquisto in questa tipologia di individui. Tuttavia, stiamo assistendo allo sviluppo di

---

<sup>100</sup> <https://www.vogue.it/sfilate/fashion-events/2012/10/chanel-bijoux-de-diamants>

<sup>101</sup> <https://www.marieclaire.com/it/mclikes/a19558791/parigi-atelier-alta-gioielleria-chanel/>

<sup>102</sup> Arora, R. (2011). P's of luxury brand marketing. *Warc Exclusive*.

prodotti di lusso per una popolazione sempre più giovane, come dimostrano le varie campagne improntate a sensibilizzare tale potenziale target, in particolare la Summer 2010 Parade - Port of St Tropez<sup>103</sup>.

In Inghilterra, i negozi Chanel si trovano a Manchester e a Londra; in Giappone, la boutique si trova nella zona di alta classe del distretto di Ginza e in Francia le boutique si trovano nelle zone più raffinate di Parigi<sup>104</sup>. Alcuni dei negozi si trovano in aeroporti famosi per attirare i viaggiatori, tipicamente in business, che potrebbero essere interessati ad acquistare prodotti di alta classe durante o alla fine del proprio viaggio.

Ciascuna boutique, infatti, riflette l'immagine lussuosa e chic del marchio. D'altronde, poiché le boutique Chanel sono poche e ben collocate in tutto il mondo, la *maison* ha deciso di adottare una strategia di promozione usufruendo della tecnologia internet<sup>105</sup>, permettendo ai consumatori di visionare il prodotto online e ordinarlo nella boutique più vicina, con l'aiuto di professionisti che sono formati in modo efficiente per garantire un'esperienza sensazionale anche indirettamente, tramite sito Web.

Questo schema, insieme all'esposizione nei vari grandi magazzini, di fascia alta, situati in località di tutto il mondo come Galeries Lafayette, Harrods, Bergdorf Goodman, David Jones, Hudson's Bay e le sue boutique, ha prodotto il massimo delle vendite e ha contribuito a pubblicizzare i prodotti.

#### **3.3.2.4 Promozione**

Chanel investe molto nella promozione attraverso diversi canali. Implementa una serie di pubblicità, per i suoi prodotti più "accessibili, tramite riviste e poster. Ad esempio, utilizza Kate Moss e Keira Knightley come portavoce della fragranza Coco Mademoiselle e Marilyn Monore per Chanel N°5. Le foto con le migliori star come Nicole Kidman possono sempre essere trovate in riviste come Elle, Vogue o Vanity Fair.

La strategia di promozione di Chanel è caratterizzata da un approccio basato sull'immagine, infatti la *maison* fa in modo di creare spot che mettano in luce il marchio<sup>106</sup>. Negli spot, Chanel ricorderà semplicemente l'esistenza del prodotto, senza necessariamente "metterlo in scena". L'annuncio creato come un film permette alle

---

<sup>103</sup> <https://www.vogue.it/sfilate/sfilata/pe-2011-pre-collezioni/chanel>

<sup>104</sup> Kapferer, J. N. (2005). The post-global brand. *Journal of Brand Management*, 12(5), 319-324.

<sup>105</sup> Kapferer, J. N. (1997). Managing luxury brands. *Journal of brand management*, 4(4), 251-259.

<sup>106</sup> <https://econsultancy.com/why-chanel-is-the-most-influential-luxury-brand-on-social/>

donne di sentirsi ispirate dal prodotto e dal *brand*, motivandole così ad acquistare il bene oggetto di promozione.

Un'ulteriore forma di promozione è quella incentrata sulle sponsorizzazioni tramite sfilate ed eventi esclusivi: sfilate di moda come la settimana della moda di Parigi e molte altre. Il primo spettacolo di ogni stagione si tiene sempre a Parigi, New York e Londra, mostrando le sue nuove linee, articoli di couture primavera – estate e autunno-inverno.

### **3.4 Comunicazione di Chanel**

Chanel possiede una strategia di comunicazione relativamente classica, che passa attraverso stampe pubblicate su riviste, carte grafiche eleganti, contemporanee e innovative, sfilate ed eventi esclusivi<sup>107</sup>. Comunica, inoltre, anche tramite video pubblicitari, che spesso presentano muse femminili scelte dal mondo del cinema o della moda, come Vanessa Paradis, Lily Allen, Audrey Tautou, Nicole Kidman. Questi spot sono spesso realizzati come veri film, cortometraggi di *storytelling*, con contenuti di brand molto efficaci, che soddisfano bene la prima missione del lusso: vendere una parte di sogno al cliente. Inoltre, in questi spot pubblicitari Chanel spesso tende a mettere in risalto più il marchio che il singolo prodotto.

Tra gli spot pubblicitari rilasciati dalla *maison*, uno dei più famosi è quello per il profumo Chanel N°5, che ha come protagonista l'attrice Nicole Kidman ed è stato realizzato nello stile di un trailer cinematografico di Hollywood. Questo spot ha rivoluzionato il mondo della comunicazione dal momento che, sino alla sua nascita, non era mai stato realizzata prima una pubblicità di questo calibro<sup>108</sup>.

Nonostante il legame alle tradizioni e la decisione di mantenere una strategia promozionale classica, negli ultimi anni Chanel ha deciso di intraprendere un processo che le ha permesso di seguire le ultime tendenze della comunicazione, senza però mai distaccarsi dalla tradizione, creando un'applicazione di telefonia mobile disponibile esclusivamente su Iphone. L'applicazione permette al cliente di essere presente un contatto diretto con la *maison* e con la possibilità di guardare i video delle ultime sfilate, l'intera collezione della stagione, tutti gli ultimi accessori e i prodotti presenti in outlet.

---

<sup>107</sup> Dereumaux, R. M. (2007). Le Luxe et l'image de marque. *Market Management*, 7(1), 70-78.

<sup>108</sup> Bulmer, S., & Buchanan-Oliver, M. (2004). Meaningless or meaningful? Interpretation and intentionality in post-modern communication. *Journal of Marketing Communications*, 10(1), 1-15.

Inoltre, questo supporto, unitamente all'uso dei più diffusi social network, nonché lo sviluppo del sito Web (con 2 / 3 milioni di visite al mese), permette ai manager di Chanel di incrementare la promozione raggiungendo un target molto specifico della popolazione<sup>109</sup>.

Tuttavia, la peculiarità, sia del sito internet che dell'applicazione, rispetto ai supporti forniti da altri brand, risiede nell'impossibilità per i visitatori di acquistare prodotti online. Questa certamente una scelta strategica da parte di Chanel, dal momento che la distribuzione viene effettuata in città e quartieri molto mirati, frenando così l'acquisto degli *item* da parte di alcuni consumatori<sup>110</sup>.

Inoltre, Chanel è stata la prima ad utilizzare i media, usando prima la propria immagine e quelle delle sue amiche vestite con le sue creazioni. Successivamente, con l'esordio di Karl Lagerfeld nella direzione della *maison* Chanel, questo aspetto è stato ancor più approfondito, tramite la sua preponderante presenza in molti articoli e trasmissioni e il suo ruolo di caporedattore per alcuni numeri di Madame Figaro e Libération, che ha permesso di promuovere maggiormente la consapevolezza del marchio.

In particolare, la tecnica di promozione comunemente adottata dalla maison risulta essere basata sulla valorizzazione del brand e dei prodotti tramite l'allestimento di sfilate e l'esposizione dei propri prodotti Haute Couture e di gioielleria nei grandi eventi, come la mostra "*Here is Paris*<sup>111</sup>" al Gemeentemuseum, e nei saloni specializzati nel lusso, che permette di dare un'immagine professionale della maison, ma anche tramite l'uscita del film "*Coco avant Chanel*<sup>112</sup>", che racconta la storia di Gabrielle Chanel e permette di incrementare la sensibilizzazione verso il brand.

Questa strategia di comunicazione, dal forte impatto nel pubblico parte già dalla scelta del nome e del caratteristico logo.

Sembra che il nome d'arte, Coco, derivi dalla canzone "*Qui qu'a vu Coco?*<sup>113</sup>", cavallo di battaglia della stessa Chanel durante la breve carriera presso alcuni caffè – concerto.

Il logo di Chanel corrisponde a due lettere "C" intrecciate simmetricamente e aperte verso l'esterno che simboleggiano le iniziali del nome d'arte della fondatrice della *maison* Chanel: Coco Chanel<sup>114</sup>. Il logo è stato disegnato da Gabrielle Chanel in

---

<sup>109</sup> Kapferer, J. N. (2005). The post-global brand. *Journal of Brand Management*, 12(5), 319-324.

<sup>110</sup> <https://www.thetrendattendant.com/en/travel/the-chanel-experience-2/>

<sup>111</sup> <https://www.gemeentemuseum.nl/en/exhibitions/the-chanel-legend>

<sup>112</sup> <https://gogomagazine.it/televisione/stasera-in-tv/coco-avant-chanel-film-stilista-68343/>

<sup>113</sup> <https://www.femaleworld.it/coco-chanel-una-donna-dietro-lo-stile/>

<sup>114</sup> <https://www.whowhatwear.co.uk/the-story-behind-chanel-logo/slide6>

persona, la quale aveva inoltre deciso di puntare su una cromia insolita per quei tempi ed evocatrice di classe e lusso, il raffinato accostamento del bianco e del nero.

Come altri fattori identificativi della strategia di comunicazione della maison si possono individuare sei elementi più caratteristici.

- Una promozione continua tramite il proprio sito internet, diviso in due sezioni informative – Inside Chanel e Chanel news – in cui vengono ripercorsi la storia e i valori di Chanel, come *maison* e come persona. Ciò permette di tenere i clienti sempre vicini al brand, suscitando in loro una corretta curiosità.
- La continua collaborazione con celebrità o muse per le sue pubblicità di profumi<sup>115</sup>, e ciò sia per il famoso “N°5”, che per profumi come “*Chance*”, “*Coco Mademoiselle*” e “*Gabrielle Chanel*”.
- L’assenza di stravaganza nelle sue campagne pubblicitarie, mantenendo sempre una linea di sobrietà che permette di mettere in risalto il carisma della musa di turno.
- L’impiego di un medesimo *iter* strategico per la comunicazione: una musa e una bottiglia di profumo, carattere e sobrietà<sup>116</sup>.
- La classicità dei flaconi dei profumi Chanel, quadrati o rotondi. Niente di eccentrico, tutto in eleganza, semplicità e trasparenza<sup>117</sup>.
- Il classico abbinamento di colori nero/oro o nero/bianco caratteristici dei sacchetti e delle confezioni in cui vengono riposti i prodotti della maison.<sup>118</sup>

### 3.4.1 Comunicazione con i segni distintivi

I temi ricorrenti di Chanel rappresentano i valori fondamentali del marchio dalla sua creazione e possono essere individuati come l'evidenziazione della femminilità, la liberazione delle donne, la sobrietà chic e soprattutto la fiducia in sé stessa. Pertanto, tutti coloro che impersonano / incarnano il ruolo di muse, sono donne e uomini che sanno di essere i portavoce di questi caratteri del brand, e dunque responsabili di rappresentarli in queste campagne.

---

<sup>115</sup> <https://perfumesociety.org/perfume-house/chanel/>

<sup>116</sup> Vlăduțescu, Ș. (2011). Subliminal perception and subliminal communication. *Revista de psihologie a Academiei Române*, 57(4), 201-213.

<sup>117</sup> Vlăduțescu, Ș. (2011). Subliminal perception and subliminal communication. *Revista de psihologie a Academiei Române*, 57(4), 201-213.

<sup>118</sup> FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, ed. McGraw-Hill, 2006.

Del resto, Coco Chanel (1883-1971) è la figura della storia che descrive la liberazione delle donne dalla moda. Fu una delle prime donne a rinunciare al corsetto e ad indossare i pantaloni per andare a cavallo, mentre gli uomini dimenticavano i codici di buona condotta di una donna in quel momento. Ecco, infatti, una citazione di Coco Chanel che mostra chiaramente l'identità del marchio che vive ancora oggi:

« *J'ai rendu au corps des femmes sa liberté; ce corps suait dans des habits de parade, sous les dentelles, les corsets, les dessous, le rembourrage*<sup>119</sup> »

Attualmente il marchio continua a puntare su questo valore, la libertà delle donne dalla moda. Si continua a far vivere lo spirito e la filosofia di Coco Chanel in ciascuna delle campagne pubblicitarie, sempre fondate sul rispetto dei valori che hanno ispirato la nascita ed il sempre continuo sviluppo della sua *maison*. E ciò è dimostrato anche dalle campagne di moda del 2009, in cui si riflettono i primi anni di Coco Chanel e il suo preponderante uso della combinazione bianco e nero<sup>120</sup>.

Sebbene lo stile di Chanel può essere identificato in una donna di potere e indipendente, capace di fare grandi cose, nelle sue creazioni si rilevano tre temi principali.

#### 3.4.1.1 La femme fatale

**Figura 3.3** *La femme fatale*



Fonte: <http://inside.chanel.com/it/no5>

<sup>119</sup> Sylviane Degunst. *Coco Chanel: Citations*. Paris: Éditions du Huitième Jour, 2008 trad. “Ho restituito ai corpi delle donne la sua libertà; questo corpo sudava in abiti da parata, sotto i merletti, i corsetti, gli indumenti intimi, l'imbottitura”.

<sup>120</sup> Floch, J. M. (2004). *L'indémorable total look de Chanel*. Institut français de la mode.

Qui la donna è raffigurata come mezzo angelo e mezzo demone, una combinazione tra sobrietà e sensualità, rappresentata dal colletto anteriore e dalla presenza del ciondolo sul retro mentre di solito si trova di fronte. È una messa in scena del doppio gioco. Infatti, attraverso questa campagna il marchio propone il personaggio di una donna docile. Lei è una donna di potere, sicura di sé, con carattere e che è capace di tutto per raggiungere i suoi scopi, rappresentante della posizione delle donne nella società<sup>121</sup>.

### 3.4.1.2 La sensualità inaccessibile

**Figura 3.4:** La sensualità inaccessibile



Fonte: <https://www.diatonico.com/colonne-sonore/canzone-pubblicita-chance-di-chanel-giugno-2011.html>

Qui la donna è messa in scena come una fata a causa del suo abbigliamento ma anche per la sua taglia. È una donna che ha potere sull'uomo che è messo in scena, rispecchiando quindi l'idea di una donna di carattere che ha fiducia in sé stessa. La maison in questo tema, infatti, riprende il concetto comunemente diffuso della donna fata, una creatura umanoide femminile, dotata di poteri soprannaturali come la capacità di rubare, lanciare incantesimi o influenzare il futuro, anche rappresentante della femminilità e della sensualità della donna.

Anche il nome del profumo, ovviamente scelto dopo studi accurati, riflette anche questa immagine di magia perché la fortuna è qualcosa di soggettivo, spesso correlato alla magia nei racconti delle fate

<sup>121</sup> <http://www.giltmagazine.it/fashion/la-femme-fatale-passato-presente-futuro/>

### 3.4.1.3 La libertà

Figura 3.5: La libertà



Fonte: [https://style.corriere.it/mostre-e-arte/i-memorabilia-del-ritz-paris/allasta/?foto=3&refresh\\_ce-cp](https://style.corriere.it/mostre-e-arte/i-memorabilia-del-ritz-paris/allasta/?foto=3&refresh_ce-cp)

Qui ci si riferisce al debutto di Chanel nello stile del 1900 e dopo la guerra.

È la rappresentazione grafica degli anni femminili della libertà di vestire, l'abbandono del corsetto e la creazione di pantaloni per le donne. È anche il simbolo dell'eleganza femminile in tutto il suo splendore, era il momento dei grandi cappelli.

Vediamo una donna che, sicura di sé, che sa come comportarsi nella società, senza domande e senza paura dell'ignoto. Troviamo così il carattere della donna assunto da Chanel e dalle sue creazioni, caratterizzato da fiducia in sé e indipendenza.

## 3.5 Concept marketing e Content marketing

La strategia di marketing di Chanel è una particolare strategia di scrematura, che ha permesso di raccogliere i benefici di tutti i potenziali clienti a partire dallo strato più ricco: *le crème de la crème*, rivolgendo così il marchio solo ad una particolare categoria di persone, selezionate dalla maison<sup>122</sup>.

La forte narrazione, incentrata sulle emozioni ha avuto la capacità di coinvolgere i clienti potenziali e già acquisiti all'interno di un'esperienza, spostando l'oggetto

<sup>122</sup> Aliferis, G. (2017, August 25). «How Chanel became the most social luxury brand». <https://www.luxurysociety.com/en/articles/2017/08/how-chanel-became-most-social-luxury-brand/>

dell'attenzione dal prodotto ai valori della *maison*. La tecnica dello *storytelling* è tra le strategie più persuasive, che permette di creare una magica illusione e una maggiore fedeltà dei clienti nei confronti del brand, più che verso il semplice prodotto<sup>123</sup>.

Per attuare detta strategia Chanel, all'interno del suo sito, ha istituito due sezioni, Inside Chanel e Chanel News.

### 3.5.1 Inside Chanel e Chanel news

Nella sezione Inside Chanel, creata nel 2013, viene raccontata la storia della stilista e della *maison* in venticinque capitoli, mescolando, con intelligente perizia, documentari, filmati d'archivio con animazioni molto moderne, il tutto accompagnato da una voce fuori campo che spiega pedagogicamente la storia del marchio con un sottofondo di una leggera musica elettronica.

Ciascun capitolo propone infatti contenuti singolari, esclusivi e variegati, da audio di Marilyn Monroe, a cortometraggi e trailer di film memorie, a foto uniche di Coco, a video di Parigi e della Belle Époque.

Un patrimonio simbolico e valoriale che crea senso di appartenenza nel consumatore, fondamento del *Content marketing*.

**Figura 3.6:** Inside Chanel



Fonte: <http://inside.chanel.com/en/chanel-goes-west>

<sup>123</sup> Testo integrale consultabile online al seguente sito <https://journalduluxe.fr/gisele-bundchen-chanel-n5/>

Di seguito si riportano quattro tra gli esempi più significativi che permettano di chiarificare il *Content marketing* realizzato da Chanel nel corso della sua storia: Chanel N°5, The Lion, Mademoiselle, Réincarnation.

### 3.5.1.1 Chanel N°5

In effetti, il successo del più celebre profumo, Chanel N°5, raccontato con un video nel primo capitolo di *Inside Chanel*, deriva non solo dall'accattivante fragranza, ma anche e soprattutto, dal nome particolare, dal suo singolare packaging, e ancor più dalla sua storia. La fragranza del "N°5", scelta da *Mademoiselle* tra le varie proposte presentate dal chimico Ernest Beaux, era quella che secondo Coco poteva incarnare al meglio la femminilità senza tempo tipica della sua maison. Anche la scelta del nome non fu per niente lasciata al caso, infatti tra le fragranze proposte, Chanel scelse proprio la quinta, attribuendo così al profumo un nome rivoluzionario per quei tempi.

Il Content Marketing di Chanel lo possiamo riscontrare in tutte le operazioni commerciali svolte dalla Maison.

Un esempio per tutti può essere rappresentato dalla strategia adottata per il famoso "N°5". Già la mitica frase di Marilyn Monroe che si vantava di coricarsi vestita con «Solo due gocce di Chanel N.5»<sup>124</sup>, permette di associare il profumo e la *maison* al concetto di bellezza e femminilità. Tale esempio di bellezza e femminilità è stato seguito chiamando come testimonial del famoso profumo altre celebrità, come Catherine Deneuve, Candice Bergen, Nicole Kidman, Brad Pitt, Audrey Tautou, Kristen Stewart, Keira Knightley, che associate al profumo e al brand trasmettono stile, raffinatezza e benessere.

---

<sup>124</sup> <https://www.vanityfair.it/beauty/news/13/10/17/chanel-n5-nuova-campagna-pubblicitaria>

**Figura 3.7:** Rappresentazioni del Content Marketing di “N°5”



Fonte: <https://www.pinterest.it/pin/22644668749111876/?lp=true>

### **3.5.1.2 The Lion**

Un altro esempio che rispecchia alla perfezione questa strategia è il cortometraggio “The Lion”, a metà strada tra il contenuto del marchio e il documentario. Il marchio coltiva il mistero mentre svela alcuni frammenti di informazioni.

### **3.5.1.3 Mademoiselle**

Se dovessi scegliere un ulteriore esempio, uno dei cortometraggi che consiglierei è il capitolo 6 “Mademoiselle”. In questo video, viene raccontato come la cerchia di amici di Gabrielle Chanel abbia orientato il marchio. In particolare, si sottolinea l’influenza di grandi artisti di cui Coco Chanel era circondata e dai quali molto si ispirava come Picasso, Jean Cocteau e Stravinsky, dai quali era profondamente ispirata, sul rapporto tra lusso e arte.

Da questi esempi si evince come alla base della strategia di marketing di Chanel ci sia l’idea che ogni spot debba trasmettere, anche se in chiave moderna, l’immagine della stilista, rendendo così, il successo, il potere di una donna e la femminilità, i cardini della sua pubblicità.

### 3.5.1.4 Réincarnation

Un' ulteriore esempio è il cortometraggio creato e diretto da Karl Lagerfeld per accompagnare la collezione CHANEL Paris-Salzburg 2014/15 Crafts presentata il 2 dicembre 2014 a Salisburgo.

“Réincarnation<sup>125</sup>”, illustra la storia delle origini della leggendaria giacca di Chanel, nel film indossata da Pharell Williams che interpreta nel cortometraggio un tecnico dell'ascensore. Gabrielle Chanel incontra lo stesso ragazzo in un hotel, con indosso la famosa giacca che ha ispirato il leggendario modello Chanel. Un video di poco più di 7 minuti che ci immerge negli anni '50. Nel video viene inoltre intonata dai due protagonisti, durante un ballo a palazzo, la canzone "CC the world", composta dallo stesso Williams, nella quale CC significa Coco Chanel. Pharell Williams si sveglia presto e dopo il suo sogno si ritrova ancora una volta naso a naso con Coco Chanel, ancora interessata alla sua giacca.

**Figura 3.8:** *Réincarnation*



Fonte: <https://lookdavig.tgcom24.it/cara-delevingne-balla-valzer-pharrell-williams/pharrell-williams-karl-lagerfeld-geraldine-chaplin-chanel-reincarnation/>

Karl Lagerfeld ha preso l'abitudine di ripercorrere, prima delle sue grandi sfilate la proiezione di piccoli film che tracciano la storia della *maison* di Chanel. Il direttore artistico aveva già diretto "*Once Upon a Time*"<sup>126</sup>, un cortometraggio che raccontava l'apertura del primo negozio Chanel a Deauville. Ha anche presentato il suo film "Il ritorno", che ha illustrato la pericolosa rinascita di Chanel.

<sup>125</sup> [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=1&v=wO4-TV6Zckc](https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=wO4-TV6Zckc)

<sup>126</sup> <http://www.madmoizelle.com/chanel-once-upon-a-time-163440>

Per quanto riguarda invece la sezione “Chanel News”, si tratta di un mini-sito che offre la possibilità al consumatore di ricevere informazioni riguardanti tutti gli avvenimenti specifici della *maison*. Le informazioni vengono fornite tramite guide, video, foto ad alta risoluzione, news degli eventi sia della *maison* che a cui ha partecipato, sfilate passate e prossime, e un pulsante che indica la “*call to action*”.

## Conclusione

Come detto nel corpo della tesi, i marchi di lusso reali hanno una storia e si nutrono di tradizione. Solo i maestri della haute couture, creatori come Christian Dior o Coco Chanel, hanno la legittimità necessaria. Il successo del brand sta nella sua capacità di assicurare la durabilità e il rinnovo del marchio oltre al suo iconico *designer*, senza mai negare la sua eredità. Questo equilibrio tra tradizione e modernità, tra immagine e redditività, è teso ma indispensabile.

Ho scelto di approfondire lo studio della maison Chanel, dapprima perché incuriosita dalla particolare personalità di Coco, ma successivamente, man mano che lo studio prendeva piede, sono rimasta entusiasmata dal carattere e dalla capacità sia della fondatrice che di tutto il brand. Per promuovere la modernità, Chanel è stata in grado di unire la creatività dei suoi artigiani per assicurare la realizzazione immediata delle loro idee. Sempre con novità importanti, sia nei prodotti che nelle modalità di comunicazione è sempre rimasta fedele a sé stessa. L'aver rappresentato la *femme fatale*, con i volti di star della moda e del cinema, per la promozione del suo brand ha costituito un precedente anche per le altre case del lusso.

Al fine di preservare l'immagine e lo spirito del marchio, le icone e i valori di Chanel sono chiaramente identificati e rappresentano una delle principali fonti di ispirazione. Chanel rimane e rimarrà sempre un emblema del lusso e più in particolare dell'Alta Moda.

## Bibliografia

- Aliferis, G. (2017, August 25). « How Chanel became the most social luxury brand ».
- Arora, R. (2011). P's of luxury brand marketing. *Warc Exclusive*.
- Bastien, V., & Kapferer, J. N. (2012). *Luxe oblige*. Editions Eyrolles.
- Belk, R. W. (1995) 'Collecting as luxury consumption: Effects on individuals and households', *Journal of Economic Psychology*, Vol. 16, No. 4, p. 487.
- Berthon, P., Pitt, L., Parent, M., & Berthon, J. P. (2009). Aesthetics and ephemerality: observing and preserving the luxury brand. *California management review*, 52(1), 45-66.
- Bô, D., Guêvel, M., & Campan, M. (2012). *Luxe et brand content*. Paris, France: *QualiQuanti*.
- Bô, D., Guêvel, M., & Campan, M. (2012). *Luxe et brand content*. Paris, France: *QualiQuanti*.
- Bulmer, S., & Buchanan-Oliver, M. (2004). Meaningless or meaningful? Interpretation and intentionality in post-modern communication. *Journal of Marketing Communications*, 10(1), 1-15.
- Cappellari, R. (2010). *Il marketing della moda e del lusso*. Carocci.
- CHEVALIER, Michel; MAZZALOVO, Gérald. *Management et Marketing du luxe-3e éd.* Dunod, 2015.
- Danielle, D., (1995). "Luxe: un management spécifique". Editore Economica
- Dumas, Jean-Claude, et Marc de Ferrière le Vayer. « Les métamorphoses du luxe vues d'Europe », *Entreprises et histoire*, vol. n° 46, no. 1, 2007, pp. 6-16.
- De La Haye, A. (2011). *Chanel: couture and industry*. V&A Publishing.
- Dereumaux, R. M. (2007). Le Luxe et l'image de marque. *Market Management*, 7(1), 70-78.
- Díaz-Soloaga, P. (2016). Fashion films as a new communication format to build fashion brands.
- Doss, F., & Robinson, T. (2013). Luxury perceptions: luxury brand vs counterfeit for young US female consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 17(4), 424-439.
- Dubois, B. (1992). *Comment surmonter les paradoxes du marketing du luxe*, p.30
- Dubois, B. (1992). *Comment surmonter les paradoxes du marketing du luxe*, pp.30-34
- Dubois, B. (1992). *Comment surmonter les paradoxes du marketing du luxe*, pp. 30-37.

- Estratto dall'articolo "*Luxe et marque d'enseigne*", D. Allèrès
- Floch, J. M. (2004). *L'indémodable total look de Chanel*. Institut français de la mode.
- FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, ed. McGraw-Hill, 2006.
- Frank R.H. (1991), *Microeconomics and behavior*, McGraw-Hill, New York, p.107.
- Haedrich, M. (1972). *Coco Chanel*. Frédérique PATAT.
- HEC summer school, course in luxury management con la professoressa Anne Micheaut
- Jamet, T. (2013). *Les nouveaux défis du Brand Content: Au-delà du contenu de marque*. Pearson Education France.
- Kapferer, J. N. (1997). Managing luxury brands. *Journal of brand management*, 4(4), 251-259.
- Kapferer, J. N. (1997). Managing luxury brands. *Journal of brand management*, 4(4), 251-259.
- Kapferer, J. N. (2005). The post-global brand. *Journal of Brand Management*, 12(5), 319-324.
- Kapferer, J. N. (2005). The post-global brand. *Journal of Brand Management*, 12(5), 319-324.
- Kapferer, J. N. (2006). The two business cultures of luxury brands. In *Brand culture* (pp. 75-83). Routledge.
- Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers.
- Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan page publishers.
- Kapferer, J.-N. (1997) 'Managing luxury brands', *Journal of Brand Management*, Vol. 4, No. 4, p. 253.
- Kapferer, Jean-Noël. (2004). *The New Strategic Brand Management*.
- Keller, K. L. (2009). Managing the growth tradeoff: Challenges and opportunities in luxury branding. *Journal of Brand Management*, 16(5-6), 290-301.
- Koda, H., Bolton, A., & Garelick, R. K. (2005). *Chanel*. Metropolitan Museum of Art.
- Kotler, P., Armstrong, G., Ancarani, F. G., & Costabile, M. (2015). *Principi di marketing*. Pearson Italia.
- Madsen, A. (1991). *Chanel: A Woman of Her Own*. Macmillan.

- Mattia, G. (2013). *Il neo-lusso. Marketing e consumi di qualità in tempi di crisi: Marketing e consumi di qualità in tempi di crisi*. FrancoAngeli.
- Milligan, Lauren. "Rihanna Becomes A Dior Girl." Vogue News. Vogue UK. 13 Mar. 2015. Web. 26 Apr. 2015.
- Morand, P. (2013). *The allure of chanel*. Pushkin Press.
- Peter, J. P., Olson, J. C., & Grunert, K. G. (1999). *Consumer behaviour and marketing strategy* (pp. 329-48). London: McGraw-Hill.
- Picardie, J., & Harwood, C. (2010). *Coco Chanel: the legend and the life*. HarperCollins.
- Picardie, J., & Harwood, C. (2010). *Coco Chanel: the legend and the life*. HarperCollins.
- Quelch, J. A. (1987). Marketing the premium product. *Business Horizons*, 30(3), 38-45.
- Roux, E. (1994). Le luxe: entre prestige et marché de masse. *Décisions marketing*.
- Roux, E. (1994). Le luxe: entre prestige et marché de masse. *Décisions marketing*.
- Som, A., & Blanckaert, C. (2015). *The road to luxury: The evolution, markets, and strategies of luxury brand management*. John Wiley & Sons.
- Som, A., & Blanckaert, C. (2015). *The road to luxury: The evolution, markets, and strategies of luxury brand management*. John Wiley & Sons.
- Sylviane Degunst. *Coco Chanel: Citations*. Paris: Éditions du Huitième Jour, 2008 trad. "Ho restituito ai corpi delle donne la sua libertà; questo corpo sudava in abiti da parata, sotto i merletti, i corsetti, gli indumenti intimi, l'imbottitura'.
- Testo integrale consultabile online al seguente sito <https://journalduluxe.fr/gisele-bundchen-chanel-n5/>
- Trommsdorff, V., & Heine, K. (2008). „Das Marketing von Luxusprodukten“. *WISU–Das Wirtschaftsstudium*, 37(12), pp.1669-1674.
- Varian H.R. (1987), *Microeconomia*, Libreria Editrice, Cafoscarina, Venezia p.91.
- Veblen T. (1981), *La teoria della classe agiata*, Einaudi Torino, (titolo originale *The Theory o the Leisure Class: An Economic Study of the Evolution of Institutions*, MacMillan, New York, 1899).
- Veblen T. (1981), *La teoria della classe agiata*, Einaudi Torino, (titolo originale *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of the Evolution of Institutions*, MacMillan, New York, 1899).

- Vigneron, F., & Johnson, L. W. (1999). A review and a conceptual framework of prestige-seeking consumer behavior. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-15.
- Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of brand management*, 11(6), 484-506.
- Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of brand management*, 11(6), pp.484-506.
- Vlăduțescu, Ș. (2011). Subliminal perception and subliminal communication. *Revista de psihologie a Academiei Române*, 57(4), 201-213.
- Vlăduțescu, Ș. (2011). Subliminal perception and subliminal communication. *Revista de psihologie a Academiei Române*, 57(4), 201-213.
- Wiedmann, K. P., & Hennigs, N. (Eds.). (2012). *Luxury marketing: A challenge for theory and practice*. Springer Science & Business Media.
- Wiedmann, Klaus-Peter & Hennigs, Nadine & Siebels, Astrid. (2007). Measuring consumers' luxury value perception: A cross-cultural framework. *Academy of Marketing Science Review*. 7.

## Sitografia

- <http://www.giltmagazine.it/fashion/la-femme-fatale-passato-presente-futuro/>
- <http://www.luxuo.com/style/watches/chanel-the-unexpected-serious-watchmaker.html>
- <http://www.madmoizelle.com/chanel-once-upon-a-time-163440>
- <http://www.mbadmb.com/2017/02/21/luxe-rencontre-digital/>
- <http://www.modeaparis.com/>
- <http://www.notitiae.info/moda/>
- <http://www.objectifeco.com/entreprendre/strategie-et-croissance/marketing-9-tendances-a-comprendre-pour-2016.html>
- <http://www.sapere.it/sapere/dizionari/traduzioni/latino-italiano/L/luxus,--ūs.html>
- [http://www.sapere.it/sapere/dizionari/traduzioni/latino-italiano/L/luxuria%2Cae.html?q\\_search=luxuria+](http://www.sapere.it/sapere/dizionari/traduzioni/latino-italiano/L/luxuria%2Cae.html?q_search=luxuria+)
- <http://www.treccani.it/vocabolario/lusso/>
- <https://contactlab.com/it/insights/i-brand-della-moda-hanno-adottato-pienamente-la-digitalizzazione-digital-competitive-map/>
- <https://dicocitations.lemonde.fr/citations/citation-3633.php>
- <https://digitaletendance.wordpress.com/2015/12/07/4e-le-marketing-mix-daujourd'hui/>
- <https://econsultancy.com/why-chanel-is-the-most-influential-luxury-brand-on-social/>
- [https://fr.fashionnetwork.com/news/Luxe-la-distribution-est-en-pleine-metamorphose,745661.html#.XJN\\_1C2ZNQI](https://fr.fashionnetwork.com/news/Luxe-la-distribution-est-en-pleine-metamorphose,745661.html#.XJN_1C2ZNQI)
- <https://gogomagazine.it/televisione/stasera-in-tv/coco-avant-chanel-film-stilista-68343/>
- <https://it.louisvuitton.com/ita-it/la-maison/una-storia-legendaria>
- <https://it.louisvuitton.com/ita-it/momenti-lv/patches-2018-collection#>
- <https://perfumesociety.org/perfume-house/chanel/>
- [https://prezi.com/dglhr-g2\\_fee/chanel-the-marketing-mix/](https://prezi.com/dglhr-g2_fee/chanel-the-marketing-mix/)
- <https://uk.longchamp.com/products/longchamp-3d/zip-around-wallet/13418770504>
- [https://www.accademiadelprofumo.it/grandi\\_classici/chanel-pour-monsieur/](https://www.accademiadelprofumo.it/grandi_classici/chanel-pour-monsieur/)
- <https://www.alvolante.it/marca/porsche>
- <https://www.biessebrevetti.com/louboutin-suola-rossa-marchio/>
- <https://www.brandforum.it/papers/801/il-lusso-digitale-odyssée-il-brand-movie-di-cartier>

- [https://www.chanel.com/es\\_LX/perfumes-belleza/fragancias/p/femeninas/gabrielle-chanel/gabrielle-chanel-eau-de-parfum-vaporizador-p120425.html#skuid-0120525](https://www.chanel.com/es_LX/perfumes-belleza/fragancias/p/femeninas/gabrielle-chanel/gabrielle-chanel-eau-de-parfum-vaporizador-p120425.html#skuid-0120525)
- [https://www.chanel.com/it\\_IT/moda/prodotti/borse/borsa-2-55.html](https://www.chanel.com/it_IT/moda/prodotti/borse/borsa-2-55.html)
- [https://www.chanel.com/it\\_IT/moda/prodotti/calzature/decollete.html](https://www.chanel.com/it_IT/moda/prodotti/calzature/decollete.html)
- [https://www.dior.com/couture/it\\_it/la-maison-dior/dior-la-storia](https://www.dior.com/couture/it_it/la-maison-dior/dior-la-storia)
- <https://www.dizionario-latino.com/dizionario-latino-italiano.php?parola=lux>
- <https://www.elle.com/it/moda/ultime-notizie/a27609189/karl-lagerfeld-eredita-evento-parigi/>
- <https://www.femaleworld.it/coco-chanel-una-donna-dietro-lo-stile/>
- <https://www.foxlife.it/2019/03/05/claudia-schiffer-naomi-campbell-sfilata-chanel-karl-lagerfeld/>
- <https://www.gazzettadifirenze.it/24690/white-show-corto-su-salvatore-ferragamo-per-la-notte-degli-oscar-a-los-angeles/>
- <https://www.gemeentemuseum.nl/en/exhibitions/the-chanel-legend>
- <https://www.ilpost.it/2016/06/15/investire-borsa-2-55-chanel/>
- <https://www.journaldunet.com/ebusiness/marques-sites/1133749-chez-chanel-louis-vuitton-ou-dior-le-community-management-reste-un-luxe/>
- <https://www.ladyblitz.it/moda/coco-chanel-gioielli-collezione-2012-1439853/>
- [https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/05/31/la-contrefacon-nuit-elle-a-l-image-d-une-marque\\_1710231\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/05/31/la-contrefacon-nuit-elle-a-l-image-d-une-marque_1710231_4497319.html)
- <https://www.lesechos.fr/2018/04/les-diamants-synthetiques-sinvitent-place-vendome-989562>
- <https://www.linkedin.com/pulse/la-règle-des-4-e-du-marketing-digital-pour-les-marques-raphaël-malka/>
- <https://www.luxurysociety.com/en/articles/2017/08/how-chanel-became-most-social-luxury-brand/>
- <https://www.lvmh.fr/groupe/>
- <https://www.marieclaire.com/it/mclikes/a19558791/parigi-atelier-alta-gioielleria-chanel/>
- <https://www.marketing91.com/marketing-strategy-dior/>
- <https://www.pizzocipriaebouquet.com/la-mariniere-ovvero-la-maglia-a-righe-chanel-ad-oggi/>
- <https://www.referralcandy.com/blog/dior-marketing-strategy/>

- <https://www.repubblica.it/economia/rubriche/fashion-e-finance/2018/06/22/news/chanel-199703868/>
- <https://www.thetrendattendant.com/en/travel/the-chanel-experience-2/>
- <https://www.vanityfair.it/beauty/news/13/10/17/chanel-n5-nuova-campagna-pubblicitaria>
- <https://www.vanityfair.it/beauty/news/13/10/17/chanel-n5-nuova-campagna-pubblicitaria>
- <https://www.vanityfair.it/fashion/abbigliamento/14/4/8/chanel-storia-del-tweed>
- <https://www.vanityfair.it/fashion/news-fashion/2019/03/13/borse-kelly-birkin-e-altre-leggende-capolavori-di-hermes-asta-milano-finarte>
- <https://www.vogue.fr/communaute/wiki-de-la-mode/articles/louis-vuitton-emblme-du-luxe-la-franaise/20614>
- <https://www.vogue.fr/communaute/wiki-de-la-mode/articles/miu-miu-le-grand-talent-de-la-petite-soeur-de-prada/20623>
- <https://www.vogue.it/moda/article/chi-e-virginie-viard-erede-di-karl-lagerfeld-alla-guida-creativa-di-chanel>
- <https://www.vogue.it/sfilate/fashion-events/2012/10/chanel-bijoux-de-diamants>
- <https://www.vogue.it/sfilate/sfilata/pe-2011-pre-collezioni/chanel>
- <https://www.whowhatwear.co.uk/the-story-behind-chanel-logo/slide6>
- [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=1&v=wO4-TV6Zckc](https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=wO4-TV6Zckc)