



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"MARCO FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

CO-BRANDING: IL CASO SUPREME X LOUIS VUITTON

RELATORE:

CH.MO PROF. DI MARIA ELEONORA

LAUREANDO/A: PINATO GIULIA

MATRICOLA N. 1088892

ANNO ACCADEMICO 2016 – 2017

Indice generale

Introduzione.....	1
Capitolo Primo: IL POTERE DELLA MARCA.....	2
1.1 - Premessa.....	2
1.2 - Dal réclame alla marca relazionale.....	2
1.3 - Costruire l'identità di marca	4
1.4 - Identità di marca tra comunicazione e cultura d'impresa.....	5
1.5 - Modelli per l'identità di marca.....	6
1.6 - La coerenza e il mutamento.....	9
1.7 - I dieci peccati capitali della marca.....	9
1.8 - Conclusioni.....	10
Capitolo Secondo: IL CONCETTO DI CO-BRANDING.....	12
2.1 - Premessa	12
2.2 - Origine ed evoluzione.....	12
2.3 - La definizione.....	13
2.4 - Le principali tipologie.....	13
Capitolo Terzo: BENEFICI E RISCHI DEL CO-BRANDING	15
3.1 - Premessa.....	15
3.2 - Benefici.....	15
3.2.1 - I benefici per il consumatore.....	15
3.2.2 - I benefici per l'impresa: la strategia.....	15
3.2.3 - I benefici per l'impresa: la marca.....	16
3.2.4 - I benefici per l'impresa: l'assortimento.....	16
3.2.5 - I benefici per l'impresa: le attività di comunicazione.....	17
3.2.6 - I benefici per l'impresa: la distribuzione.....	17
3.2.7 - I benefici economico-finanziari.....	17
3.3 - I rischi.....	18
3.3.1 - I rischi per il consumatore.....	18
3.3.2 - I rischi per l'impresa: la strategia.....	18
3.3.3 - I rischi per l'impresa: la marca.....	18
3.3.4 - I rischi per l'impresa: le attività di comunicazione.....	19
3.3.5 - I rischi per l'impresa: la distribuzione.....	19
3.3.6 - I rischi economico-finanziari.....	19
Capitolo Quarto: IL CASO: SUPREME X LOUIS VUITTON.....	20
4.1 - Premessa.....	20
4.2 - Louis Vuitton e Supreme: chi sono?.....	20
4.3 - Louis Vuitton: dalla lettera di diffida alla collaborazione.....	22

4.4 - Supreme: uno skate brand che opera come un'etichetta della moda di lusso	23
4.5 - La collaborazione.....	25
4.6 - Il pensiero dell'industria.....	26
4.7 - La strategia di vendita.....	28
CONCLUSIONI.....	30
5.1 - L'immagine delle due marche.....	30
5.2 - I benefici.....	30
5.3 - I rischi.....	31

Introduzione

Che cos'è la marca oggi? È un sistema di valori e di significati, un concentrato di attributi tangibili e intangibili, di qualità e di coerenza, è sinonimo di fiducia e appartenenza. Ecco perché possono considerarsi brand anche alcune squadre di calcio, alcuni format televisivi, o alcuni personaggi dello starsystem. Un'indagine condotta nel 1998 in Inghilterra dall'Henley Center ha rivelato che il pubblico ha fiducia nei nomi di marca come Kellogg's, Heinz e Mark&Spencer, più che nel Parlamento, nella polizia e nelle leggi (Fabbris, Minestrone 2004, p.33).

La marca è però un soggetto in perenne mutazione, sempre *in progress*. Sono in molti a credere che alcuni marchi secolari debbano il loro successo, in termini di longevità, grazie alla capacità di adattamento alle condizioni ambientali (teorizzata per gli esseri viventi da Darwin). Il mercato, dunque, interverrebbe secondo una selezione naturale della specie, in questo caso della marca. La teoria di Darwin legittima ed illustra il gioco della concorrenza e l'idea di progresso, in cui sopravvive solo colui che si adatta meglio alle condizioni ambientali (*the fittest*).

Tuttavia la logica del più forte e del progresso lineare ad oggi è sempre più messa in crisi, poiché viviamo in una fase caratterizzata da discontinuità e improvvise accelerazioni, crisi delle regole e dei sistemi tradizionali. Si è orientati verso un nuovo sistema che sostiene che l'evoluzione è caratterizzata da alti tassi di imprevedibilità e incertezza, quindi dal Darwinismo puro si passa alla teoria della coevoluzione, in questo scenario la concorrenza non viene bloccata, ma al contrario produce una crescita esponenziale dei possibili giochi win-win nel mercato.

Oggi si parla di co-branding, di mutuo sviluppo, di partnership, di fusioni e di sfide condivise, tutte dinamiche di tipo coevolutivo che superano la rigida regola della sopravvivenza del più forte. Coevolvere significa dunque pensare in termini di sistema, concentrarsi sul “valore” dell'impresa oltre che sul profitto (Fabbris, Minestrone 2004, p. 403).

In questo elaborato, tenendo conto dell'importanza di gestire, consolidare, accrescere e proteggere il valore di una marca, vorrei analizzare il concetto di co-branding, i rispettivi benefici e rischi, facendo infine riferimento a uno dei più noti casi di co-branding di questo 2017: l'alleanza tra Supreme e Louis Vuitton.

Capitolo Primo: IL POTERE DELLA MARCA

1.1 - Premessa

In un mondo che cambia sempre più velocemente, i criteri tradizionali di definizione sociale non funzionano più e soltanto con il contributo di determinate marche gli individui sono in grado di collocarsi socialmente, sono in grado cioè di attribuirsi una specifica identità sociale. La marca infatti ha un'identità (Codeluppi 2012, p.15). Si tratta di “una combinazione di nomi, slogan, logotipi, design dei prodotti, packaging, pubblicità e marketing che insieme attribuiscono a particolari prodotti o servizi una forma operante sul piano fisico e riconoscibile. Ma ciò non è tutto. Le marche hanno anche una definizione celebrale, che è quella reputazione di cui godono nella mente dei consumatori. Le marche devono suscitare fiducia e lealtà se vogliono essere acquistate. Una marca, perciò, è una strategia aziendale che cerca di incoraggiarci a consumare il prodotto più dei suoi competitors, ed è un segno caricato con un significato che noi decidiamo di consumare perché sentiamo che siamo legati ad esso” (Williams 2000, p. 7).

Le marche oggi hanno un ruolo sociale attivo, sono infatti i principali attori dei processi di trasformazione sociale. Si pensi alla trasformazione subita dalla zona della Quarantaduesima strada di New York e dell'adiacente Times Square, fino agli anni Novanta era una zona dominata da locali sexy e prostituzione, progressivamente questa zona è stata invasa dalle principali marche mondiali fino a diventare una delle piazze più importanti al mondo.

In questo capitolo si analizzerà il cambiamento del ruolo della marca nel corso degli anni, e successivamente si approfondirà il concetto di identità di marca tenendo a mente il ruolo attivo della marca sia nei processi di mutamento sociale, sia come protagonista nella relazione con i consumatori.

1.2 - Dal réclame alla marca relazionale

Quanto i più tradizionali processi di produzione sono rimpiazzati da una produzione di segni e forme comunicative, tanto più quest'ultimo tipo di produzione assume a sua volta un valore di tipo economico, determinando una progressiva integrazione tra l'ambito economico e quello culturale della società (Codeluppi 1989; Lash e Urry 1994). La pubblicità è quindi una delle maggiori leve del marketing, che però può disporre anche di altri strumenti, lo strumento ideologico per eccellenza è la marca.

Come dimostrano gli studi di Codeluppi (2012) nelle società occidentali, i beni di consumo, da quando hanno iniziato a svolgere una funzione di tipo comunicativo, hanno attraversato tre fasi. Nell'Ottocento si ebbe la prima fase, chiamata la fase della *réclame*, il fine della comunicazione utilizzata in questo periodo era quello di far conoscere il prodotto. In questa fase contemporaneamente è nata anche la marca, il cui unico scopo però era quello di identificare il prodotto rispetto ai concorrenti. Nel Novecento, in particolare dal boom economico degli anni Cinquanta sino a quello degli anni Ottanta, si attraversò la fase che viene definita pubblicità moderna, una pubblicità che serviva a evidenziare il beneficio offerto dal prodotto al consumatore, la marca è progressivamente emersa come un importante strumento dell'impresa, uno strumento che era in grado di incrementare il valore del beneficio offerto dal prodotto aggiungendovi un proprio plusvalore di tipo simbolico e comunicativo. Dalla fine degli anni Ottanta inizia quella fase che si può definire metapubblicitaria, la pubblicità tende ad avere sempre meno al centro il prodotto, e inizia a comunicare sempre più se stessa, con propri discorsi e meccanismi di comunicazione. Potrebbe sembrare una situazione di debolezza, perché si cerca sempre meno di persuadere all'acquisto di un prodotto. In realtà utilizza modalità di persuasione più sottili, coinvolgenti ed efficaci rispetto al passato.

La marca ha accompagnato la pubblicità nel suo passaggio dalla seconda alla terza fase attuale, ha affermato quindi la sua importanza quando si è compreso che non era più sufficiente valorizzare un prodotto, ma era necessario associare a quest'ultimo un potente soggetto simbolico – la marca appunto – dotato di una ben definita identità. In questo modo la marca riesce ad assumere un'esistenza autonoma rispetto al prodotto, riesce ad imporsi comunicando una specifica identità. Le marche non possono limitarsi a dare il proprio nome a una certa linea di prodotti, ma devono proporre dei valori, uno stile di vita, un'estetica, un'etica e una visione del mondo (id. 2012).

L'obiettivo è quindi quello che i consumatori aderiscano al sistema di valori proposto dalla marca, in un mondo mentale che alcuni autori hanno chiamato *mindstyle* (Riou 1999; Morace 2000). L'adesione comune ad un *mindstyle* crea una complicità e una forte intimità tra la marca e gli individui, i quali molto probabilmente diventeranno acquirenti dei prodotti della marca stessa. Marco Lombardi ha scritto: “La relazione nel tempo marca/consumatore conta più della transazione del semplice prodotto: il prodotto in sé può esser dato da chiunque mentre la marca deve fornire una rappresentazione valoriale con un continuum qualitativo di più prodotti e servizi. Il consumatore risponderà con la fiducia e la fedeltà, non solo con un

acquisto isolato (2000 p.II).

Ciò che sta avvenendo in questi ultimi anni, è un passaggio dalla marca che mostra di vivere come vorrebbe vivere il consumatore a quella che fa vedere di pensare esattamente come quest'ultimo. Siamo dunque sempre più di fronte a una sorta di “marca network”, il cui scopo primario è di essere costantemente in relazione con ciò che si trova al suo esterno, con gli individui che la circondano. Come si è detto, l'obiettivo aziendale, oggi, non è più quello di vendere lo stesso prodotto al maggior numero possibile di clienti, ma quello di dare vita a relazioni durature all'interno delle quali poter proporre molteplici prodotti e servizi (Rifkin 2000). È possibile dunque affermare che la marca sta diventando sempre più relazionale. Il suo obiettivo non è più quello di produrre prodotti ma quello di produrre consumatori (Degon 1998; Maranesi 1999).

Semprini sostiene che “la marca non costruisce il suo mondo possibile da sola. Sono i consumatori che, sottoscrivendo alla costruzione immaginaria eretta dalla marca, attribuiscono al mondo una vera esistenza”. E aggiunge “la marca introduce discontinuità all'interno di un *continuum*. A partire da un flusso ininterrotto di oggetti, concetti, connotazioni, valori, idee, colori, suoni, forme, la marca introduce tagli, segmenta tale flusso, seleziona gli elementi di cui appropriarsi e ne rigetta altri, ordina e collega le sue selezioni, conferisce loro una leggibilità e una comprensibilità. Si tratta di un momento cruciale, quando, a partire da quel *continuum* indistinto che è il senso sociale disponibile in una società data, la marca ne ritaglia un segmento, l'organizza e così facendo gli attribuisce una significazione” (Id. 1993, p. 141 e 58).

1.3 - Costruire l'identità di marca

Aaker e Joachimsthaler osservano: “L' identità di marca dovrebbe contribuire a stabilire un rapporto durevole tra marca e cliente generando un ammontare di valore che, almeno potenzialmente, implica benefici di tipo funzionale, emotivo o di auto-espressione o conferendo credibilità alle marche garantite” (Id., p.93).

Con l'aumento della competizione, e quindi dell' offerta di prodotti sempre più simili, per la marca non è più sufficiente avere grande visibilità, la marca ad oggi è costretta a differenziarsi e rendersi riconoscibile e questo è possibile solo grazie ad una propria identità.

Il concetto di identità di marca deve evitare le trappole dell'illusione e del “sé ideale”, l'identità di marca va oltre la superficie visibile e performante della griffe (Fabbris, Minestrone)

2004). Fabbricare buoni prodotti, garantire un buon livello di qualità, essere responsabili di fronte al consumatore ormai è condizione necessaria ma non più sufficiente.

L'identità di marca per Aaker e Joachimsthaler è: *“The brand concept from the brand's owner's perspective”*. L'identità è il concetto di marca dal punto di vista del suo proprietario, dell'imprenditore o del management. Continuando su questo filone di pensiero Kapferer oppone il concetto di identità di marca a quello di immagine, egli evidenzia come il concetto di immagine sia un modello di ricezione, è il ricevimento dei messaggi da parte dei consumatori è quindi poi una libera interpretazione del consumatore; invece il concetto di identità appartiene all'area dell'emissione, emessa quindi dalla sfera della produzione e della comunicazione (Kapferer 2000). Questa contrapposizione è sostenuta anche da altri autori infatti Randall sottolinea: *“L'immagine di marca è ciò che esiste nella mente dei consumatori. È il totale delle informazioni che questi hanno ricevuto in merito alla marca, dall'esperienza, il passaparola, la pubblicità, il packaging, il servizio e così via.. L'identità della marca è ciò che noi trasmettiamo al mercato; è ciò che è sotto il nostro controllo...”* (Id., p. 14).

L'identità della marca è quindi il frutto di una alchimia tra valori di prodotto, contenuti emotivi, valori sociali e cultura d'impresa. Conoscere l'identità della marca consente quindi di capire l'impresa e i suoi valori, la sua storia e la sua cultura.

1.4 - Identità di marca tra comunicazione e cultura d'impresa

Per essere forte sul mercato oggi alla marca non basta più avere un'identità, chiara, riconoscibile e speciale, l'identità della marca è data dalla totalità delle sue attività di comunicazione: dal punto vendita al packaging, passando per sponsorizzazione ed impegno etico.

Il tutto deve essere coordinato al fine di ottenere un'identità reale, e quindi che l'immagine percepita dal consumatore e quella desiderata dal produttore coincidano. Le marche coscienti della propria identità sono in grado di isolare i propri tratti distintivi, indicare le ragioni della propria unicità, di stabilire i motivi di fondo rispetto agli altri attori del mercato.

L'identità consente alle imprese di costruire efficaci piani di comunicazione, e di adattare e modificare con coerenza strategie, discorsi e campagne pubblicitarie. È grazie all'identità che la marca rimane fedele a se stessa.

Il principio di non contraddizione è alla base della continuità temporale della marca, è la continua evoluzione, l'aggiornamento dei segni e dei significati, ma senza distruggere il

passato.

L'identità della marca non può essere pensata solo come un'operazione commerciale e di marketing. L'identità della marca deve trovare il suo fondamento nella cultura dell'impresa e deve essere coerente con essa. E all'opposto l'impresa deve interiorizzare i valori della marca così da farli coincidere con la cultura dell'impresa. Ogni impresa ha un proprio sistema di valori, di norme, di regole, di simboli, di usanze, riti e miti, tutti questi elementi contribuiscono alla formazione della cultura d'impresa. E la marca dovrebbe essere l'espressione di questa cultura. Alla base di questa conclusione c'è l'idea che la cultura d'impresa, come l'identità della marca, possa essere potenziata e modificata, e quindi gestita (Fabbris, Minestrone 2004).

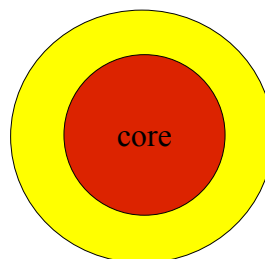
1.5 - Modelli per l'identità di marca

I modelli per la rappresentazione dell'identità di marca usano spesso le figure geometriche, in particolare la figura del cerchio e quella del triangolo.

Sicard diceva: “Il cerchio, come il punto.. è simbolo di totalità, di perfezione e di omogeneità... Sappiamo... che i cerchi concentrici rappresentano una gerarchia, e questo significa che l'identità di marca, quando è così raffigurata, è percepita come graduata, con un tasso di concentrazione massimo al centro del sistema e una diluizione proporzionale all'allontanamento” (Id. p.86).

Inizialmente Aaker individua due cerchi concentrici: core identity e extended identity.

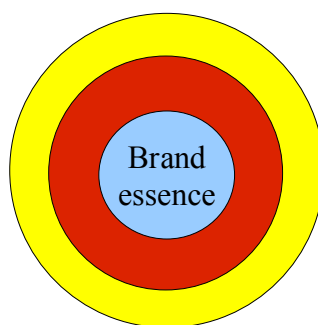
Titolo: IDENTITY STRUCTURE



Fonte: Fabbris, Minestrone, 2004. Valore e valori della marca.

Successivamente insieme a Joachimsthaler, inserisce nell'area centrale la *brand essence*.

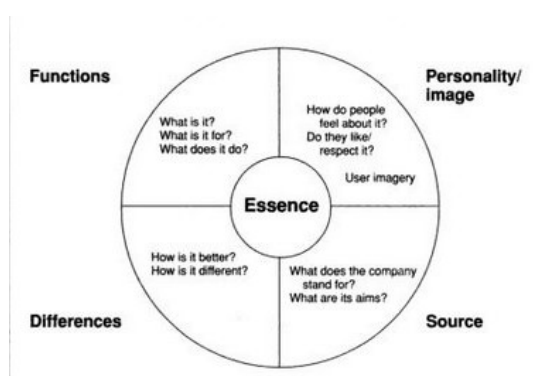
Titolo: IDENTITY STRUCTURE



Fonte: Fabris, Minestrone, 2004. Valore e valori della marca.

Secondo Leo Burnett Brand Consultancy l'identità di marca è ciò che l'impresa riesce a trasmettere al mercato: è rappresentata da un cerchio suddiviso in quattro quadranti e caratterizzato da un'essenza centrale. Le quattro dimensioni: funzioni, differenze, fonte, personalità/immagine devono supportarsi e contribuire a formare l'essenza. Quindi “se uno dei quadranti è debole, o se sta inviando messaggi conflittuali, allora l'immagine risultante nella mente del consumatore sarà confusa” (Randall, p.14).

Titolo: IDENTITY STRUCTURE

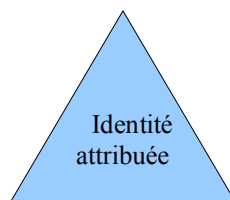


Fonte: Fabris, Minestrone, 2004. Valore e valori della marca.

Come accennato precedentemente l'altra figura spesso utilizzata è il triangolo.

Per Brun e Rasquinet esiste una “identità attribuita” della marca che si iscrive in un triangolo equilatero costruito intorno alla strategia, alla realtà dell'impresa e all'ambiente sociale.

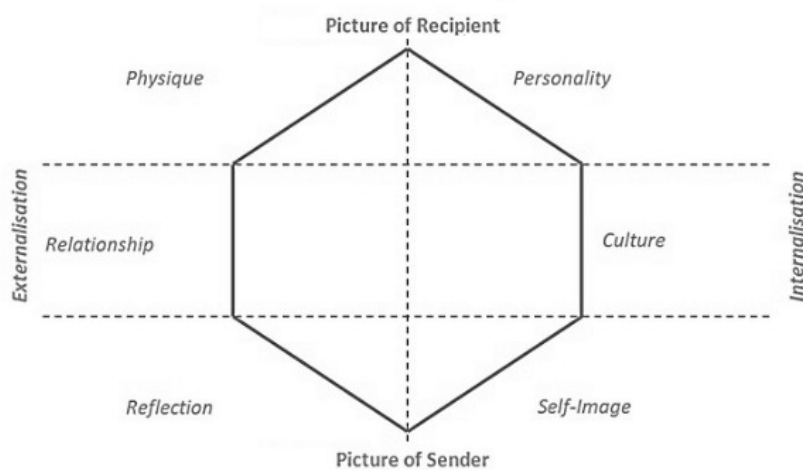
Titolo: Titolo: IDENTITY STRUCTURE



Fonte: Fabris, Minestrone, 2004. Valore e valori della marca.

Invece Kapferer propone un esagono: “le prisme d'identité”

Brand Identity Prism



Fonte: Fabris, Minestrone, 2004. Valore e valori della marca.

La prima dimensione del prisma di Kapferer è il fisico e corrisponde al posizionamento basato su attributi e valori di prodotto. L'altra dimensione è quella della personalità: la marca acquisisce carattere dal momento in cui inizia a comunicare. La marca ha poi un'altra dimensione: la cultura. La marca incarna la cultura dell'impresa, i suoi valori, le sue origini e quindi la sua storia. La marca è anche una relazione: uno scambio di contenuti, e soprattutto una relazione con il consumatore. Kapferer identifica nel riflesso un'altra dimensione della marca. La marca costruisce la raffigurazione del destinatario ideale. Il riflesso non va confuso con il target. “Il target è la descrizione degli acquirenti e degli utilizzatori potenziali della marca. Il riflesso... è l'immagine esteriore che la marca fornisce di questo target. È un modello di identificazione”. La marca dovrebbe rinvviare ad un riflesso valorizzante e desiderabile per i propri clienti. E infine la marca è una mentalizzazione, è la relazione che il consumatore intrattiene con se stesso attraverso il consumo della marca. Alcune marche rappresentano uno status, simboleggiano traguardi raggiunti che possono essere sociali, economici e professionali. Ogni caratteristica concorre a formare un'entità unitaria: la marca.

1.6 - La coerenza e il mutamento

Semprini osserva: “La continuità rinforza l'identità di una marca, ma l'evoluzione ne assicura la modernità. Queste due dimensioni non sono così opposte come si potrebbe credere. Esse esprimono piuttosto la tensione che attraversa ogni individuo e la società nel suo insieme. Articolano una dialettica fondamentale tra stabilità e trasformazione, fra tradizione e modernità. Questa dialettica caratterizza tutte le società contemporanee ed in particolare i valori associati al consumo, di cui le marche rappresentano la principale espressione” (Id. 1996, p. 98).

L'anglicismo *fine tuning* significa sintonia con il consumatore e a oggi è una delle più importanti leve competitive. La marca ha la necessità di mantenere una personalità forte ed inalterata nel tempo ma ha il dovere dell'evoluzione, tramite un processo di dialogo con il proprio interlocutore, individuandone la sensibilità, i gusti e i valori.

La marca è un soggetto storico e per questo deve evolversi con la storia in sintonia con il mutamento sociale (Fabbris, Minestrone 2004).

“Le marche invecchiano perché non rinnovano la loro appartenenza o perché la loro offerta è scollegata dalle nuove realtà. Le marche invecchiano perché al contrario, coscienti di questa situazione, reagiscono controcorrente e si accontentano di *lifiting* momentanei invece di ristrutturare in maniera più profonda. Le marche possono infine invecchiare perché i valori su cui si strutturano non sono più quelli che sono nell'*air du temps*” (M. Drillech in A. Bontour e J-M Lechu).

1.7 - I dieci peccati capitali della marca

Nei loro studi Fabbris e Minestrone hanno individuato i dieci peccati capitali su cui l'impresa indulge nella gestione della marca.

1. *Una visione a breve termine*: l'ossessione per i risultati di breve periodo, comporta danni alla marca che non riesce quindi a proporre una strategia per durare nel lungo periodo.
2. *Privilegiare un orientamento al cost cutting*: usare frequentemente la leva prezzo per aumentare le vendite, porta a una distruzione dell'equity della marca.
3. *Esasperare i contenuti tangibili*: in questo modo si perdono di vista i contenuti intangibili, quei contenuti in grado di evocare emozioni e sentimenti, che rendono

la marca un'amica a cui voler bene.

4. *L'ancoraggio a dimensioni generiche di reputazione e fiducia:* ad oggi queste caratteristiche rappresentano un pre-requisito e non denotano caratteri di unicità e distinguibilità.
5. *Un dissennato brand stretching:* la marca non trasforma in oro tutto ciò che tocca e quindi se da un lato un eccesso di prudenza può trasformarsi in una perdita di opportunità, il suo continuo dilatarsi può generare un effetto boomerang. Quindi non solo diventa inefficace sui nuovi prodotti ma può destabilizzare anche quelli tradizionali.
6. *Una latitanza sul fronte dell'innovazione:* come si è ripetuto nei paragrafi precedenti la marca deve evolversi in sincronia con il contesto ambientale e sociale in cui è inserita.
7. *Un indiscriminato ricorso alle promozioni:* si corre il rischio che in assenza di promozioni i prodotti della marca perdano parte del loro appeal.
8. *Il disinvestimento in pubblicità:* poiché l'abbattimento in spese di pubblicità è il più semplice da attuare e non ci sono conseguenze nel breve periodo si ricorre spesso a questo metodo, senza tener conto però che le conseguenze nel lungo periodo potrebbero essere devastanti.
9. *Marketing relazionale:* le nuove tecnologie informatiche e di comunicazione consentono alla marca un rapporto one-to-one con ogni consumatore, ma purtroppo a volte al di là del sito della marca e il ricorso alle FAQ non si è in grado di andare.
10. *La insufficiente attenzione al mondo dei valori e dell'etica:* l'etica quando diviene un attributo reale della marca coerente ai suoi comportamenti e parte integrante della sua vision può divenire un importante fattore fondativo per l'identità della marca.

1.8 - Conclusioni

In questo capitolo si è analizzata la marca, in particolare la sua identità, poiché abbiamo visto che la marca ad oggi è costretta a differenziarsi e rendersi riconoscibile per riuscire a stabilire un rapporto durevole con il cliente.

Si può concludere dicendo che l'identità della marca è il frutto di una alchimia tra valori di prodotto, contenuti emotivi, valori sociali e cultura d'impresa, e per questo è importante che la marca, che è a tutti gli effetti un soggetto storico, si evolva con la storia in sintonia con il mutamento sociale.

L'impresa per favorire questa evoluzione deve evitare i dieci peccati capitali della marca elencati negli studi di Fabbris e Minestrone.

Capitolo Secondo: IL CONCETTO DI CO-BRANDING

2.1 - Premessa

Il contesto di mercato in cui si trovano oggi ad operare le imprese, è un contesto dinamico caratterizzato da grande instabilità, in cui la concorrenza tra imprese è ormai sempre più accentuata. In questo scenario diventa quindi importante per l'impresa differenziarsi e rispondere in tempi brevi alle esigenze del mercato.

In questa situazione di complessità ambientale per sopravvivere e incrementare il proprio successo le imprese spesso ricorrono alla collaborazione, tramite accordi e alleanze. Le alleanze possono riguardare sia imprese appartenenti allo stesso settore sia imprese di settori differenti, coinvolgono imprese di piccole, medie e grandi dimensioni. Le stesse alleanze possono riguardare vari aspetti della gestione, spesso la collaborazione avviene nell'utilizzo delle diverse leve di marketing (Checchinato 2007).

2.2 - Origine ed evoluzione

Il primo autore che ha proposto il concetto di alleanze di marketing è stato Alder (1966) con il termine *symbiotic marketing*, con questo intendeva la cooperazione su competenze di marketing tra imprese, da cui ciascuna avrebbe tratto beneficio. Da questo primo studio è nata poi la definizione di co-marketing.

Negli anni successivi ('80 - '90) numerosi autori diedero diverse interpretazioni per il termine alleanza di marketing, si parlava di co-marketing, joint marketing, marketing collaborativo. Successivamente intorno alla seconda metà anni '90 ha cominciato a nascere un particolare tipo di alleanza di marketing in cui si metteva in gioco il più importante valore per un'impresa ovvero la propria marca, quindi l'alleanza diveniva nota al pubblico grazie all'utilizzo delle marche delle rispettive imprese, e questo tipo di alleanza prese il nome di co-branding. Da questo momento gli studi relativi al co-branding furono più frequenti, e di conseguenza nacquero anche diverse definizioni. L'elemento chiave che è comune in tutte le ricerche è l'affiancamento delle due marche. Ci sono studi che considerano co-branding l'affiancamento delle due marche nella creazione o modifica di un prodotto e altri a che invece non ritengono importante lo sviluppo di un prodotto ma ritengono che per parlare di co-branding sia sufficiente l'affiancamento delle due marche in un più generico contesto di marketing.

Il significato di co-branding non è univoco e condiviso, infatti per Hillyer e Tikoo (1995) il co-branding consiste nella pratica di marchiare doppiamente il prodotto; Kapferer (1997) ritiene il co-branding lo sforzo collaborativo di marketing che compiono le due marche affiancate; invece Jobber (2004) propone una classificazione in cui si distinguono due categorie: il *product-based co-branding* e il *communication-based co-branding*.

Da tutte le definizioni proposte dagli anni passati e tuttora fonte di partenza di diversi studi di co-branding si può ricavare una definizione accolta dalla maggioranza. Per prima cosa affinché si possa parlare di co-branding le marche coinvolte devono avere un minimo grado di riconoscibilità presso il consumatore, poiché si fa ricorso al co-branding proprio perché grazie all'utilizzo di una seconda marca si riesce a fornire altre informazioni al consumatore e quindi la riconoscibilità della stessa è elemento imprescindibile. Successivamente è utile focalizzarsi sulla finalità del co-branding ovvero creare valore per il consumatore, infatti la marca contribuisce a dare più valore all'offerta agli occhi del consumatore e apporre una seconda marca significa aumentare ancora di più quel valore (Checchinato 2007).

2.3 - La definizione

Da tutte le considerazioni viste precedentemente si può arrivare a dedurre la definizione accettata nella letteratura: il co-branding è la strategia che consiste nell' "appaiare due marche differenti in un contesto noto al consumatore, qualunque esso sia e qualunque siano le attività svolte in collaborazione dalle aziende. Il co-branding è quindi una alleanza tra due o più marche note che vengono presentate contestualmente al consumatore dando luogo ad una nuova offerta o ad un'offerta percepita come nuova o diversa dal consumatore, grazie al supporto e alla presenza di una seconda marca" (Checchinato 2007, p. 13-14).

2.4 - Le principali tipologie

Come emerge dalla definizione una strategia di co-branding può essere intensa in modi diversi secondo più variabili. Una prima classificazione distingue le strategie di *co-branding esclusive*, in cui le marche coinvolte non possono stipulare alleanze con altre marche di prodotti appartenenti alla stessa categoria o simili, in questo modo si denota un'offerta di posizionamento superiore, e le strategie di *co-branding non esclusive*, in cui una marca è apposta in molti prodotti della categoria, e in questo modo diventa quasi una caratteristica del prodotto.

Un'altra tipologia di classificazione suddivide il *co-branding funzionale* dal *co-branding simbolico*, nel primo sono presenti le due o più marche che hanno contribuito alla realizzazione del prodotto rendendo quindi esplicita la collaborazione tra le marche, nel secondo invece alla marca produttrice si associa una marca portatrice di attributi simbolici addizionali, spesso si tratta di interventi di restyling di prodotti esistenti.

Una terza divisione è data dalla strategia di *communication-based co-branding*, che si riferisce all'uso della seconda marca solo ai fini comunicativi, e dalla strategia di *product-based co-branding*, quando invece c'è il coinvolgimento del prodotto vero e proprio. Si ritiene che questa ultima strategia incorpori anche la precedente poiché per sviluppare una strategia di product-based co-branding serve collaborazione anche dal punto di vista comunicativo.

Parlando di communication-based co-branding si possono distinguere due varianti strategiche: *joint advertising* e *joint promotion*. La prima strategia consiste nell'affiancare due marche nei messaggi pubblicitari per rafforzare il messaggio e ottenere una maggiore visibilità, la seconda strategia si verifica quando due o più marche collaborano per un breve periodo a livello promozionale per ottenere un incremento delle vendite.

Analizzando invece il product-based co-branding si suddividono due categorie: *parallel co-branding* e *ingredient co-branding*. Il primo si realizza quando due o più marche si alleano per dare vita a un nuovo prodotto, il secondo invece si evidenzia quando la marca di un fornitore viene esplicitata come componente di un determinato prodotto.

Capitolo Terzo: BENEFICI E RISCHI DEL CO-BRANDING

3.1 - Premessa

Qualsiasi comportamento adottiamo è il risultato di un'analisi più o meno consapevole dei benefici e dei rischi che tale azione comporta. Le azioni che si compiono quotidianamente sono il frutto di un bilancio di ciò che potrebbe accadere in conseguenza a tale azione. Così come capita per le scelte quotidiane, ancor più in economia ogni decisione nasconde potenziali rischi e potenziali benefici. Qualsiasi iniziativa economica che viene intrapresa è frutto di un'attenta analisi di rischi e benefici. In questo capitolo si farà un'analisi dei potenziali benefici e dei possibili rischi che si celano dietro una strategia di co-branding, partendo dagli studi esposti da Francesca Checchinato nel suo libro.

3.2 - Benefici

3.2.1 - I benefici per il consumatore

Partendo dal punto di vista del consumatore, il consumatore può beneficiare della presenza di più marche in un unico prodotto, ciò infatti semplifica il processo d'acquisto, la presenza di una seconda marca comunica al consumatore un maggior numero di informazioni, sia legate all'immagine della marca sia legate ai valori della stessa. La doppia marca modifica quindi la qualità percepita del consumatore, serve quasi da garante e fornisce al cliente informazioni aggiuntive dando rassicurazioni, per i consumatori ci sarà quindi una diminuzione del rischio percepito. Oltre a questi benefici, il consumatore dai prodotti co-branded può trarre soddisfazione dall'ampliamento dell'offerta che a causa del doppio marchio risulta di valore superiore e da benefici di tipo simbolico e psicologico che vengono associati all'acquisto di prodotti di prestigio.

3.2.2 - I benefici per l'impresa: la strategia

Passando invece ad analizzare i benefici che può ottenere un'impresa da una strategia di co-branding si possono notare: benefici per le strategie di marketing, benefici sulla marca, benefici sull'assortimento, benefici sulle attività di comunicazione, benefici sulla distribuzione, benefici economico-finanziari.

Il co-branding può essere uno strumento per ottenere la fedeltà dei clienti e mantenere una

posizione competitiva. L'impresa affiancando la sua marca ad un'altra otterrà un'offerta differenziata, fonte di novità nel mercato che riesce a tenere il cliente fedele evitando che vada a cercare qualche novità dalla concorrenza. Inoltre un'offerta col duplice marchio favorisce la creazione di barriere all'entrata impedendo l'ingresso a potenziali concorrenti, grazie appunto alla forza d'immagine della doppia marca.

Infine il co-branding può essere anche l'inizio di una strategia di crescita, infatti il duplice marchio consente di raggiungere nuovi consumatori che magari precedentemente ignoravano la marca e quindi aiuta ad aumentare le vendite grazie a nuovi clienti, inoltre la seconda marca stimola l'aumento del consumo dei prodotti esistenti.

3.2.3 - I benefici per l'impresa: la marca

La strategia di co-branding permette all'impresa di ottenere numerosi vantaggi per la propria marca, soprattutto legate alle attività che ne influenzano l'immagine e i valori.

Applicando una strategia di co-branding e quindi affiancando alla propria marca una seconda che condivide gli stessi valori e associazioni risultano quindi rafforzati i valori e l'immagine della propria marca. In questo senso una strategia co-branding studiata in questo modo può riportare *in auge* una marca in declino, richiamando il *brand value*.

Inoltre la strategia di co-branding può fornire alla marca in modo rapido una nuova identità, infatti il processo di creazione di una nuova immagine con diversi valori per la marca è spesso faticoso, legato ad iniziative di marketing e comunicazione lunghe e dispendiose, invece associando la propria marca ad un'altra si riesce a prendere a prestito associazioni di cui la marca in questione è deficitaria.

3.2.4 - I benefici per l'impresa: l'assortimento

Il co-branding spesso è sinonimo di edizioni limitate e *one shot*, quindi identifica prodotti distribuiti solo in un'occasione o solo per una stagione, e in questo modo si superano le difficoltà che trovano le imprese a eliminare i prodotti che giungono al termine del loro ciclo di vita. Infatti spesso le aziende hanno difficoltà ad eliminare i prodotti poiché sanno che ciò potrebbe creare malumori nei clienti che non trovano più in commercio un prodotto a cui erano affezionati e abituati; lanciando un'offerta limitata e di breve durata si evita questo problema perché si pone enfasi fin da subito della collezione limitata e temporanea, oltre a dare maggiore prestigio alla linea essendo disponibile solo per pochi consumatori.

Infine, tenendo conto del fatto che il comportamento d'acquisto delle persone è fortemente influenzato anche dalla disposizione che i prodotti ricoprono negli scaffali dei punti vendita, al punto che negli ultimi anni sono emerse numerose figure professionali che si occupano di *visual merchandising* a tempo pieno, disporre di un contratto di co-branding potrebbe aiutare a occupare le posizioni migliori nei vari punti vendita.

3.2.5 - I benefici per l'impresa: le attività di comunicazione

Come si è potuto constatare nel capitolo secondo, una qualsiasi strategia di co-branding alla base ha una strategia di comunicazione. Con gli accordi di co-branding si rileva un beneficio dovuto ad un aumento della *brand exposition*, generato in parte dall'incremento della *media exposition*, poiché nella stampa viene data grande importanza agli accordi tra marche.

Un altro vantaggio che l'impresa potrebbe ottenere da un'alleanza di marca è la possibilità di poter lavorare con una diversa agenzia di comunicazione (quella del partner), che in questo modo offre spunti e idee nuove e differenti riguardo all'immagine e i valori della propria marca.

3.2.6 - I benefici per l'impresa: la distribuzione

Il co-branding permette un rafforzamento della rete distributiva, grazie a una maggiore soddisfazione dei dettaglianti.

Infatti le offerte co-branded godono di maggiore prestigio e questo per i dettaglianti potrebbe essere un modo per alzare i profitti. I prodotti co-branded possono attirare nel negozio nuovi consumatori, aumentando le vendite e di conseguenza i profitti; inoltre questo genere di offerte non subiscono iniziative promozionali di prezzo a causa della loro eccezionalità.

Grazie a questo extra profitto che ottiene il dettagliante è molto facile che egli dia maggiore spazio al prodotto co-branded, generando così maggiori vendite per l'impresa.

3.2.7 - I benefici economico-finanziari

I maggiori benefici per le imprese che attuano un'iniziativa di co-branding si hanno in termini di costi, poiché i costi di ricerca e sviluppo, progettazione e comunicazione sono costi condivisi tra le imprese, riducendo quindi i tempi di recupero degli investimenti. Inoltre come si è detto precedentemente le attività di comunicazione generano maggiore notorietà per la marca e ciò comporta due strategie: o le imprese investono la stessa somma che avrebbero

investito senza l'alleanza e ciò genera maggiore efficienza, oppure le imprese diminuiscono le spese di comunicazione e raggiungono lo stesso risultato di un'azione singola ma spendendo meno.

3.3 - I rischi

3.3.1 - I rischi per il consumatore

Diversamente da quanto affermato per i benefici del consumatore la presenza della doppia marca potrebbe essere elemento di confusione e distrazione, soprattutto quando non c'è coerenza a livello di immagine delle marche coinvolte. In questo caso il consumatore potrebbe non capire le ragioni dell'alleanza e quindi rifiutare l'offerta, oppure deve sostenere sacrifici molto importanti per riuscire a elaborare le informazioni e capire i motivi dell'alleanza. Se il consumatore non è in grado di comprendere i benefici apportati dalla seconda marca, l'offerta risulta per lui svantaggiosa.

Inoltre una proposta multimarca dato il maggior valore dell'offerta fa alzare le aspettative al consumatore per cui aumenta anche il rischio di non soddisfarle.

3.3.2 - I rischi per l'impresa: la strategia

Un grande rischio quando si attuano strategie di alleanza è quello che il partner da collaboratore possa diventare concorrente mettendo in atto comportamenti opportunistici, rompendo l'alleanza e producendo prodotti simili.

Altri rischi che non vanno sottovalutati sono il cosiddetto effetto alone di un partner sull'altro, ossia la situazione in cui una delle marche oscuri l'immagine dell'altra, oppure quando il consumatore ritiene le marche del co-branding appartenenti a una stessa impresa, e in questo caso non riesce a percepire il valore superiore dell'offerta.

3.3.3 - I rischi per l'impresa: la marca

Il principale rischio delle azioni di co-branding è quello che le associazioni negative della marca partner che non erano bene state identificate o comunque non coerenti con la propria marca siano trasferite su di essa, e questo non danneggia solo l'offerta co-branded ma anche l'intera marca. Inoltre nel periodo di alleanza a una delle marche possono capitare situazioni non previste che danneggiano l'immagine o si portano dietro associazioni negative che vengono trasferite anche al partner.

Effettuare troppe iniziative di co-branding non ha più l'efficacia e i vantaggi sopracitati ma così facendo si ottiene l'effetto opposto, e quindi anziché creare valore lo si distrugge.

Infine viene intaccato l'elemento più importante di un'azienda che è l'autonomia, l'autonomia di gestire la propria marca, poiché quando si effettuano azioni di co-branding prima di modificare qualsiasi elemento caratterizzante la propria marca bisogna confrontarsi con il partner, in quanto anche lui viene intaccato dalle modifiche.

3.3.4 - I rischi per l'impresa: le attività di comunicazione

Per quanto riguarda le attività di comunicazione spiegando i vantaggi si è accennato a quelli prodotti dalla scelta dell'agenzia comunicativa del partner, ma per lo stesso motivo esistono dei rischi e cioè che l'agenzia di comunicazione sconosciuta possa fraintendere o non cogliere appieno quelli che sono i valori principali del brand.

Inoltre la formulazione del messaggio potrebbe essere complicata proprio a causa dei diversi valori delle marche che magari a volte sono in contrasto fra loro, e il rischio è quello di generare un messaggio confuso, incoerente con una delle due marche, ed è per cui troppo complesso sviluppare una campagna pubblicitaria.

3.3.5 - I rischi per l'impresa: la distribuzione

Per quanto riguarda la distribuzione i prodotti co-branded causano spesso frizioni tra l'impresa e la rete distributiva, poiché è facile che il nuovo prodotto non sia coerente con l'assortimento del punto vendita, o poiché sono in essere contratti di esclusiva che non permettono al distributore di vendere la marca partner. Inoltre l'inserimento a scaffale può essere complesso, perché un prodotto co-branded è più difficile da inserire. Infine un'offerta con duplice marchio è probabile che venga venduta al distributore ad un prezzo più elevato e quindi costringendolo a fare margini inferiori.

3.3.6 - I rischi economico-finanziari

A causa dell'aumento della complessità gestionale, i costi di transazione e controllo aumentano notevolmente. Tra questi si considerano: i costi per il trasferimento delle risorse materiali coinvolte nell'alleanza, i costi di direzione e coordinamento, i costi generali di struttura, i costi del personale assegnato all'iniziativa congiunta.

Capitolo Quarto: *IL CASO: SUPREME X LOUIS VUITTON*

4.1 - Premessa

In questo capitolo si analizzerà la collaborazione tra Supreme e Louis Vuitton per la collezione Autunno/Inverno 2017-2018 presentata questo gennaio in occasione della settimana della moda maschile di Parigi, e disponibile al pubblico dal 30 giugno, partendo dalle due realtà aziendali molto diverse fra loro.

Titolo: Valigia rigida, Supreme x Louis Vuitton



4.2 - Louis Vuitton e Supreme: chi sono?

Louis Vuitton è un'azienda francese specializzata in accessori moda, pelletteria e orologi da polso; appartiene alla multinazionale di beni di lusso francese Moët Hennessy Louis Vuitton SA (LVMH) e ne è il marchio principale.

È stata fondata nel 1854 da Louis Vuitton da cui prese il nome, nota per l'alta qualità dei materiali usati e con una lunga storia nel settore della moda che nel tempo le ha permesso di costruirsi un nome prestigioso nel mercato dei beni di lusso.

Nella sua storia più recente si segnala l'arrivo di Marc Jacobs come direttore artistico dell'azienda, che l'ha aiutata ad affermarsi ulteriormente in tutto il mondo. Dopo 16 anni, nell'ottobre del 2013 finisce la collaborazione tra Louis Vuitton e Marc Jacobs, e al suo posto viene nominato Nicolas Ghesquière, noto per il suo lavoro precedente da Balenciaga.

È possibile acquistare un prodotto LV originale soltanto nelle circa 300 filiali monomarca in

tutto il mondo o su internet esclusivamente sul sito ufficiale www.louisvuitton.com.

Il prezzo dei prodotti Louis Vuitton è alto, ciò è conferma dell'alta qualità dei materiali e delle lavorazioni che stanno dietro al prodotto in sé e rispecchia l'elevata immagine del brand, supportata inoltre anche dal fatto che sui prodotti LV non viene mai applicata la strategia dei saldi.

L'altra azienda protagonista dell'alleanza dell'anno è Supreme, che è molto meno conosciuta rispetto a Louis Vuitton. Supreme è nata dall'idea dell'americano James Jebbia che ha lanciato il suo primo negozio Supreme in pieno centro a Manhattan, in Lafayette Street, nel 1994. Da allora, nella loro estrema semplicità le magliette bianche con logo rosso Supreme hanno segnato lo stile da skater, così come la cultura rap, punk rock e hip hop.

Da qualche anno Supreme ha dato vita a collaborazioni con altri brand, fra i quali ricordiamo The Nord Face, Vans e Nike. Indumenti e accessori firmati Supreme vanno subito a ruba, nonostante la fascia di prezzo non sia propriamente bassa, ed anche la più semplice fra le t-shirt non è facile reperirla, il brand è infatti circondato da un *hype* globale.

In tutto il mondo oggi sono 10 i flagship store Supreme, nati per spingere il consumatore a selezionare le T-shirt Supreme non tanto per abbracciare lo stile da skater, quanto piuttosto per sentirsi parte di un gusto streetwear esclusivo di cui il marchio detiene indubbiamente il primato. Anche perché la strategia Supreme si basa sulla scarsità, settimanalmente ogni giovedì mattina alle 11 avviene il lancio dei nuovi prodotti e se si vuole avere la certezza di riuscire ad acquistare un pezzo bisogna mettersi in coda davanti al negozio ore prima, oppure provare ad essere tra quei pochi fortunati che riescono ad effettuare l'acquisto sul sito online www.supremenewyork.com.

Supreme a differenza di Louis Vuitton ha prezzi mediamente più bassi, anche se il tutto dipende dalla rarità del prodotto. Infatti i prezzi variano dai 50\$ fino a 1000\$ in base alla collezione, e al numero di pezzi prodotti. La qualità Supreme non è paragonabile a quella del marchio parigino, anche se il brand gode comunque di buona reputazione ed è conosciuto per il suo tipo di cotone particolarmente resistente.

In Italia il vero marchio Supreme è noto solo ai più esperti del settore, poiché non è stato registrato nel nostro Paese e in scia all'enorme successo mondiale del brand è nato Supreme Italia che ha registrato il marchio e produce magliette con un logo e font diversi ma abbastanza simili a quello dell'originale da ingannare un occhio inesperto, e quindi in molti negozi delle città italiane è facile trovare magliette Supreme ma che non hanno nulla a che

fare con l'originale marchio nato a New York.

Il rapporto di Supreme con il copiare/prendere ispirazione è sempre stato complicato. Da una parte, il brand ha sempre incorporato nei suoi capi font, loghi, immagini e riferimenti culturali altrui. Lo stesso box logo rosso nasce da un'appropriazione e reinterpretazione dell'estetica della fotografa americana Barbara Kruger. Dall'altra, Supreme ha sempre tollerato che qualcuno facesse lo stesso con la sua estetica.

“Nel caso di Supreme Italia, invece, non c'è ancora stata una risposta ufficiale da parte del marchio di Jebbia probabilmente perché il fenomeno ha ancora una dimensione locale e riguarda un mercato ristretto. Secondo uno degli store manager intervistati da *NSS Mag*, Supreme starebbe semplicemente monitorando la situazione, tenendo d'occhio la diffusione del "legal fake" per valutare se intervenire”, riporta il sito <https://www.vice.com>.

4.3 - Louis Vuitton: dalla lettera di diffida alla collaborazione

Nel 2000 ci fu il primo contatto tra i due brand, poiché Supreme aveva lanciato una nuova tavola da skateboard con il proprio logo incorporato nell'iconico monogramma di Louis Vuitton.

Titolo: Gli skateboard della discordia



L'uso non autorizzato del motivo di Louis Vuitton costò a Supreme una diffida. Secondo Complex la richiesta della maison francese era quella di bruciare tutte le tavole, e prontamente sul sito Supreme comparve la scritta: “Recalled after two weeks due to lawsuit”. Louis Vuitton non accettava di essere inserita in un contesto di streetwear, era paradossale ritrovarsi sulle tavole da skate usate nei sobborghi di New York, una realtà totalmente in contrasto con l'eleganza e la classe del marchio parigino.

Inevitabilmente questa idea di Supreme, ha scosso l'ambiente francese e solo un anno dopo, nel 2001, l'allora direttore creativo di Louis Vuitton Marc Jacobs invitò il designer Stephen Sprouse a creare una linea di borse raffiguranti i suoi graffiti. Continuando su questa direzione Louis Vuitton ha invitato diversi rappers a creare i propri pezzi e a lanciare brevi capsule collections. Pharell Williams rilasciò gli occhiali Millionaire e una collezione di gioielli collaborando col brand rispettivamente nel 2004 e 2008. Successivamente nel 2009, Kanye West lavorò con LV per una linea di sneakers.

Jacobs, durante il suo periodo come direttore creativo di Louis Vuitton, fu abile a riconoscere i rappers come una delle nuove superpotenze dell'industria fashion. Lo stesso comprese il suo successore, Nicolas Ghesquiere. Infatti ancora nel 2007 quando lavorava come direttore creativo di Balenciaga, si proponeva già di fondere lo streetwear con l'alta moda: "I wanted to show a luxury style in the street. Why should street wear always be casual?", si domandava intervistato dal New York Times.

Con l'assunzione di Kim Jones nel 2011 come direttore artistico per l'uomo, si può dire che l'azienda LV si spinse sempre più alla ricerca del lusso nelle strade. La collaborazione tra Jones e la Nike, valse il titolo di avanguardia dello streetwear, tanto che Elle definì Jones il pioniere dell'*athleisure*. Poteva essere un azzardo invece questa collaborazione ha permesso a Louis Vuitton di diventare ancora più rilevante nel mondo. Inoltre nel 2016 Louis Vuitton annunciò una collaborazione con il famoso brand di streetwear giapponese Fragment Design. Tutti questi eventi portano a quella che ad oggi è stata la più discussa collaborazione delle sfilate parigine dello scorso gennaio: la collaborazione tra Supreme e Louis Vuitton.

Questo dimostra quanta strada abbiano fatto entrambi i brand dall'ormai lontano 2000, sono passati ormai quasi due decenni dalla lettera di diffida ed ora Louis Vuitton è pronto ad accogliere Supreme tra la sua cerchia.

4.4 - Supreme: uno skate brand che opera come un'etichetta della moda di lusso

Supreme tecnicamente è uno skate brand, ma opera come un'industria di moda di lusso. Apparentemente potrebbe non sembrare ma Vuitton e Supreme condividono diverse strategie di marketing. Entrambe si basano sulla scarsità. Entrambe vantano collaborazioni con grandi artisti (Supreme con artisti americani contemporanei come Marilyn Minter, George Condo, Jeff Koons; Louis Vuitton con artisti pop internazionali come Sylvie Fleury, Yayoi Kusama, Takashi Murakami). Entrambe rappresentano la cima del gusto sebbene in diversi livelli

socioeconomici. Ma forse la più grande somiglianza è che entrambi i brand basano la loro forza sui loro semplici, ripetitivi ma efficaci loghi.

Supreme negli anni è diventato un affidabile attore nel panorama dell'industria dell'abbigliamento. Anche se è stato spesso ignorato dalla stampa, e ha sempre respinto la pubblicità sui giornali e media, preferendo invece l'efficacia degli street posters.

Il successo di Supreme si deve al suo fondatore James Jebbia, che dal 1994 è stato il garante del brand. Jebbia ha lanciato Supreme a New York, mentre lavorava da Stussy, un altro colosso dello skate degli anni '90. In netta contrapposizione con gli skaters sporchi della downtown che inizialmente indossavano i suoi vestiti, il logo era pulito e semplice, chiaramente ispirato all'opera di Barbara Kruger, Futura (“I shop therefore I am”).

Titolo: Futura, Barbara Kruger



Ci sono solo 10 negozi Supreme nel mondo, sei in Giappone, uno a Parigi, uno a Londra, uno a Los Angeles, e l'originale a New York. Incredibile se si pensa agli oltre 3300 negozi Gaps nel mondo, o ai “soli” 500 di Burberrys. Jebbia sostiene che se Supreme può vendere 600 pezzi, lui ne farà 400.

“È pensare in piccolo” aggiunge il designer Steven Alan, “È resistere alla tentazione di over saturare il mercato. Ma Supreme non è solo un fenomeno newyorkese, è un fenomeno in Giappone, in Corea, in Cina, e in Europa dove sanno come funzionano i numeri.” La scarsità ha aiutato Supreme in poco più di due decenni a sconvolgere l'industria del fashion.

Citando il NY magazine: “If Hermès is caviar and Uniqlo is celery, Supreme would be butter: a luxury item with a populist sensibility that enhances whatever it touches.” Come dimostrano le varie collaborazioni: Supreme x Levi's, Supreme x Nike, Supreme x Undercover by Jun Takahashi, Supreme x Comme des Garçons. Ma niente è alla portata della collaborazione con Louis Vuitton. È chiaramente un importante segno nella storia del brand che è arrivato a

collaborare con il simbolo massimo della moda del lusso.

4.5 - La collaborazione

Il matrimonio tra il brand skater-punk/streetwear di New-York e quello della maison francese di lusso, è stato definito curioso. Ma la collaborazione ha perfettamente senso d'esistere quando si guarda quanto i giovani consumatori del lusso siano desiderosi di qualcosa di più divertente e fresco rispetto a quello che offre il mercato degli storici brand dell'alta moda – una circostanza di cui il direttore creativo di Louis Vuitton ne è perspicacemente consapevole.

Louis Vuitton spiega così la collaborazione nel suo sito: *“For the Autumn-Winter 2017, Supreme and Louis Vuitton collaborate for the first time, creating a capsule collection. Established on Lafayette Street in 1994—140 years exactly after Louis Vuitton founded his Malletier in Paris, Supreme has become a New York City staple. It epitomises the cross-cultural mood of both the city, and this collection. For the Autumn-Winter 2017, Supreme and Louis Vuitton collaborate for the first time, creating a capsule collection of clothing, accessories and jewelry, showcased alongside Vuitton’s own.”*

Inoltre come si è potuto constatare nei paragrafi precedenti le due marche anche se all'apparenza possono sembrare molto lontane in realtà hanno parecchi punti in comune. E quindi se i prodotti Louis Vuitton sono di per sé già cari, i prodotti Supreme finiscono così velocemente che per acquistarli bisogna andare sul mercato secondario e comprare lo stesso prodotto ad un prezzo più che raddoppiato.

Jones disse al WWD riguardo la collaborazione: *“Youth is key now, especially in China. I was in Beijing a week ago. We had a launch of a store and from the time I went last time three years ago, the customer’s completely changed. They used to be old men, now it’s young twentysomethings, so it’s important to make them excited.”*



Il focalizzarsi sui clienti giovani al giorno d'oggi sembra diventata una delle priorità delle storiche firme dell'abbigliamento. Lo dimostra il successo del brand Vetements, che ha

debuttato nelle passerelle parigine con la collezione Autunno/Inverno 2014, ed ora è diventato un must have per i consumatori più giovani appassionati di moda.

Ecco uno dei motivi che ha spinto Louis Vuitton a scegliere Supreme come suo partner, il brand Supreme gode di grande visibilità tra il pubblico più giovane.

Presentata la collezione a Parigi la notizia ha fatto il giro del mondo, e se in molti sono rimasti sorpresi in positivo per questa ventata di novità e freschezza in cui il brand LV ha investito, c'è anche una parte numerosa che si chiede se ne è davvero valsa la pena. Gli scettici credono ci sia stato un tonfo nell'immagine della maison francese che ha tradito il suo pubblico storico per avere qualche vendita in più tra il pubblico più giovane. Per quanto riguarda Supreme Vogue.com critica i prezzi della collezione, infatti sostiene che la collezione è troppo costosa e in questo modo la marca ha perso il fascino sulla gente. Opinione parecchio discutibile dato che la maggior parte delle persone che indossano Supreme di solito comprano gli articoli sul mercato secondario, in cui una maglia da 50\$ viene rivenduta dai 100\$ ai 1000\$. Le persone che comprano, indossano e collezionano gli articoli Supreme non lo fanno poiché la marca è economica. Per loro Supreme è simbolo della loro cultura, è hip-hop; e quindi il prezzo è un fattore assolutamente secondario.

4.6 - Il pensiero dell'industria

Il fashion editor Nico Amarca nel sito highsbobity.com ha raccolto una serie di interviste e brevi commenti degli addetti ai lavori: giornalisti, video-maker, fotografi, e influencer per avere un'idea di quale sia in realtà il vero pensiero dell'industria dietro questa collaborazione, dai più stata definita una delle più importanti della storia, poiché mostra l'accettazione da parte del mercato della coesistenza tra streetwear e alta moda. Ecco alcuni estratti:

“La collaborazione di per sé non era inaspettata. I rumors erano iniziati a circolare. In più capendo la relazione di Kim Jones con il brand Supreme, vedendo James alla sfilata, e vedendo sempre più fondersi lo street style con il mondo dell'alta moda, sembrava logico. Ma l'assortimento dei prodotti, il puro numero di pezzi, quello è ciò che mi ha sorpreso. Penso che nessuno potesse prevederlo. Non ho ancora visto la collezione di persona, ma sembra che sia proprio ben fatta. Il mio primo pensiero è stato: Wow, sembra proprio che si siano divertiti e mettersi insieme.” Bobby Hundreds, The Hundreds.

“Questa è una delle collaborazioni più interessanti e più chiacchierata di sempre; diventerà un punto di riferimento nella storia del fashion di come due eccellenze del branding si siano

messe insieme per creare una collezione che soddisfa un gruppo così diverso di consumatori. Da un punto di vista del retail e del marketing lo trovo brillante!” Stavros Karelis, MACHINE-A.

“La persona che ha mandato la lettera di diffida diciassette anni fa non è la stessa che ha firmato il contratto oggi. Queste grandi società sono sempre in cambiamento, il brand rimane l'unico punto fermo ma quello che succede all'interno è tutta un'altra storia. Supreme era un brand diverso 17 anni fa, rissoso, punk, per perenti. Lo skateboarding era invisibile e sovversivo, mentre l'alta moda era irraggiungibile. Oggi il cerchio si è chiuso, oggi l'underground è mainstream e viceversa, le classificazioni non sono più applicabili, si tratta di una nuova gerarchia. E quindi l'atteggiamento è passato dal 'starne alla larga' al 'lavorare con', e ciò è possibile perché al giorno d'oggi Supreme è un brand universale.” Bobby Hundreds, The Hundreds.

“Supreme è cresciuto ed è diventato uno tra i top brand del pianeta. La linea di divisione tra lo streetwear e l'alta moda non è più così netta.” Chris Gibbs, UNION LA.

“Quello che mi ha più sorpreso è stato quando ho visto la sfilata, mi è sembrata così naturale! I due mondi sono connessi, hanno mostrato in passerella cosa sta succedendo tra la nuova generazione di consumatori. Tutti mischiano alto e basso e questo per me non è più scioccante né ironico. Ma Mr. Jones è stato coraggioso ed estremamente intuitivo a portare questa energia a un simbolo del lusso come Louis Vuitton!” Stavros Karelis, MACHINE-A.

“Il clima dell'industria del fashion ad oggi è molto favorevole alle collaborazioni. È il modo migliore e più sicuro affinché un brand si espanda verso un tipo differente di consumatori, verso un diverso mercato senza perdere la propria identità o i propri principi tradizionali. Con una collaborazione di successo si dà qualcosa di nuovo e fresco ai clienti già esistenti mentre si cerca di intercettare di nuovi che normalmente non avrebbero comprato dal brand. Comunque parlando specificatamente di Louis Vuitton e Supreme penso che andranno molto oltre a ciò, hanno iniziato in un modo e in un posto completamente diverso ma il percorso, i consumatori, il loro target è lo stesso, ovvero quelli che amano la marca! Questo è il motivo per cui questa collaborazione sarà iconica, basta pensare a quanta importanza possono dare questi due loghi applicati sullo stesso prodotto.” Stavros Karelis, MACHINE-A.

“Ho sentito diverse opinioni, dalle persone estasiare che finalmente la cultura street sia stata riconosciuta anche dall'alta moda alle persone che credono che Vuitton sia troppo lontana dalla strada per riuscire a interpretarla. Io penso che il cappellino con il monogramma

Supreme x LV sia il simbolo perfetto della cultura della moda di oggi.” Emma Hope Allwood, Dazed.

“Lo streetwear oggi sta guadagnando sempre più importanza e rispetto nell'industria, e questa è un'interessante testimonianza! Lo scorso paio d'anni hanno dimostrato che il mercato dello streetwear è enorme ed è in crescita stagione dopo stagione. È anche collegato alla scena hip-hop, e tutti questi rappers sono sempre più coinvolti nella moda, perciò non è stato sorprendente vedere Travis Scott assistere in prima fila alla sfilata Supreme x LV.” Julien Boudet, fotografo.

4.7 - La strategia di vendita

I prezzi di questa collaborazione rispecchiano la qualità di Louis Vuitton, essendo prodotti dalla stessa e quindi l'aumento dei prezzi rispetto ai prodotti Supreme è dovuta alla migliore qualità dei materiali e alla raffinatezza delle lavorazioni.

Se la strategia di prezzo è più affine alla linea di Louis Vuitton, la strategia di vendita dei pezzi di questa collaborazione invece è molto simile alla modalità di vendita di Supreme. Infatti nei social di Louis Vuitton e nel proprio sito ufficiale è stata annunciata l'apertura della durata di una settimana di alcuni pop up stores in tutto il mondo. La prima vendita di prodotti si è realizzata venerdì 30 giugno, nei pop up stores di Sydney, Seoul, Tokyo, Pechino, Parigi, Londra, Miami e Los Angeles. E proprio come avviene per i lanci settimanali di Supreme la gente aveva iniziato a formare la coda al di fuori dei negozi già durante la notte per avere la certezza di riuscire a prendere qualcosa. A differenza però di quello che capita durante gli assalti ai negozi Supreme, con l'apertura di questi pop up stores Louis Vuitton nel suo sito ha specificato che l'ingresso è selezionato per cui è necessario avere un documento d'identità valido e l'età minima legale.

Una seconda settimana di vendita nei pop up stores si realizzerà a partire dal 14 luglio, e per questa tornata si sono aggiunte altre locations come San Francisco, Vancouver, Honolulu, New York e Houston.

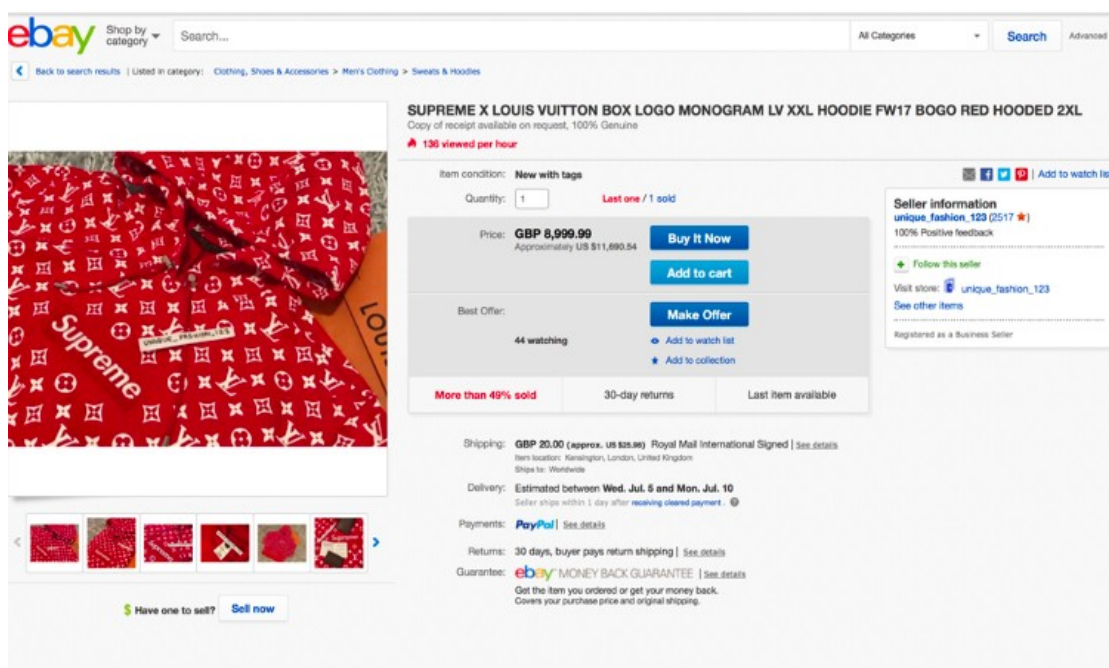
Infine se rimarranno pezzi disponibili saranno mandati nelle migliori boutique del mondo di Louis Vuitton e saranno disponibili a partire dalla fine di luglio.

I risultati della prima settimana di vendita sono stati incredibili, davanti ad ogni pop up store c'era una fila organizzata di persone che erano appostate davanti al negozio dalla notte, su YouTube sono presenti numerosi filmati che mostrano la situazione: i numeri parlano di 7500

persone per negozio in coda. Il riscontro sui social è stato pazzesco, anche grazie alle numerose celebrities che il giorno stesso dell'apertura dei pop up stores hanno mostrato i loro pezzi pregiati della collezione: Justin Bieber ha tenuto il concerto a Londra indossando la maglia da baseball marchiata LV e Supreme, in Italia Fedez e Chiara Ferragni su instagram si sono fotografati nei look total Supreme e LV, e numerosi calciatori sono partiti per i ritiri delle rispettive squadre con i bagagli marchiati Louis Vuitton e Supreme.

L'elevata qualità dei prodotti Louis Vuitton, l'esclusività che ruota attorno ai prodotti Supreme hanno portato su Ebay i prodotti a prezzi allucinanti. Nonostante il massimo sforzo e la grande attenzione prestata dal personale di vendita per selezionare al meglio i clienti che potevano aggiudicarsi un pezzo per evitare che alcuni capi finissero sul mercato secondario, su Ebay, pochi giorni dopo il primo lancio, si trovano pezzi dal valore più che raddoppiato rispetto all'originale.

Titolo: Ebay il giorno dopo il rilascio ufficiale



The screenshot shows an eBay product listing for a 'SUPREME X LOUIS VUITTON BOX LOGO MONOGRAM LV XXL HOODIE FW17 BOGO RED HOODED 2XL'. The item is priced at GBP 8,999.99 (approximately US \$11,690.54) and is marked as 'Last one / 1 sold'. The listing includes a main image of the red hoodie with the LV monogram and Supreme logo, a gallery of smaller images, and a 'Buy It Now' button. The seller is 'unique_fashion_123' with a 100% positive feedback rating. Shipping is GBP 20.00 via Royal Mail International Signed, and delivery is estimated between Wednesday, July 5 and Monday, July 10. The listing also features a '30-day returns' policy and an 'eBay MONEY BACK GUARANTEE'.

CONCLUSIONI

Nelle conclusioni si analizzerà la collaborazione in relazione alle considerazioni fatte nei capitoli precedenti, sia dal punto di vista del valore della marca, sia dal punto di vista dei benefici che i due brand potranno ricavare o dei rischi in cui potranno incorrere con questa strategia di co-branding.

5.1 - L'immagine delle due marche

Nel primo capitolo si è detto che è grazie al contributo delle marche che gli individui sono in grado di collocarsi socialmente e che la relazione marca/consumatore nel tempo conta più della transazione del semplice prodotto. Da questo punto di vista sia Supreme che il più noto Louis Vuitton sono delle eccellenze, i consumatori Supreme si identificano al cento per cento nella cultura street del brand tanto che si mettono in fila al di fuori dei negozi settimanalmente per acquistare le ultime tendenze, oppure comprano il prodotto ad un prezzo raddoppiato sul mercato secondario. Lo stesso si può dire del consumatore Louis Vuitton, che paga alte cifre per essere identificato come un intenditore dell'alta moda e portatore dello stile e della classe della maison francese.

Sempre nel primo capitolo abbiamo osservato che la continuità rinforza l'identità di una marca ma l'evoluzione ne assicura la modernità, e che le marche invecchiano perché non rinnovano la loro appartenenza o perché la loro offerta è scollegata dalle nuove realtà. È proprio in questo contesto che si inserisce questa collaborazione: Louis Vuitton aveva bisogno di svecchiare e modernizzarsi facendo riferimento ad uno stile sempre più in voga in questi ultimi anni ovvero lo streetwear. Quest'ultimo passo a passo ha conquistato sempre più credibilità nel settore dell'alta moda in questi ultimi anni, come dimostra il successo del brand Vetements (tanto che Balenciaga ha assunto il suo fondatore Demna Gvasalia come direttore artistico), e proprio in questo contesto Louis Vuitton per non rimanere al di fuori delle nuove realtà ha lavorato sodo per questa collaborazione.

5.2 - I benefici

Come è stato sottolineato nel capitolo terzo la presenza delle due marche semplifica il processo d'acquisto dovuto al maggior numero di informazioni legate all'immagine ai valori delle stesse. È per questo motivo che i consumatori abituali di Supreme non sono stupiti negativamente dall'aumento dei prezzi dei prodotti, ma anzi sono soddisfatti perché l'aumento

dei prezzi sta a sottolineare la qualità dei prodotti Louis Vuitton, quindi a causa del doppio marchio l'offerta risulta di valore superiore. Se Supreme acquista credibilità grazie all'innalzamento della qualità dei prodotti, Louis Vuitton mantiene il cliente fedele evitando che vada a cercare qualche novità dalla concorrenza; ma soprattutto attua una strategia di crescita poiché il duplice marchio consente di raggiungere nuovi consumatori, in particolare tutta quella fascia giovane e ricca che si riconosce nello streetstyle. In questo modo l'offerta di prodotti si è arricchita, e proponendo questo stile il brand si è ringiovanito.

Come si è già detto parlando della collaborazione i prodotti sono limitati, e fin da subito si è posta enfasi sull'esclusività one shot della collezione, questo da maggiore prestigio alla collezione e inoltre non si incontreranno difficoltà ad eliminare i prodotti che giungono al termine del loro ciclo di vita.

Nel capitolo terzo si è accennato ai benefici portati dagli accordi di co-branding dovuti ad un aumento della brand exposition, generata in parte dall'incremento della media exposition. In questo caso la parte che ci ha guadagnato di più è senza dubbio Supreme, essendo un brand riconosciuto solo da una parte di consumatori, solo da coloro che si identificano con la cultura del brand (lo dimostra il caso italiano di Supreme Italia venduto e comprato come fosse l'originale). Supreme ha ricevuto maggiore visibilità e anche chi ne ignorava l'esistenza ha letto sui giornali o sui blog di moda la notizia della collaborazione più discussa dell'anno. Lo stesso instagram è stato invaso da foto raffiguranti i pezzi della collaborazione, postati dagli influencers di tutto il mondo che orgogliosi si ritraevano con il capo appena acquistato.

5.3 - I rischi

La collaborazione è stata studiata perfettamente, in modo da evitare tutti i rischi principali. Infatti parlando di rischi si era accennato al fatto che la doppia marca potrebbe essere causa di confusione nel consumatore, ma l'apertura di pop up stores specializzati alla vendita della collaborazione impedisce di creare confusione nel consumatore tradizionale poiché quando si recherà in negozio non vedrà immutata l'offerta classica.

Un altro rischio che si è cercato di evitare è quello della concorrenza opportunistica, ossia che uno dei due attori della collaborazione sfrutti le conoscenze dell'altro per successivamente competere sugli stessi prodotti. Infatti Louis Vuitton e Supreme si sono scelti consapevolmente sapendo che uno non può operare nel mercato dell'altro per coerenza e cultura degli stessi brand, che il consumatore finale in caso di cambiamento così radicale non riconoscerebbe più.

In relazione all'effetto alone di un partner sull'altro, nonostante Louis Vuitton sia globalmente più riconosciuto, la cultura e i valori di Supreme sono esplicitati in ogni pezzo della collaborazione evitando di correre questo rischio, e la notorietà del marchio francese non ha tolto nulla ai credo di Supreme che ne ha solo guadagnato in visibilità.

Come detto precedentemente la vendita della collaborazione tramite appositi pop up stores ha evitato i rischi e le frizioni che correvano i monomarca Louis Vuitton vendendo al loro interno la nuova linea molto distante dai capi tradizionali.

Facendo riferimento ai costi, sicuramente i costi di transazione, di coordinamento e di controllo sono aumentati per entrambe le imprese, ma la collezione è studiata e basata sulla scarsità, strategia che ha portato Supreme a vendere tutto ciò che produceva, e non a basso prezzo ma in modo da poter guadagnare. Anche in questo caso la quantità prodotta è veramente limitata, pensata per assumersi il minimo rischio e ottenere il maggiore guadagno possibile.

Riferimenti Bibliografici

- Aaker D.A., *Building Strong Brands*, Free Press, New York, 1996. In: Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.
- Bontour A., Lehu J.M., 2002. *Lifting de marque*. Paris: Éditions d'Organisation. In: Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.
- Brun M. e Rasquinet M.P., 1996. *L'identité visuelle de l'enterprise*. Paris: Éditions d'Organisation. In: Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.
- Checchinato Francesca, 2007. *Co-branding*. Padova: Cedam.
- Codeluppi Vanni, 2012. *Il potere della marca*. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Degon R., 1998. *La marque relationelle*. Paris: Vuibert. In: Codeluppi Vanni, 2012. *Il potere della marca*. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Ellwood I., 2000. *The essential brand book. Over 1000 techniques to increase brand value*. London: Kogan Page. In: Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.
- Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.
- Hillyer C. e Tikoo S., 1995. *Effects of co-branding on consumer product evaluation*. In: Checchinato Francesca, 2007. *Co-branding*. Padova: Cedam.
- Joachimsthaler E. e Aaker D.A., *Building Brands without mass media in Aa*. Vv. Harvard Business Review on Brand Management, Harvard Business School Press, Harvard, 1999. In: Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.
- Jobber D., 2004. *Principles and practice of marketing*. New York: McGraw-Hill. In: Checchinato Francesca, 2007. *Co-branding*. Padova: Cedam.
- Kapferer J.N., 1997. *Strategic Brand Management*. London: Kogan Page. In: Checchinato Francesca, 2007. *Co-branding*. Padova: Cedam.
- Kapferer J.N., 2000. *Re-marques*. Paris: Éditions d'Organisation. In: Codeluppi Vanni, 2012. *Il potere della marca*. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Lash S. e Urry J., 1994. *Economies of signs and space*. London: Sage. In: Codeluppi Vanni, 2012. *Il potere della marca*. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Maranesi A., 1999. *La relazione tra marche e clienti*. Roma: Carocci. In: Codeluppi Vanni, 2012. *Il potere della marca*. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Morace F., 2000. *PreVisioni & PreSentimenti. Stili di pensiero per un futuro ormai presente*. Milano: Sperling & Kupfer. In: Codeluppi Vanni, 2012. *Il potere della marca*. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Randall G., 1997. *Branding*. London: Kogan Page. In: Fabris Giampaolo, Minestrone Laura, 2004. *Valore e valori della marca*. Milano: FrancoAngeli.

- Rifkin J., 2000. L'era dell'accesso. La rivoluzione della new economy. Milano: Mondadori. In: Codeluppi Vanni, 2012. Il potere della marca. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Riou N., 1999. Pub fiction. Société postmoderne et nouvelles tendances publicitaires. Paris: Éditions d'Organisation. In: Codeluppi Vanni, 2012. Il potere della marca. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Semprini A., 1993. Marche e mondi possibili un approccio semiotico al marketing della marca. Milano: Angeli. In: Codeluppi Vanni, 2012. Il potere della marca. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.
- Sicard M., 2001. Ce que marque veut dire... . Paris: Éditions d'Organisation. In: Fabris Giampaolo, Minestroni Laura, 2004. Valore e valori della marca. Milano: FrancoAngeli.
- Staume J., 2000. Selezione darwiniana e coevoluzione in natura e nel mercato. Coevoluzione: chiave di sviluppo tra concorrenza e collaborazione. In: Fabris Giampaolo, Minestroni Laura, 2004. Valore e valori della marca. Milano: FrancoAngeli.
- Williams G., 2000. Branded?. London: V&A Publications. In: Codeluppi Vanni, 2012. Il potere della marca. Gravellona Toce: Bollati Boringhieri.

Sitografia

- <http://www.brandchannel.com/2017/01/25/louis-vuitton-x-supreme-012517/>
- <http://uk.complex.com/style/2017/01/supreme-louis-vuitton-collaboration>
- <https://www.gqitalia.it/moda/trend/new/2017/01/20/louis-vuitton-e-la-collaborazione-con-supreme/>
- <http://www.highsnobiety.com/2017/01/24/supreme-louis-vuitton-reactions/>
- <http://www.highsnobiety.com/2017/05/09/supreme-louis-vuitton-nyc-pop-up/>
- <http://www.highsnobiety.com/2017/06/28/louis-vuitton-supreme-pop-up/>
- http://www.highsnobiety.com/2017/07/02/supreme-louis-vuitton-ebay-resale/?utm_campaign=SF+Highsnobiety+Post&utm_source=Facebook
- http://www.highsnobiety.com/2017/07/03/supreme-louis-vuitton-instagram/?utm_campaign=SF+Highsnobiety+Post&utm_source=Facebook
- https://it.wikipedia.org/wiki/Louis_Vuitton
- <http://www.marketing91.com/marketing-mix-louis-vuitton/>
- <http://www.news.com.au/lifestyle/fashion/designers/cult-streetwear-label-supreme-why-fans-go-nuts-over-these-ugly-clothes/news-story/9f961920a4843b2db1c2d0ff30e635d5>
- https://www.nytimes.com/2017/01/19/fashion/mens-style/louis-vuitton-supreme-collaboration-fall-2017-menswear.html?_r=1
- <https://www.racked.com/2017/1/3/14157674/louis-vuitton-supreme-collab-rumor>
- <http://www.supremenewyork.com>

- <https://www.thecut.com/2017/02/the-supreme-and-louis-vuitton-collab-was-a-brilliant-troll.html>
- <http://uk.louisvuitton.com/eng-gb/homepage>
- <https://www.vice.com/it/article/znjbj/supreme-italia-supreme-barletta-legal-fake-storia>