

Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

FACOLTA DI ECONOMIA MARCO BIAGI

Corso di laurea in Economia e Marketing Distributivo

IL MARKETING DEI BENI DI LUSSO

ANALISI DELLE STRATEGIE DEL SETTORE

Relatore:

Prof. Dott. MAURO ZAVANI

Tesi di Laurea di:

FRANCESCO GUBERTINI

Anno accademico 2009-2010

INDICE

Introduzione.....	1
CAPITOLO 1	
Evoluzione del concetto di Lusso.....	5
CAPITOLO 2	
Le caratteristiche di un bene di lusso.....	10
CAPITOLO 3	
Confini settoriali del settore	18
La teoria dell'omogeneita.....	20
CAPITOLO 4	
Introduzione al marketing.....	23
Marketing strategico.....	26
CAPITOLO 5	
Comportamenti di consumo dei beni di lusso.....	30
La gestione strategica delle marche del lusso.....	33
Conclusioni.....	35
BIBLIOGRAFIA.....	37

INTRODUZIONE

Il mercato dei beni di lusso nell'ultimo ventennio ha registrato una serie di cambiamenti radicali. In primo luogo è cambiato il paradigma sociale ed economico all'interno del quale si inseriscono i comportamenti d'acquisto e d'uso dei beni di lusso: a partire dalla fine degli anni Settanta infatti la componente ostentativa ed emulativa che guidava la domanda di questa tipologia di prodotti ha ceduto il passo ad un nuovo significato di lusso, che da specialistico si è trasformato in generalistico (“tutto per tutti”), da locale a globale (“tutto dappertutto”) e da elitario è divenuto democratico¹, grazie alla convinzione diffusa tra gli operatori del settore che non solo i più facoltosi possono apprezzare un prodotto di qualità superiore. Il lusso odierno è dunque sempre più “finalizzato ad accrescere il proprio piacere e benessere personale e non, come voleva una consolidata prassi, a comunicare agli altri la ricchezza o lo status sociale”(Fabris, 1998). Il mercato dei luxury goods è dominato da alcuni grandi global players come Cartier, Gucci, Prada e Ferragamo e da numerose imprese che appartengono al più specialistico “sistema moda” , ma la leadership indiscussa è detenuta dal gruppo LVMH che con marchi eccellenti come Louis Vuitton, Kenzo, Christian Dior e Moët&Chandon, presenta un fatturato che supera la metà del valore complessivo del mercato.

I luxury brands più prestigiosi ricercano nelle innovazioni strategiche vantaggi competitivi difficilmente imitabili adottando soprattutto strategie di diversificazione, attraverso le quali il lusso è diventato un ambito competitivo che attraversa trasversalmente molti settori merceologici, dalla gioielleria all'abbigliamento e dall'orologeria ai cosmetici. I grandi colossi del lusso sfruttano dunque da una parte una risorsa chiave quale la brand equity al fine di crescere e sviluppare il loro patrimonio economico e d'immagine e dall'altra tentano l'entrata in nuovi segmenti di mercato attraverso l'acquisizione di griffe di prestigio. Accanto ad attività legate alla brand extension e all'acquisto di imprese che possono vantare una notorietà di marchio riconosciuta al livello mondiale, i gruppi multibusiness e multibrand hanno percorso la via del controllo più serrato della filiera produttiva impegnandosi nell'acquisizione di aziende e laboratori artigianali capaci di offrire produzioni di elevato livello qualitativo.

Nel primo capitolo si da una definizione di lusso e si evidenzia l'etimologia del termine, cercando di individuare i cambiamenti che questo ha subito nel tempo, si espongono le caratteristiche che differenziano questi prodotti da quelli appartenenti ad altri settori e si stabiliscono i diversi gradi di cui questo universo è costituito.

Nel secondo capitolo si definisce il concetto generale di bene di lusso , le motivazioni di ricerca da parte del consumatore, le caratteristiche e tipologie. Si analizzano poi i paradossi che rendono più complessa l'analisi strategica di mercato e che portano questa categoria di beni a distinguersi da quelli appartenenti ad altri settori.

Nel terzo capitolo si descrive l'offerta, valutando i confini settoriali e dando una definizione della teoria dell'omogeneità

Nel quarto capitolo viene introdotto il concetto di marketing generale , definendo successivamente la sua declinazione in marketing strategico e in marketing operativo.

Nel quinto capitolo vengono analizzati comportamenti di consumo e le motivazioni che spingono ad acquistare un bene di lusso e sempre nel medesimo capitolo verrà trattato la gestione strategica delle marche di lusso

*«Qu'est-ce que le luxe? C'est un mot sans idée précise,
à peu près comme lorsque nous disons "les climats d'orient
et d'occident": il n'y a en effet ni orient ni
occident, il n'y a pas de point où la terre se lève et se
couche ; ou, si vous voulez, chaque point est orient
et occident, il en est de même du luxe : ou il est
partout, ou il n'y a point.»*

Voltaire

CAPITOLO 1

L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI LUSSO

I lineamenti teorici del concetto di lusso.

Il termine lusso deriva dalla voce latina “luxus” che significa letteralmente “eccesso”, “intemperanza”, “dissolutezza”, “mollezza” ma anche “fastro” e “magnificenza” 1. Già osservando questa varietà di significati si può evincere l’ambiguità che accompagna il concetto di lusso, sospeso tra un estremo a valenza negativa di suntuosità eccessiva, sregolata e superflua ed uno dal carattere positivo di magnificenza onirica e desiderabilità. Nella prima direzione si rilevano posizioni presenti sia nel pensiero classico greco (critiche di Aristotele nei confronti degli eccessi) che in quello latino (lex sumptuaria - legge contro il lusso) corroborate in seguito da una certa parte dell’etica cristiana ispirata ai valori del pauperismo 2 nonché da posizioni filosofiche di stampo marxista. In questa accezione anche Sombart considera il lusso come “ogni dispendio che vada oltre il necessario” 3, dove il necessario è definibile secondo due prospettive: quella soggettiva di un giudizio di valore (etico, estetico o di altra natura) o quella oggettiva (in relazione al complesso delle necessità fisiologiche e/o delle esigenze culturali). In particolare il Sombart, facendo corrispondere il “lusso qualitativo” al consumo di beni di classe superiore ed il “lusso quantitativo allo spreco”, sostiene che nella maggioranza dei casi le due tipologie di lusso si manifestano in modo congiunto e caratterizzandosi quindi per una “vana superfluità” 4.

* Le idee contenute in questo scritto sono state elaborate di comune accordo dai due autori; in sede di stesura, sonocomunque da attribuire a Gaetano Aiello i paragrafi 1, 2.1 e 4 ed a Raffaele Donvito i paragrafi 2.2, 3.1, 3.2. E’ da attribuire ad entrambi gli autori il paragrafo 3.3.

1 Bianchi E., Bianchi R., Lelli O. (1987), p.965.

2 Mortara A. (2003), p.3.

3 Sombart W. (1982), p.85.

4 Sombart sostiene inoltre che “il lusso, considerato nel suo aspetto qualitativo, dà luogo all’oggetto di lusso, che è un bene raffinato, intendendosi per raffinatezza ogni confezione di oggetti giudicabile come superflua per la realizzazione dei fini necessari. ... Il lusso dunque, nel senso che abbiamo definito, quale esigenza di raffinatezza e di soddisfacimento di essa, può servire a molti fini differenti. Erigere a Dio un altare con ori e diaspri e comprare una camicia di seta sono atti di lusso completamente distinti. Il primo serve a un ideale: può essere chiamato un lusso altruistico. Il secondo può essere detto un lusso materialistico o egoistico.” cfr. Sombart W. (1982), pp.85-86

D’altro canto la lettura meno severa del concetto di concetto di lusso, sebbene già presente in epoche storiche precedenti, sta vivendo oggi un momento di forte affermazione che deriva a nostro avviso dall’evoluzione in atto nei contesti socio-culturali delle economie avanzate; tale prospettiva, in quanto strettamente connessa con i comportamenti di acquisto e di consumo dei beni di lusso, verrà approfondita all’interno del prossimo paragrafo che si occupa specificamente di questo tema.

Superando la contrapposizione tra valenza negativa e positiva del concetto di lusso, si può ravvisare come la dottrina abbia prodotto numerose ed articolate definizioni del termine “lusso” che si trovano ugualmente tra loro non concilianti ed armoniche. Sul versante degli economisti il bene di lusso è infatti considerato quel bene la cui domanda aumenta più che proporzionalmente rispetto al reddito.

Superando la contrapposizione tra valenza negativa e positiva del concetto di lusso, si può ravvisare come la dottrina abbia prodotto numerose ed articolate definizioni del termine “lusso” che si trovano ugualmente tra loro non concilianti ed armoniche. Sul versante degli economisti il bene di lusso è infatti considerato quel bene la cui domanda aumenta più che proporzionalmente rispetto al reddito ⁵; in particolare nel caso che un bene esibisca una curva reddito-consumo di Engel stabile (che rende possibile il calcolo dell’elasticità della domanda) allora esso si può definire di lusso se manifesta un’elasticità della domanda rispetto al reddito maggiore ad uno ⁶. Le definizioni di lusso proposte dai sociologi, dagli aziendalisti e dalle società di consulenza si concentrano invece sugli elementi del mix di marketing sviluppato appositamente per questa particolare categoria di beni ⁷.

5 Varian H.R. (1987), p.91. 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 (“A good is defined as a luxury for a person if he spends a larger proportion of his income on it when his income rises”) cfr. Frank R.H. (1991), p.107.

6 Frank R.H. (1991), p.154.

7 Brioschi A. (2000), p.6.

8 In linea con i risultati della nostra rielaborazione delle posizioni teoriche sul concetto di lusso, Dubois, Laurent e Czellar in una loro ricerca pubblicata nel 2001 sostengono che i beni di lusso si caratterizzano per a) una qualità eccellente, b) un prezzo elevato, c) l’unicità-rarità, d) una rilevanza estetica, e) una patina di tradizione, f) un carattere superfluo. Cfr. Dubois D., Laurent G., Czellar S. (2001).

In base della sistematizzazione teorica condotta da Brioschi (2000), è stato sviluppato un ranking degli attributi (micro-descrittori) più utilizzati dalla dottrina per definire il concetto di lusso (e del bene di lusso), attributi raggruppati a loro volta in 11 macro-descrittori generali 8 (Tabella 1).

Tabella 1 – I caratteri del concetto di lusso

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

Brioschi (2000)

Come si può osservare dalla Tabella 1, il primo requisito che contraddistingue il lusso è la sua capacità di attribuire uno status di prestigio (vero o presunto tale) ai soggetti che riescano a goderne.

In questa accezione rientra anche l'ambizione di colui che acquistando un determinato bene si pone l'obiettivo di essere accettato da un particolare gruppo di appartenenza o di esprimere se stesso ed il proprio status raggiunto. La seconda caratteristica del lusso ricade nella sfera del piacere e dell'edonismo, contraddistinta a sua volta dalla forte dimensione emozionale e di coinvolgimento dell'atto di acquisto e di possesso del bene di lusso. Il terzo aspetto è invece quello composto dall'eccellenza qualitativa – raffinatezza estetica; in particolare per alcuni, il requisito della qualità eccellente viene identificato addirittura con il concetto stesso di lusso, mentre quello della raffinatezza estetica va a collocare questo tipo di bene al confine con l'opera d'arte esteticamente rilevante ⁹.

La tabella permette inoltre di evidenziare la dimensione ostentativa abbinata al lusso che a sua volta è riconducibile, in un'accezione negativa, alla capacità del lusso di attribuire un determinato status sociale. Tra le componenti dell'ostentazione abbiamo deciso di inserire anche la condotta di acquisto snobistico, modalità comportamentale i cui caratteri salienti saranno approfonditi nel prossimo paragrafo. Anche il carattere dell'esclusività, in modo coordinato con quello di rarità, concorre a definire in modo preciso i confini del lusso. In particolare, la dimensione esclusiva è qui intesa nel senso del valore elitario e di distinzione che il bene attribuisce a colui che lo utilizza. In questo senso l'esclusività assume un valore complementare al concetto di difficoltà di reperimento che si rifà a sua volta al principio di rarità e di consumo vistoso (Veblen 1899, Mason, 1981).

Un'altra dimensione esplicativa del lusso – bene di lusso è quella del prezzo elevato, inteso come sacrificio necessario per l'acquisto di un oggetto-prestazione dall'elevato livello qualitativo. Tuttavia, nota il Fabris, il prezzo pur continuando a rappresentare una condizione necessaria del concetto di lusso non ne è più condizione sufficiente; il lusso infatti “è un plesso di significati che trascende ampiamente il valore economico” (Fabris 2003, p.174).

Tra i descrittori del bene di lusso figurano inoltre il legame con la tradizione (relativa ad un'epoca e/o ad un'area geografica) ed il carattere artigianale dalla produzione che richiede tempi lunghi e non standardizzabili ¹⁰.

⁹ Sul tema dell'eccellenza qualitativa e dell'estetica dei beni di lusso si veda Mortara A. (2003), p.3.
¹⁰ Corrigan P. (1999), p.2.

Infine quali elementi residuali nella definizione del lusso compaiono la vocazione di bene investimento (per il valore durevole che riesce a mantenere nel tempo il bene di lusso) e due accezioni dal taglio critico che definiscono il lusso come materialismo e come superfluo.

CAPITOLO 2

LE CARATTERISTICHE DI UN BENE DI LUSSO

Il mercato dei beni di lusso, che l'*American Marketing Association* identifica come mercato dei beni speciali, è circoscritto ai segmenti più alti di molti settori, dall'abbigliamento alle calzature, dall'arredamento alle automobili, dalle bevande alcoliche ai più recenti beni di carattere tecnologico.

Secondo Braun¹ si possono individuare 35 categorie di prodotti che rientrano potenzialmente nei beni di lusso. La tipologia di prodotti che rientra in questo universo è quindi molto vasta.

Secondo uno studio di *McKinsey* commissionato nel 1990 dal comitato francese Colbert, il maggiore peso economico è assunto dalla categoria dell'abbigliamento (32%), seguito da profumi e cosmetici (31%).

Figura 1.2. Categorie potenziali di beni di lusso

1	Accessori moda	19	Argenteria
2	Valigeria e pelletteria	20	Porcellane
3	Scarpe	21	Arredi
4	Cosmetici	22	Biancheria per la casa
5	Pellicce	23	Lampade
6	Abbigliamento	24	Stoffe per l'arredamento
7	Orologi	25	Distribuzione alimentare
8	Gioielli	26	Hotel
9	Intimo	27	Ristoranti
10	Profumi	28	Strumenti musicali
11	Automobili	29	Strumenti tecnologici (tv, hi-fi,..)
12	Aeromobili	30	Accessori per la scrittura
13	Natanti	31	Libri
14	Motocicli	32	Stampe
15	Champagne	33	Accessori per fumatori
16	Superalcolici	34	Fiori
17	Vini	35	Cura della persona
18	Cristalleria		

Fonte: BRAUN [1997]

¹Braun, (1997)

I prodotti di lusso possono essere suddivisi in tre categorie a seconda del grado di lusso a cui appartengono. Secondo Danielle Allérès² esistono tre universi del lusso:

- Lusso inaccessibile
- Lusso intermedio
- Lusso accessibile

Ai quali corrisponde una differente strategie di marketing, come si può vedere dalla successiva tabella:

Figura 1.3. Relazione tra tipologia di prodotto e grado di lusso

Produzione	Lusso	Marketing
Pezzi unici	Inaccessibile	Intuitivo
Produzione razionale	Intermedio	Elaborato
Produzione industriale	Accessibile	Scientifico

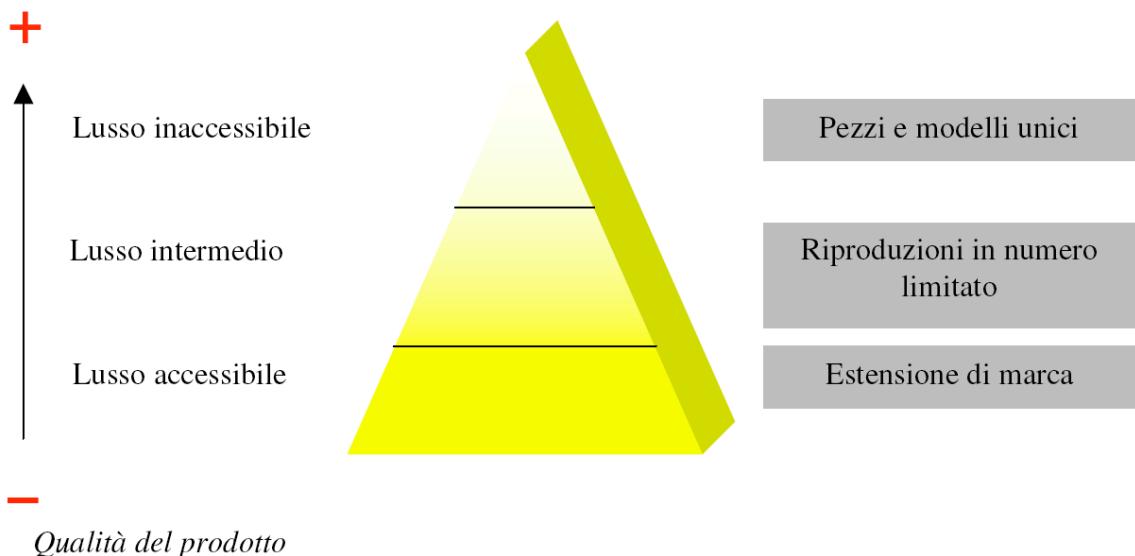
Fonte: adattamento personale da ALLÉRÈS [1997]

Il lusso inaccessibile è costituito dai prodotti fabbricati in modo artigianale e tradizionale, integrato da un certo grado di tecnologia solo per raggiungere la perfezione. Di solito si tratta di società aventi alle spalle anni di storia. Queste società prestigiose devono comunicare l'immagine di una marca forte, centrata su valori condivisi da tutti i membri al fine di garantirne la immortalità. La marca forte si basa anche sulla notorietà di cui gode il fondatore della società, intorno al quale sono fondate l'immagine e la notorietà di marca.

² ALLÉRÈS. (1997)

La strategia di marketing associata a questo universo di beni di lusso è discreta, intuitiva.

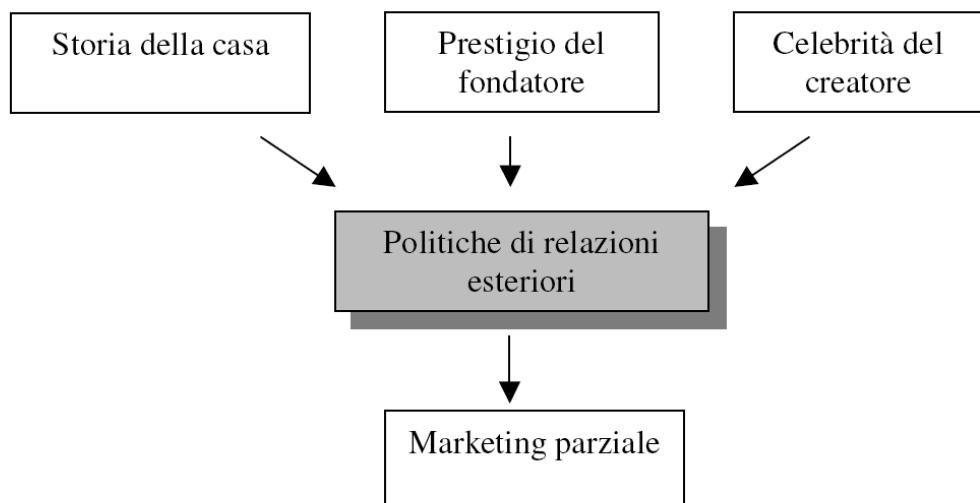
Figura 1.4. Piramide degli universi del lusso



Fonte: ALLÉRÈS [1997]

Essa consiste essenzialmente in una marketing parziale, che usa come elemento chiave le relazioni esteriori. Hanno la funzione di conservare l'immagine di marca non accessibile. Si è interessati non verso la promozione ma verso la conservazione della notorietà della marca.

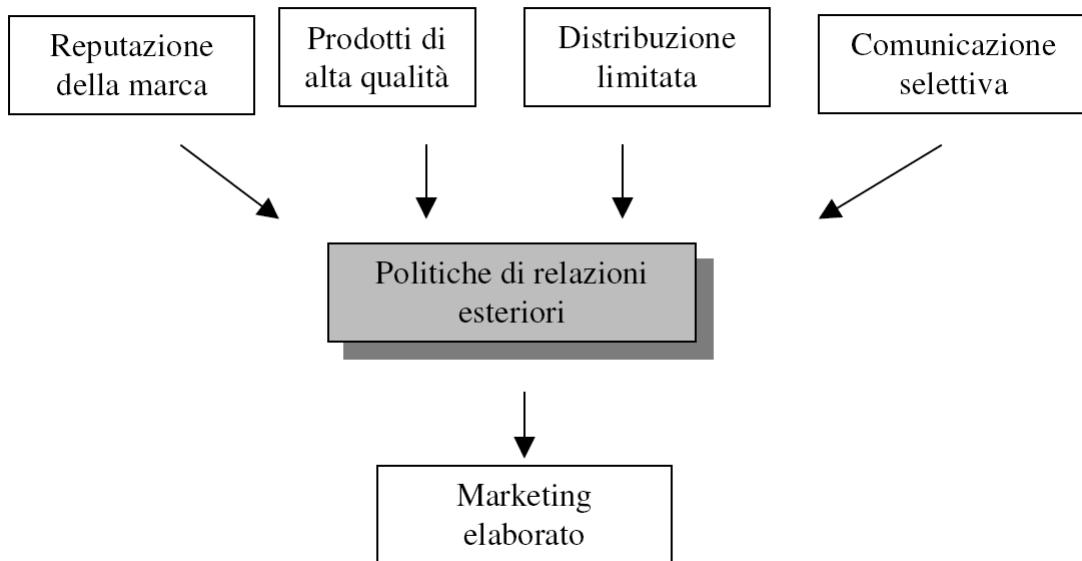
Figura 1.5. Lusso inaccessibile e strumenti di marketing



Fonte: ALLÉRÈS [1997]

Il lusso intermedio raggruppa le prime linee dei creatori classici e i modelli dei nuovi designer.

Figura 1.6. Lusso intermedio e strumenti di marketing



Fonte: ALLÉRÈS [1997]

I prodotti sono fabbricati in un numero limitato di esemplari, ma le materie prime da cui derivano sono meno pregiate dei prodotti a lusso inaccessibile. Il *prêt-à-porter* è un esempio di questo lusso intermedio. La strategia di marketing più consona si basa su un'adeguata politica di relazioni pubbliche, che mirino a dare importanza alla qualità e all'originalità dei prodotti.

I prezzi sono mediamente accessibili, la distribuzione delle serie limitate è molto selettiva e la comunicazione è ristretta ai media più importanti.

Il lusso accessibile rompe con i criteri selettivi del lusso tradizionale. È un lusso che vuole divenire alla portata di tutti (democratizzazione), si rende più popolare per poter allargare il mercato e conquistare nuovi consumatori.

Le *Maison* dell'alta moda, le case produttrici di profumi o le aziende che creano opere in vetro realizzano dei prodotti di prezzo e qualità inferiori rispetto ai prodotti di lusso intermedio, prodotti che vengono sempre distribuiti selettivamente ma sfruttando

maggiormente la comunicazione. In questo senso la strategia di marketing mix è più elaborata.

Bisogna elaborare il rapporto qualità – prezzo più consono e la stessa comunicazione deve stare molto attenta a non fare scendere la reputazione di marca.

Figura 1.7. Lusso accessibile e strumenti di marketing



Fonte: ALLÉRÈS [1997]

L'*American marketing Association* nel 1960 propose una classificazione che metteva a confronto i beni ad acquisto ponderato a quelli speciali. I beni ad acquisto ponderato sono quelli in cui il consumatore è portato a paragonare con altri, per ciò che riguarda la qualità, il prezzo e i bisogni che soddisfano. I beni speciali sono quelli che hanno caratteristiche uniche e la marca ha un enorme valore per il consumatore, tanto che alcuni di loro sono disposti a fare sforzi economici pure di possedere quel bene.

Questi ultimi beni vengono acquistati per il “significato” insito in essi, piuttosto che per ciò che effettivamente sono³. Tale concezione è alla base delle strategie di *brand extension* tanto utilizzate nel settore del lusso⁴: il valore e l’importanza della

3 Dubois, (1995)

4 Aaker, Keller, (1990)

marca è così grande che essa può contraddistinguere prodotti di natura diversa, che condividono l'identità simbolica e i valori che esprimono il cuore della marca stessa.

Tuttavia le aziende che operano in questa direzione devono tenere conto che un'eccessiva estensione del portafoglio prodotti potrebbe generare confusione nel consumatore, con l'effetto di perdita di immagine della marca: per questo motivo, ad esempio, Rolex ha evitato azzardate diversificazioni di prodotto, così come De Beers ha limitato il numero di propri clienti a 200 in tutto il mondo, riuscendo a gestire per oltre 60 anni il delicato equilibrio della domanda e dell'offerta nell'intero mercato dei diamanti ⁵

Gli oggetti di lusso posseggono degli elementi caratterizzanti che in tal senso li identificano:

- sono costruiti con uno o più materiali rari, oppure è necessario un alto tasso tecnologico per ottenerli
- sono il risultato di una concezione eccezionale che porta ad una creazione unica, senza riferimenti alla precedente produzione
- hanno un costo elevato
- integrano al valore delle produzioni il know-how di una creazione geniale
- sono destinati ad un uso particolare, o ad un uso in particolari condizioni

a) Prodotto

Il prodotto deve rispondere a una qualità eccezionale ma ciò che lo differenzia dagli altri prodotti di qualità è la creatività. La creazione diventa rara perché è il frutto della creatività di uno stilista unico, di talento, che dona all'oggetto un valore aggiunto. Più un articolo è prestigioso, più la sua presentazione globale deve essere lussuosa. Anche il packaging ha un valore importante e deve essere correlato al grado di lusso del prodotto. Sia che esso sia indispensabile, sia che sia solo un complemento d'estetica, comunque deve rappresentare il prodotto e tradurre il suo grado di raffinatezza. La qualità eccezionale deriva dalla selezione dei materiali, dalle tecniche di fabbricazione e dalla storia che il prodotto porta con sé.

b) Prezzo

Il prezzo identifica se il bene è accessibile o meno. Un prezzo elevato corrisponde ad un bene inaccessibile e raro e questa caratteristica dissuade molti clienti a intraprendere

⁵ Dubois,(1995)

l'acquisto. L'articolo deve essere il più costoso della sua categoria. La fissazione del prezzo è un processo difficile e deve tenere conto del valore della marca e dei vantaggi che essa ha rispetto ad altri concorrenti. Nei prodotti di largo consumo, il valore percepito tiene conto soprattutto della tecnologia utilizzata e del rapporto qualità – prezzo insito del bene. Per ciò che riguarda invece i beni di lusso, il prezzo è l'elemento che permette l'ingresso nell'universo d'estetica ma deve conservare il carattere elitario della marca.

Riprendendo la classificazione dei beni di lusso, così come evidenziata in Figura 1.3, il lusso inaccessibile ha un prezzo elevato a causa della ricchezza dei componenti e della loro elaborazione. Chi acquista un prodotto di questo genere disposto a pagare un *premium price* derivante dall'estrema rarità del prodotto, solitamente costituito da pezzi unici, e quindi il prezzo non è una variabile importante del processo d'acquisto.

Sul mercato dei prodotti di lusso intermedio, il prezzo non è un fattore determinante per il processo d'acquisto. La clientela accetta di pagare un prezzo maggiore derivante dal carattere distintivo e selettivo del prodotto, con attenzione però al rapporto qualità – prezzo. I prodotti di lusso accessibile sono solitamente inseriti in un contesto più concorrenziale, dove prodotti simili o sostituibili sono numerosi, e perciò il prezzo è una variabile che il potenziale cliente tiene in considerazione nell'acquisto.

c) Distribuzione

La distribuzione contribuisce a dare ad un prodotto l'idea di lusso in quanto una distribuzione selettiva e adeguata al target del marchio è importante per trasmettere al consumatore le peculiarità dei prodotti. Molte aziende preferiscono affidarsi ad una rete distributiva monomarca, di proprietà diretta o attraverso il contratto d'affiliazione. La rete distributiva monomarca può essere anche al contempo affiancata ad una rete di boutique multi-marca, sia che essi siano dei dettaglianti specializzati che dei grandi magazzini di alta gamma. Questa possibilità di avere due canali totalmente diversi è un punto di forza per l'azienda, perché le permette di avere una conoscenza diretta del cliente e allo stesso tempo non sbilanciarsi troppo in un solo canale, riducendo l'incertezza del mercato.

Ciò che in ogni modo non deve mancare è la qualità del servizio offerto. Va ricordato come il cliente non vuole comprare solo un prodotto di qualità, ma anche desidera ricevere un servizio al momento d'acquisto che sia almeno pari al prestigio del prodotto che si appresta

ad acquistare. Per questo motivo, la selezione dei distributori che possono vendere il prodotto di marca è importante e delicata e deve tenere conto sia della loro ubicazione che della qualità del servizio che essi devono offrire al cliente; un servizio che comprende la qualità del personale, l'arredamento del negozio, l'offerta appropriata alle aspettative del cliente e le sensazioni che si provano al momento dell'acquisto. Il cliente deve sentirsi al centro dell'attenzione, bene accolto in un ambiente per lui nuovo e consigliato dal personale nella sua scelta.

d) Comunicazione

Il fascino che esercita il lusso attira i media. Alle sfilate di moda, così come alle fiere di settore, ogni anno centinaia di giornalisti sono attratti alla ricerca delle novità che i vari *designer* propongono e questo genera publicity. I marchi del lusso sono poco affini alla comunicazione di massa tradizionale.

La loro comunicazione è più selettiva, proprio per non perdere quel fascino dettato dalla rarità. Una comunicazione di massa farebbe perdere di valore al marchio, risultando al contempo troppo onerosa per le aziende visto che operano in nicchie di mercato. I prodotti di lusso si trovano più a loro agio nel cinema, nelle riviste e nei cataloghi specializzati, nelle mostre d'arte e nelle rappresentazioni teatrali. L'espansione di internet potrebbe rappresentare un'opportunità per i marchi di alta gamma perché permette, con minori risorse economiche di altri media, di mettersi in contatto con un pubblico specializzato e creare con alcuni di essi dei legami. Più che la pubblicità, sembra invece che le relazioni pubbliche e le sponsorizzazioni diano dei ritorni d'immagine migliori a parità di risorse investite

CAPITOLO 3

IL SETTORE DEL LUSSO

Sebbene il settore del lusso appaia come un ambito estremamente eterogeneo e caratterizzato da un elevato tasso di mobilità dovuto innanzitutto allo sviluppo in senso multinazionale dei gruppi, lo studio delle sue caratteristiche e dei suoi confini aiuta a comprendere il gioco di reciproca influenza esercitata o esercitabile dalle diverse imprese o gruppi che operano in questo ramo.

La definizione dei confini settoriali risponde dunque, anche in questo caso, all'esigenza dell'impresa di comprendere l'ambiente in cui essa si misura sotto il profilo competitivo, ed essere così in grado di elaborare strategie che le permettano di sopravvivere.

APPROCCIO TEORICO ALLA DEFINIZIONE DEI CONFINI SETTORIALI

“In situazioni di concorrenza perfetta o di monopolio la definizione dei confini settoriali è semplice ed immediata in quanto basata sulla totale omogeneità del prodotto dentro al settore e sulla radicale differenza nei prodotti appartenenti a due settori diversi, al punto che la loro elasticità incrociata¹ è assunta come nulla”¹.

Nel caso , più diffuso, di concorrenza monopolistica la definizione del criterio di omogeneità risulta più difficoltosa, in quanto il criterio di omogeneità assoluta dei prodotti risulta attenuata a vantaggio del criterio di disomogeneità fra prodotti appartenenti a gruppi diversi, la quale si conserva integralmente.

Sebbene il metodo dell'elasticità incrociata tra prodotti risulti dal punto di vista logico una soluzione efficace al problema della definizione dei confini settoriali, essa presenta sia

¹ Volpati, p.43,(1986)

inconvenienti pratici, legati alla difficoltà di misurare l'elasticità incrociata tra i prodotti, sia problemi relativi alla possibilità di giungere alla definizione di gruppi indipendenti di prodotti, a causa dei cambiamenti continui nella struttura della domanda, dell'offerta e nell'organizzazione produttiva delle imprese, che generano serie continue di reciproche interdipendenze tra prodotti.

Se a questo punto risulta chiara la scarsa operatività del concetto di elasticità incrociata applicata al problema della divisione settoriale, si possono ricercare metodi empirici sostitutivi che si basino sui due elementi fondamentali: l'omogeneità interna al settore e la disomogeneità verso i restanti settori. Volpato (1986) propone una soluzione tecnicamente semplificata, che partendo dall'assunto che l'identificazione dei confini di un settore presenta una validità storicamente limitata, giunge a definire il settore come il luogo economico dato dall'intersezione di alcuni fondamentali fattori di omogeneità:

1. Omogeneità nel tipo di bisogno soddisfatto dai prodotti
2. Omogeneità nel tipo di tecnologia utilizzata nella produzione
3. Omogeneità nel tipo di materiali impiegati
4. Omogeneità nella struttura commerciale

(L'indice di elasticità incrociata tra due beni misura il rapporto tra la variazione percentuale che la domanda di un bene subisce in funzione della variazione percentuale evidenziata nel prezzo di un altro bene, in condizioni di ceteris paribus per tutte le altre grandezze del sistema economico.)

“Le imprese che presentano una elevata omogeneità nei fattori sopra evidenziati sarebbero dunque da considerarsi come appartenenti allo stesso settore. Ciò non significa risolvere una volta per tutte il problema della definizione dei confini di settore, ma significa porre il problema della divisione settoriale nella sua corretta prospettiva”²

Dunque le imprese che hanno in comune tutti e quattro i tipi di omogeneità sono quelle che compongono il settore e quindi rappresentano i concorrenti diretti, mentre i quattro gruppi di imprese aventi in comune tre tipi di omogeneità possono essere definite concorrenti potenziali.

2 Volpato, p.58, (1986)

APPLICAZIONE DELLA TEORIA DELL'OMOGENEITÀ AL SETTORE DEL LUSSO

Lo studio dei confini settoriali per quanto riguarda l'industria dei beni di lusso presenta senz'altro delle caratteristiche atipiche rispetto all'analisi di altri settori, focalizzati per lo più su una sola categoria merceologica come ad esempio il settore automobilistico, il settore farmaceutico o quello calzaturiero.

La teoria dell'omogeneità di Volpato introduce delle facilitazioni proprio perché non incentrata sul presupposto che la concorrenza si sviluppi solo tra imprese produttrici di un identico bene. Volendo applicare dunque la teoria dell'omogeneità al settore luxury, si può procedere analizzando i singoli criteri di omogeneità:

1. Omogeneità nel tipo di bisogno soddisfatto dai prodotti

In una società moderna un singolo atto economico soddisfa spesso una molteplicità di bisogni diversi, interdipendenti e quindi difficili da isolare e da valutare. L'acquisto di beni di lusso rappresenta un esempio emblematico di questa caratteristica del sistema dei bisogni: come sottolineato all'inizio del capitolo, i prodotti appartenenti al settore luxury vengono acquistati più per il loro valore immateriale, emotivo e simbolico che per il loro effettivo valore funzionale. Quindi il bisogno soddisfatto da questi beni è generalmente un bisogno di immagine e di status: possedere un gioiello Tiffany o una borsa griffata Gucci esprime inequivocabilmente la propria appartenenza ad un gruppo che si colloca ai livelli più alti della scala sociale.

2. Omogeneità nella tecnologia utilizzata nella produzione

Non si può certo affermare che i beni di lusso presentino tecnologie produttive uguali o simili, ma ciò che crea omogeneità rispetto alla tecnologia nel settore luxury è l'artigianalità del processo di produzione che accomuna i prodotti di questo settore. La loro fabbricazione è, nella maggior parte dei casi, portata avanti da manodopera specializzata con skills difficilmente riproducibili. Questa caratteristica obbliga le imprese a limitare quantitativamente la produzione in modo da mantenere elevato il livello qualitativo. La natura non prettamente industriale delle produzioni di lusso è individuabile in quattro principali settori merceologici: profumi e cosmetica, orologeria e gioielleria, pelletteria e

accessori e fashion appeal.

3. Omogeneità nei tipi di materiali utilizzati

Anche per quanto riguarda i materiali è difficile stabilire quali tipologie non rientrino nella produzione dei beni di lusso, malgrado questo è possibile individuare un minimo comune denominatore che accomuna tutte le materie prime impiegate: esse presentano caratteristiche di elevata qualità, spesso hanno un costo rilevante, che rappresenta gran parte del costo finale del bene, inoltre sono materiali preziosi e a volte difficilmente reperibili in natura, come alcune pietre preziose o alcuni pellami.

4. Omogeneità nel tipo di struttura commerciale

La distribuzione selettiva rappresenta per le imprese operanti nel settore del lusso uno dei fattori chiave nel processo generativo del valore. Il controllo della fase di commercializzazione rappresenta infatti una strategia vincente per costruire un'immagine di prestigio, per questo la tendenza dominante degli ultimi anni nelle aziende e nei gruppi del settore si basa sull'apertura di nuovi punti vendita monomarca di proprietà o in franchising, in cui la comunicazione dell'immagine del marchio passi attraverso un ambiente elegante e raffinato e risorse umane competenti e formate.

Nel settore del lusso la definizione di concorrenza nel senso tradizionale del termine perde dunque sempre più valore a vantaggio di una concezione allargata di ambiente competitivo, in cui si guarda sempre di più alle mosse future delle imprese in una logica che tiene conto soprattutto dei competitors potenziali. L'azienda o il gruppo che operano nel settore luxury non possono quindi focalizzarsi solo sull'analisi dei concorrenti che producono lo stesso bene, con la stessa tecnologia e gli stessi materiali ma concentrarsi su quelli attori che con i loro prodotti soddisfano lo stesso bisogno di status e sottolineano l'importanza del bene di lusso come simbolo di appartenenza ad un determinato gruppo sociale.

CAPITOLO 4

INTRODUZIONE AL MARKETING

Il concetto di marketing

Il nostro sistema economico è basato sullo scambio volontario e concorrenziale. Ciò vuol dire sostanzialmente due cose. Innanzitutto che lo scambio non può essere effettuato se non vi è soddisfazione da entrambe le parti che vi partecipano.

E poi che esiste concorrenza fra le imprese al fine di limitare i rischi di abuso di potere da parte dei produttori. In questo contesto, gli individui vanno lasciati liberi di agire e devono essere considerati come responsabili delle loro azioni, in grado cioè di decidere ciò che è buono o cattivo. Questo pensiero è stato definito come il *principio della sovranità dell'acquirente* e su di esso risiede anche il sistema di pensiero del marketing¹. Come abbiamo detto, infatti, gli individui sono liberi di scegliere. Ma allo stesso tempo essi hanno bisogni e desideri in attesa di essere soddisfatti. Lo scopo del marketing, il suo obiettivo principale, è proprio quello di individuare queste necessità e desideri, e tentare di soddisfarli. Si è riscoperto così nella soddisfazione dei bisogni dei consumatori, attraverso le diverse funzioni svolte dal marketing, il modo migliore per ottenere il raggiungimento degli obiettivi di crescita e redditività da parte dell'impresa.

Secondo Kotler², la definizione di marketing riposa sui seguenti concetti base:

Bisogni: Presuppongono una carenza. Esistono diversi tipi di bisogni che sono ordinati fra di loro in modo gerarchico. Essi sono: *fisiologici; di sicurezza; sociali; di stima; di autorealizzazione*.

¹ Jean-Jacques, Lambin, 2000, *Marketing strategico e operativo*, McGraw-Hill, Milano.

² Kotler, Philip, 2000, *Introducción al marketing*, Prentice Hall, Madrid

Desideri: Anch'essi presuppongono una carenza, ma diversa da quella dei bisogni. Mentre questi ultimi, infatti, si manifestano quando c'è carenza di un bene primario (come gli alimenti), i desideri si manifestano come la carenza di qualcosa di specifico che però serve a soddisfare un bisogno primario.

Ad esempio, se abbiamo bisogno di alimentarci, possiamo desiderare di farlo con una bistecca fiorentina, oppure se abbiamo bisogno di vestirci, possiamo desiderare di indossare un vestito Gucci.

Domanda: La domanda è il desiderio di un prodotto specifico, ma si basa sul potere di acquisizione delle persone. Tra tutti quelli che desiderano possedere una Ferrari, infatti, quanti di loro se la possono permettere? Lo scopo dell'impresa, in questo caso, è quello di calcolare il numero di possibili clienti in base alle loro possibilità acquisitive.

Prodotto: Il prodotto è tutto quello che viene immesso nel mercato per soddisfare bisogni e desideri. Esso si riferisce soprattutto ad oggetti concreti. Quando invece si parla di prestazioni intangibili, ci si riferisce al servizio o ai servizi che un determinato prodotto apporta.

Valore: Esistono diversi prodotti che possono soddisfare uno stesso bisogno. Il consumatore, allora, dovrà scegliere quello capace di soddisfare in modo maggiore le sue aspettative. Per fare ciò farà la differenza fra i valori positivi e negativi che si aspetta di ricevere dal prodotto stesso.

Soddisfazione: Quando una persona utilizza un prodotto ottiene una percezione soggettiva di valore. Mettendo a confronto questa percezione con le sue aspettative iniziali egli esprime un giudizio sul livello di soddisfazione che quel prodotto gli ha apportato.

Intercambio: L'intercambio permette di ottenere ciò che desideriamo, offrendo in cambio qualcosa.

Transazione: L'intercambio va considerato come un processo che non presuppone necessariamente un successo. Si può definire cioè come un negoziato in cui si cerca di raggiungere un accordo. Quando l'accordo viene raggiunto, diciamo che ha avuto luogo una transazione.

Relazioni: Le transazioni e l'intercambio, ma anche il marketing in generale, si caratterizzano per una fitta rete di relazioni fra l'impresa ed i clienti, i distributori, i commercianti, ecc., basata sulla fiducia.

Mercato: Quando parliamo di mercato, ci riferiamo ad un gruppo di consumatori che condividono uno stesso bisogno o uno stesso desiderio e che sono disposti a soddisfarlo attraverso l'intercambio.

Abbiamo appena visto quali sono i concetti che secondo Kotler sono alla base del marketing e ne costituiscono il fondamento. Abbiamo anche detto che l'obiettivo principale del marketing è quello di soddisfare i bisogni ed i desideri dei consumatori. Ora bisogna vedere quali sono le azioni che esso svolge per poter raggiungere questo obiettivo.

Secondo Lambin₃, il marketing svolge principalmente due tipi di azioni:

1) Innanzitutto, l'impresa svolge una serie di funzioni che precedono la vendita del prodotto attraverso una analisi sistematica dei bisogni del mercato e lo sviluppo di nuovi concetti di prodotto che assicurino al produttore un vantaggio competitivo. Questi sono gli obiettivi del ***marketing strategico***.

2) In secondo luogo, l'impresa definisce le azioni commerciali, attraverso l'organizzazione di una strategia di vendita e di comunicazione, con lo scopo di far conoscere ai potenziali clienti il prodotto e le sue qualità distintive. Questi sono gli obiettivi del ***marketing operativo***.

IL MARKETING STRATEGICO

La segmentazione

Seguendo la linea proposta da Lambin, diremo che il marketing strategico si basa in primo luogo sull'analisi dei bisogni dei consumatori. Egli spiega che una persona non cerca mai un prodotto in concreto, ma sempre "un servizio o una soluzione ad un problema che il prodotto è in grado di offrire".

L'analisi dei bisogni avviene attraverso la segmentazione. La segmentazione serve a scomporre il mercato in sottoinsiemi omogenei. In questo modo, è possibile per l'impresa individuare gruppi di acquirenti potenziali in base a ciò che essi si aspettano dal prodotto oppure in base ai comportamenti d'acquisto.

La segmentazione può essere di 4 tipi:

- a. Una segmentazione di tipo socio-demografica, che viene definita anche segmentazione descrittiva e attraverso la quale si utilizzano variabili come il sesso, l'età, il reddito, la collocazione geografica, la classe sociale alla quale si appartiene, ecc. In questo modo è possibile individuare i diversi vantaggi che i consumatori cercano nel prodotto attraverso l'analisi dei differenti profili socio-demografici.
- b. Una segmentazione in base ai vantaggi perseguiti. Come abbiamo detto, infatti, il consumatore ricerca nel prodotto determinati vantaggi che gli danno la possibilità di risolvere un problema. Individuare quali sono questi vantaggi permette all'azienda di definire un concetto di prodotto adatto alle esigenze degli acquirenti.
- c. Una segmentazione comportamentale, basata sui differenti comportamenti d'acquisto dei consumatori.
- d. Una segmentazione socio-culturale, definita anche segmentazione per stili di vita. Quest'ultima si basa sul reperimento di informazioni come i valori, le attività, gli interessi e le opinioni dei consumatori.

Diremo, inoltre, che in seguito all'internazionalizzazione dei mercati, anche il processo di segmentazione viene applicato a livello internazionale. In questo caso l'obiettivo è quello di scoprire gruppi di acquirenti che, pur vivendo in paesi con culture e stili di vita differenti, abbiano aspettative simili rispetto al prodotto. Ciò è stato possibile grazie all'immenso sviluppo tecnologico e dell'informazione negli ultimi anni, ed alla possibilità di viaggiare sempre più spesso.

Una volta terminata la segmentazione, e prima di proseguire con l'analisi strategica, l'impresa deve assicurarsi che questa sia efficace.

Per esserlo deve rispondere a 4 criteri: *risposta differenziata; rilevanza; misurabilità; accessibilità*.

Risposta differenziata: Tutti i segmenti identificati dall'impresa devono essere diversi l'uno dall'altro. Solo in questo modo si può ottenere una risposta realmente differenziata. Un criterio di segmentazione, allora, deve rispondere a due condizioni fondamentali: una *condizione di eterogeneità*, nel senso che bisogna massimizzare le differenze fra i segmenti; ed una *condizione di omogeneità*, che si riferisce al fatto di minimizzare le differenze tra gli acquirenti che appartengono ad uno stesso segmento.

Rilevanza: Con questo termine vogliamo dire che i segmenti identificati devono rappresentare un potenziale sufficiente a giustificare lo sviluppo di una strategia di marketing, cioè devono essere rilevanti.

Misurabilità: La misurabilità si riferisce al fatto che bisogna determinare con precisione la dimensione, il potere d'acquisto e le caratteristiche del segmento scelto.

Accessibilità: Infine i segmenti identificati devono essere facilmente raggiungibili, in modo tale da poter concentrare su di essi gli sforzi di comunicazione e di vendita.

Una volta identificati i diversi segmenti, l'impresa deve decidere a quanti di essi rivolgersi e in che modo farlo. Deve cioè scegliere quale strategia di copertura del mercato adottare.

Esistono 3 possibilità: una strategia di marketing indifferenziato, differenziato e concentrato.

1. La strategia di marketing indifferenziato: consiste nel non tenere in considerazione le differenze tra i vari segmenti e, di conseguenza, concentrarsi sui bisogni in comune di questi. Ci si rivolge al mercato totale attraverso la proposta di prodotti standardizzati che si adattano ad una gran quantità di bisogni. Un esempio classico di marketing indifferenziato è quello di Coca-Cola. Ma, è meglio precisarlo, questo tipo di strategia non si adatta ai beni di lusso qui trattati perchè questi, per loro natura, si rifanno a criteri di esclusività e distinzione.

2. Con la strategia di marketing differenziato, invece, ci si rivolge comunque alla totalità del mercato, ma lo si fa proponendo una gamma di prodotti che si adattano ai bisogni specifici di differenti segmenti. Nella moda, ma allo stesso tempo nei beni di lusso, un esempio è quello di Giorgio Armani che ha utilizzato una strategia di questo tipo per poter coprire la totalità del mercato in questione. Lo stilista propone, infatti, una serie di linee che si adattano alle esigenze di più segmenti. C'è quella infantile (Armani Junior), quella classica (Giorgio Armani), quella moderna (Armani Collezioni) e quelle giovanili (Armani Jeans ed Emporio Armani).

3. Attraverso la strategia di marketing concentrato, infine, l'impresa sceglie di rivolgersi ad un unico segmento e di conseguenza non coprire la totalità del mercato. Questa strategia viene utilizzata spesso dalle piccole-medie imprese che non hanno abbastanza risorse finanziarie per sviluppare prodotti che soddisfino le esigenze di più segmenti.

Dopo aver scelto il segmento o i segmenti ai quali dirigersi, l'impresa dovrà stabilire in che modo posizionare il prodotto nel mercato che ha deciso di coprire.

Lambin definisce il posizionamento come “il modo in cui la marca o l'impresa vogliono essere percepite dagli acquirenti potenziali”. Un'impresa, quindi, per scegliere il proprio posizionamento, dovrà innanzitutto studiare le aspettative dei consumatori nei confronti dei prodotti concorrenti. In questo modo, si può dotare il prodotto di quelle caratteristiche distintive che suscitano una reazione favorevole da parte degli acquirenti potenziali. In

secondo luogo bisognerà conoscere il posizionamento detenuto dalle marche concorrenti, al fine di raccogliere informazioni utili per lo sviluppo di una strategia adeguata.

CAPITLO 5

IL MARKETING DEI BENI DI LUSSO

I comportamenti di consumo e di acquisto dei beni di lusso.

La dottrina, nel tentativo di definire il concetto di lusso, si è contemporaneamente interessata anche allo studio del comportamento di acquisto dei beni di lusso; come osserveremo, i due oggetti di analisi presentano evidenti connessioni e sovrapposizioni reciproche. In questo capitolo richiamerò le posizioni teoriche riconducibili a quattro filoni che ho rispettivamente approfondito

- a) le forme di consumo ostentative
- b) quelle edonistiche,
- c) il processo di democratizzazione del lusso
- d) il collegato fenomeno del trading up del lusso.

Le forme ostentative e di status sono classificabili secondo Leibenstein (1950) in tre tipologie principali ¹¹: l'effetto Veblen, l'effetto Snob e l'effetto Bandwagon.

L'effetto Veblen ¹² si ricollega all'impostazione teorica dello studioso da cui prende il nome (Veblen 1899) e 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'effetto Snob spinge invece gli individui ad acquistare ed utilizzare i beni di lusso per la loro rarità e unicità; l'effetto Snob può manifestarsi in due momenti del ciclo di vita di un prodotto di lusso: nella fase di introduzione, quando il consumatore snob sarà tra i primi ad acquistarlo (rientrando così in quella minoranza degli utilizzatori precoci ¹³) e nelle fasi di crescita e maturità, quando (nel caso il bene si fosse diffuso in modo eccessivo) non vorrà più esserne un fruitore ¹⁴.

11 Leibenstein H. (1950).

12 Veblen T. (1981), *La teoria della classe agiata*, Einaudi Torino, (titolo originale The Theory o the Leisure Class: AnEconomic Study of the Evolution of Institutions, MacMillan, New York,, 1899).

13 Rogers E.M. (1983).

14 Mason R.S. (1981).

L'effetto Bandwagon è riconducibile all'esigenza di un consumatore di selezionare e comparare un dato bene di lusso per il solo fine di essere accettato nell'ambito di una cerchia sociale. Tale meccanismo si differenzia dall'effetto Veblen in quanto l'individuo ricerca un valore segnaletico da manifestare all'interno di un gruppo di pari (Bandwagon) e non già un fattore distintivo nei confronti di un pubblico da cui prendere le distanze (Veblen). Accanto a queste forme del consumo del lusso ostentative (lusso eteroriferito) si collocano in antitesi quelle edonistiche, riconducibili alla teorie del recreational shopping e del consumo edonistico (lusso autoriferito). In particolare, la teoria del recreational shopping ha sottolineato come nelle motivazioni che spingono all'acquisto si debbano collocare in primo luogo la gratificazione e la soddisfazione derivante dall'atto di acquisto indipendentemente dal bene-servizio oggetto di transazione ¹⁵; il recreational shopper o acquirente "ricreativo" considera infatti i benefici che deriva dal piacere dell'attività di shopping in sé ¹⁶, attivando un comportamento di acquisto e di consumo che è spiegabile solo all'interno di un più ampio sistema motivazionale ¹⁷.

Dal canto suo, la teoria del consumo edonistico (Hirschman, Holbrook, 1982 e Holbrook, Hirschman 1982) contribuisce a posizionare al centro del processo d'acquisto la dimensione emozionale e quindi la capacità dei beni (specie quelli di lusso) di suscitare sensazioni in quella sfera.

Un'ulteriore interpretazione del consumo del lusso come fenomeno autoriferito è quella proposta dal Fabris ¹⁸;

15 Vedi Castaldo e Botti (1999), De Luca e Vianelli (2001). La teoria del recreational shopping riconosce che queste motivazioni pur essendo presenti variano a seconda della tipologia di clienti e dei diversi ambiti in cui si svolge l'attività di shopping.

16 Secondo Groeppel e Bloch (1990), l'acquirente ricreativo non è meno razionale di quello economico ma viene stimolato da ulteriori aspetti del punto vendita che rendono il suo processo d'approvvigionamento più piacevole e divertente. In realtà, la singola esperienza d'acquisto è spesso motivata da un mixto di piacere ed utilità, che spinge il consumatore ad entrare nel punto vendita per soddisfare un'esigenza funzionale e allo stesso tempo per provare divertimento e piacere. Sulla natura composita dei processi di consumo si veda anche Venkatraman e MacInnis (1985), Westbrook e Oliver, (1991), Richins (1994).

17 Nell'ambito dell'analisi dell'acquirente, Tauber individua nell'esigenza di autogratificazione, di allontanamento dalla routine quotidiana e nella stimolazione sensoriale, l'origine di un sistema che motiva l'acquirente a soddisfare bisogni legati alla sfera emotiva e, quindi, a vedere lo shopping in un'ottica ricreativa, Tauber (1972).

18 Fabris G. (1999), pp.55-57

lo studioso rileva in particolare come il lusso contemporaneo sia sempre meno sottoposto ad

una lettura ideologica e venga considerato invece come un premio legittimo per le fatiche sostenute, il cui consumo non mette a rischio di incorrere in “sanzioni sociali”. Al contempo questa nuova desiderabilità del lusso si rende possibile in virtù di una sua democratizzazione, intesa come la possibilità, aperta in modo più o meno episodico a strati sempre più ampi della società, di concedersi il meglio. In tal senso Dubois e Laurent (1995) introducono la categoria degli “escursionisti del lusso”, ovvero quei soggetti che pur non potendo condurre una vita completamente immersa nel lusso possono tuttavia permettersi una presenza intermittente in

quella sfera ¹⁹. Infine, in coerenza con la linea di pensiero del Fabris, troviamo un’ulteriore chiave di lettura, quella del lusso accessibile. Silverstein e Fiske ²⁰ guardano al fenomeno del “trading up” dei consumi, riconducibile a quella condotta che spinge fasce sempre più ampie di consumatori medi a concedersi prodotti e servizi di qualità e prezzo sempre più elevati (fino ad acquistare beni di lusso) seppur limitatamente a particolari categorie merceologiche o per determinate occasioni. In questo modo, ogni giorno, gli individui collocati nel mass market praticherebbero scelte di trading down (ovvero di selezione di beni di qualità o prezzo ridotti) su una larga gamma di prodotti e servizi al fine di potersi permettere il trading up (selezione di beni a qualità e prezzi superiori) relativamente ad una cerchia limitata di prodotti-servizi. Da questa analisi Silverstein e Fiske derivano che il mercato del lusso abbia enormi possibilità aprendosi al cliente medio che sempre più spesso sceglie prodotti con un prezzo oscillante dal 50% al 300% in più rispetto al livello dei prezzi medi. Questa dinamica, con particolare riferimento al mercato americano, risulta possibile in virtù di alcuni driver di cambiamento socio-economico che sono direttamente

19 Dubois B., Laurent G. (1995), p.69-77.

20 Silverstein M.J., Fiske N. (2004), pp.3-14.

riconducibili all'incremento reale del reddito, all'innalzamento del valore degli immobili, alla caduta dei livelli di servizio all'interno degli spazi della distribuzione despecializzata, al cambiamento del ruolo della donna nella società, nonché ai superiori livelli di istruzione ed al crescente fabbisogno di esperienze e di emozione. Tuttavia, secondo Pianon e Costerbosa La latta, il fenomeno di trading up è perfettamente estendibile alla realtà europea ed italiana²¹, andando così a generare una sorta di area grigia nella quale si mescolano sia i clienti abituali del lusso che i cosiddetti excursionisti. In particolare questa dinamica risulta favorita dalla predisposizione di prodotti che possiedono una chiara vocazione di lusso ma che al contempo hanno un prezzo unitario ancora accessibile al cliente medio.

La gestione strategica delle marche del lusso.

La gestione strategica della marca nelle imprese di lusso (Luxury Brand) si caratterizzata per alcune peculiarità; queste ultime derivano in primo luogo dal modo con cui la marca di lusso viene considerata e definita. Prendergast e Phau sostengono che le Luxury Brand si caratterizzino per cinque caratteristiche principali:

- a) devono evocare esclusività,
- b) possedere una ben nota brand identity,
- c) godere di una elevata notorietà,
- d) generare una elevata qualità percepita,
- e) ottenere elevati livelli di customer loyalty ²². In linea con questa ottica, Kapferer ²³ distingue tre tipologie di marche del lusso:

I) la griffe, che possiede un'identità e contiene dei prodotti dalla creazione pura ed unica, capaci di incarnare i canoni della perfezione,

21 Pianon N. e Costerbosa Lalatta F. (2004), pp. IX-X.

22 Phau, I. and Prendergast, G. (2000), pp. 123-4.

23 Kapferer J.N. (1997)

II) la marca di lusso (in senso stretto) che prevede la realizzazione di prodotti a serie limitata dal carattere artigianale-hand made ed infine

III) le marche-prodotti di alta gamma che si contraddistinguono per le realizzazioni seriali di qualità molto elevata rispetto alla categoria di prodotti di riferimento 24.

Questa suddivisione dell'universo delle marche di lusso in specifiche categorie spinge verso la generazione di modalità strategico-gestionali alternative, oscillanti intorno ad un punto di equilibrio che media la crescita economica-finanziaria con la necessità di non snaturare l'identità del brand. Si può intuire infatti come i fenomeni di democratizzazione del lusso e di trading up riguardino in modo più spiccato le categorie di "marca di lusso" e "di alta gamma". È infatti proprio all'interno di queste due aree che, secondo Silverstein e Fiske, le imprese del lusso possono ricercare un'importante via di sviluppo. A tal fine gli operatori dovrebbero prendere consapevolezza che in questa area di confine tra "lusso puro" e "lusso possibile" si vanno a distinguere delle ulteriori categorie di brand a cui affidare obiettivi strategici specifici: gli "Accessibile superpremium products", le "Old Luxury brand extensions" ed i Masstige goods" 25. In particolare alla prima tipologia verrebbe attribuito un ruolo legato alla commercializzazione dei beni al top della propria categoria di riferimento, ad un prezzo "relativamente" basso. Viceversa con le Old Luxury extensions le imprese hanno la possibilità di predisporre una versione di prodotti i quali, normalmente, avrebbero un livello di accesso molto elevato e che invece sono posizionati su un livello di presso radicalmente più basso. Infine i beni-brand "Masstige" (neologismo che fonde i termini "mass" e "prestige") dovrebbero coprire quell'area che si trova ben al di sotto dei

24 Nueno e Quelch a loro volta hanno sviluppato una tassonomia delle marche di lusso distinguendo tra a) marche di lusso a notorietà limitata (centrate su una specifica linea di prodotti, in un mercato di nicchia esclusivo), b) marche ad elevata notorietà inaccessibili al mercato di massa a causa del prezzo elevato e della distribuzione selettiva e c) marche ad elevata notorietà "a basso livello" (accessibili ad un target più ampio in virtù di prezzi più bassi e di una distribuzione meno selettiva) Nueno J.L., Quelch J.A. (1998), pp.62-63. Dubois e Czellar, sulla base dei risultati di una ricerca empirica qualitativa distinguono tra Luxury Brand e Prestige brand. Gli autori definiscono il prestigio quel giudizio di valutazione soggettiva relativo all'elevato livello di status sociale di un persona o di un oggetto come un brand che lo può incorporare. Lusso e Luxury brand sono invece definiti sulla base di percezioni soggettive di comfort bellezza e suntuosità cosicché le Luxury brands sono associati ad una cerchia di beni e servizi più ristretta rispetto a quella collegata alle Prestige brands. Cfr. Dubois B., Czellar S. (2002), pp.4-5. In linea con questa ottica, il contributo di Alleres propone tre livelli contigui di beni di lusso: il lusso inaccessibile (beni prodotti in numero limitatissimo, distribuiti in circuiti selettivi, a prezzi elevatissimi e con una marca fortemente evocativa), il lusso intermedio (beni prodotti sulla falsa riga dei beni di lusso inaccessibile ma non più in modo customizzato sebbene adattabili alle esigenze del cliente, distribuiti in modo selettivo a prezzi molto elevati), il lusso "accessibile" (beni di lusso prodotti con modalità seriali e distribuiti in larga scala). Cfr. Alleres D. (1997).

25 Silverstein M.J., Fiske N. (2004), pp.6-10; Silverstein M.J., Fiske N. (2003), pp.6-7.

beni Old Luxury sia in termini di prezzo che di “performance” ma che si colloca saldamente al di sopra della media della propria categoria di riferimento.

Osservando la definizione di queste tre categorie di brand-beni di lusso accessibile, si può ravvisare l'intento di costruire degli strumenti efficaci per incrementare le vendite ed il giro d'affari complessivo delle imprese del lusso. D'altro canto, secondo Della Bella²⁶ la brand strategy delle marche di lusso con un nucleo di produzioni di natura non prettamente industriale²⁷ risulta sottoposto a vincoli precisi “oltrepassati i quali la natura luxury è compromessa ed il brand anziché aumentare di valore ne perde”. In particolare i vincoli a cui Della Bella fa riferimento sono di natura dimensionale (relativi al fatturato, ai pezzi prodotti e venduti ed al numero di punti vendita) e connessi con lo sfruttamento del marchio, specie attraverso concessioni di licenze a produttori di beni afferenti a categorie merceologiche diverse da quelle di origine e/o verso settori affini²⁸ (in questo caso si corrono rischi di brand stretching e di annacquamento del brand). Sulla stessa linea di pensiero si inserisce il contributo di Dubois e Paternault che sottolinea come la forza e la dimensione onirica dei brand di lusso sia sostenuta dal grado di notorietà che essi raggiungono ma decada a causa di livelli di vendita eccessivi; per tale motivo le imprese di lusso di successo devono sapere trovare il punto di riequilibrio tra giusta diffusione del proprio brand ed eccessiva sovraesposizione²⁹. Altri³⁰ sottolineano come questa ricerca di equilibrio sia spesso il frutto di una avversione delle imprese del lusso nei confronti di approcci manageriali di stampo mass-marketing.

Secondo questa linea di pensiero i titolari ed i responsabili dei brand del lusso possiedono infatti una naturale capacità di rappresentarsi il mercato e, rifiutando le tradizionali definizioni di marketing (marketing dei beni di largo consumo e di reazione alla domanda), sviluppano un marketing finalizzato alla creazione di customer loyalty, basato su una brand image senza tempo, artigianale, di qualità e legata al territorio ed alla propria tradizione.

26 Della Bella C. (2002), p.72.

27 Il mantenimento di un nucleo di produzione non prettamente industriale dovrebbe contribuire al mantenimento della caratteristica di rarità che è propria del bene di lusso.

28 In tal senso Della Bella sostiene che la Luxury industry (che peraltro risulta ad elevata brand intensity con un peso del brand pari in media al 70% del valore degli assets) si componga di quattro subsettori (cosmetica e profumi, orologi e gioielleria, pelletteria e accessori, moda e pret-à-porter) ed abbia dei settori affini (leisure & entertainment, alcoholic & winery). Cfr. Della Bella C. (2002), p.68 e p.72.

29 Dubois B., Paternault C. (1995), p.69 e pp.73-75.

30 Beverland M. (2004), pp.446-466.

Considerazioni finali

Con questo elaborato ho voluto mostrare come evoluzione permanente, sempre più rapida e profonda, delle attese dei consumatori, e la difficoltà crescente a percepirla, ad interpretarla e ad anticiparla, obbliga le imprese del lusso a prestare un'attenzione maggiore alle proprie metodologie e ai propri futuri sistemi di sviluppo.

Le molteplici sfide, alle quali saranno sottoposte le industrie, provengono sia dall'aumento della domanda che dall'arricchimento dell'offerta. Solo una strategia marketing, giacente su un insieme di studi adattati (analisi dell'ambiente concorrenziale, evoluzione della domanda, percezione delle tendenze e delle correnti di moda, informazioni sull'ambiente politico, economico, sociale e culturale), è dotata delle migliori condizioni dell'elaborazione di un concetto nuovo e ben definito, corrispondente ad un segmento o ad un sottosegmento di mercato appropriato.

La più grande difficoltà attuale, in vista dell'elaborazione di una nuova concezione strategica per il marketing, è di situare il nuovo concetto nel settore del lusso (inaccessibile, intermedio, accessibile), in modo di dotarlo di un'identità prodotto correlata a questo particolare universo, integrando nell'identità della marca tutti gli insiemi dei prodotti.

Un'altra difficoltà sarà di concepire un prodotto unico, destinato ad un mercato internazionale, elaborato oltre alle esigenze, le sensibilità o preferenze su scala nazionale o locale, ma che cerchi in ogni modo di valorizzarle, sia a livello del nome del prodotto, miglior mezzo di comunicazione in determinati mercati (profumeria), del suo packaging, della sua valorizzazione nei luoghi di presentazione (vetrine), di rappresentazione (eventi promozionali) o di distribuzione (punti vendita).

Globalizzare una strategia marketing richiede, tuttavia, di adattarsi alle differenze strutturali, come ad esempio i canali di distribuzione tra l'Europa, gli Stati Uniti e il Giappone.

Solo i prodotti distintivi, storici o contemporanei, appartenenti ad un territorio ben identificabile, di una marca tradizionale o più recente, si distingueranno dai beni più accessibili sottomessi alle leggi del mercato e risponderanno innanzitutto a delle "curve di stile".

Creatività, perfezione e distinzione sembrano costituire la sola trilogia delle qualità in grado di escludere i prodotti di lusso dal settore dei beni di largo consumo. Queste tre esigenze

attese ridaranno ai prodotti di lusso un'identità forte che permetterà alle politiche strategiche messe in opera di trovare le migliori soluzioni alla logica economica contemporanea (uniformazione, banalizzazione).

Una polemica già presente nel diciannovesimo secolo risorge: il paradosso industria/lusso o il paradosso abbondanza/rarità che porta a rimettere in discussione i criteri propri del settore del lusso, quali la rarità e il prestigio.

Per alcuni evocare il termine industria per parlare di un prodotto di lusso significa privare questo ultimo di tutte le proprie caratteristiche specifiche, per creare un prodotto differenziato dagli altri, certo, ma lontano dall'essere dotato di un valore unico e prestigioso. Dal momento in cui la produzione su grande scala genera un numero sempre più grande di oggetti e di servizi di lusso disponibili sul mercato, questo porta a credere che questi ultimi siano distanti da essere unicamente riservati ad una élite della società.

Di conseguenza questa polemica porta a domandarci quale è oggi il vero concetto di lusso. Con la democratizzazione del settore e l'emergere di un lusso più accessibile, destinato ad una clientela più giovane, più iconoclasta, si ha sempre più difficoltà nell'individuare ciò che il lusso oggi realmente rappresenta.

Se certamente il lusso inaccessibile esiste ancora, l'apparire di un lusso accessibile permette ad una più larga clientela di gioire dei sentimenti, dei piaceri e dei sogni, legati all'acquisto di un oggetto appartenente a questa categoria di prodotti. Anche se più abbordabile, il lusso rimane sempre all'altezza dell'immagine che rappresenta: la bellezza, la creatività, la qualità dell'alta gamma e soprattutto la parte di sogno che comprende.

Bibliografia

- Alleres D., *Luxe... : strategies-marketing*, Economica, Parigi, 1997.
- Beverland M., Uncovering “Theories-in-use”: building luxury wine brands, in “European Journal of Marketing”, Vol.38 No.3/4, pp.446-466, 2004.
- Bianchi E., Bianchi R., Lelli O., *Dizionario illustrato della lingua latina*, Le Monnier VII Ristampa, Firenze, 1987.
- Brioschi A., Comunicare il lusso, Congresso Internazionale “Le Tendenze del Marketing”,
- Castaldo S., Botti S., *La dimensione emozionale dello shopping. Una ricerca esplorativa sul ruolo del punto vendita*, in “Economia & Management”, n.1, 1999.
- Corrigan P., *La sociologia dei consumi*, Franco Angeli, Milano, 1999.
- Dalli D., *Le marche sgradite: l'altra faccia delle preferenze del consumatore*, Convegno “Le Tendenze del Marketing in Europa”, Ecole Supérieure de Commerce de Paris ESCP-EAP, Parigi, 21-22 Gennaio 2005.
- De Luca P., Vianelli D., *Il marketing nel punto vendita*, Franco Angeli, Milano, 2001.
- Della Bella C., *Value-value companies nel settore del lusso. Cogenerazione di valore per azionisti, investitori e management*, Egea, Milano, 2002.
- Dubois B., Czellar S., *Prestige Brands or Luxury Brands? An Exploratory Inquiry on Consumer Perceptions*, in “Brand Management Track”, HEC School of Management and University of Geneva, 2002.
- Dubois B., Laurent G., *Luxury Possessions and Practices: An Empirical Scale*, in “European Advances in Consumer Research”, Volume 2, 1995.
- Dubois B., Laurent G., *Upscale Product Proneness : A Situational Approach*, in “Proceedings of the 24th Annual Conference of the European Marketing Academy”, Michelle Bergadà Ed., 1995. Dubois B., Paternault C., *Observations: Understanding the world of luxury brands: the “Dream Formula”*, in “Journal of Advertising research”, July/August, 1995.
- Dubois D., Laurent G., Czellar S., *Consumer rapport to luxury: Analyzing complex and ambivalent attitudes*, Working paper 736, HEC School of Management, France, 2001.
- Fabris G., *Verso nuovi modelli di consumo*, in Riccardo Varaldo (a cura di), Il marketing

negli anni

Duemila, Guerini e associati. Sfide per il nuovo secolo, Milano, 1999.

Fabris G., *Il nuovo consumatore verso il postmoderno*, Franco Angeli, Milano, 2003.

Frank R.H., *Microeconomics and behavior*, McGraw-Hill, New York, 1991.

Glaser B.G., Strass A.L., *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Aldine, Chicago, 1967.

Goulding C., *Grounded Theory, ethnography and phenomenology. A comparative analysis of three qualitative strategies for marketing research*, in “European Journal of Marketing”, Vol. 39 No.3/4, 2005.

Groeppel A., Bloch B., *An Investigation of experience-oriented consumer in retailing*, in “The Internationla Review of Retail, Distribution and Consumer Research”, 1, october, 1990.

Kapferer J.N., *Strategic Brand Management*, Kogan Page, 2nd edition, London, 1997.

Leibenstein H., *Bandwagon, Snob and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand*, in “The Quarterly Journal of Economics”, n. 64, May, 1950.

Mason R.S., *Conspicuous Consumption*, St. Martin's Press, New York, 1981.

Milliken J., *Qualitative research and marketing management*, in “Management Decision”, 39/1, 2001.

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

Nueno J.L., Quelch J.A., *The Mass marketing of Luxury*, in “Business Horizons”, November- December, 1998.

Phau, I. and Prendergast, G., *Consuming luxury brands: the relevance of the rarity principle*,