



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

**DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E PSICOLOGIA APPLICATA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "M. FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN COMUNICAZIONE**

***TITOLO***

**IL PREMIUM BRAND: STRATEGIE DI ESPANSIONE COMMERCIALE, IL  
CASO "CAMPLIN S.R.L"**

**Relatore:**

**Ch.mo Prof. Marco Bettiol**

**Laureando: Nicola Cota**

**Matricola n. 2046004**

**ANNO ACCADEMICO 2023- 2024**



# Sommario

INTRODUZIONE	5
<b>1. COME UN BRAND CREA VALORE</b>	<b>6</b>
1.1 DEFINIZIONE DI BRAND E IMPORTANZA NEL CONTESTO AZIENDALE	6
1.2. FATTORI DI CREAZIONE DEL VALORE	10
1.3. MODELLI E TEORIE DI CREAZIONE DEL VALORE	17
<b>2. IL PREMIUM BRAND: DEFINIZIONE, COSTRUZIONE E PERCEZIONE</b>	<b>24</b>
2.1. ORIGINE E DEFINIZIONE DEL PREMIUM BRAND	24
2.2 STRATEGIE PER CREARE UN PREMIUM BRAND	26
2.2.1 SEGMENTAZIONE DEL TARGET DI RIFERIMENTO	26
2.2.2 PROPOSTA DI VALORE	29
2.2.3 STRATEGIE DI PRICING	32
3 ELEMENTI COMUNICATIVI DEL PREMIUM BRAND	36
4 COLLABORAZIONI STRATEGICHE E CO-BRANDING	38
4.1 TIPOLOGIE DI CO-BRANDING NEI BRAND PREMIUM	39
<b>3. CASO STUDIO: ESPANSIONE COMMERCIALE “PREMIUM” PER CAMPLIN S.R.L.</b>	<b>43</b>
3.1 LA SFIDA PROGETTUALE	44
3.2 DESIGN THINKING	44
3.3 ROADMAP E STUDIO	46
3.4 PIANO STRATEGICO	54
CONCLUSIONI	59
BIBLIOGRAFIA	65
SITOGRAFIA	66



## INTRODUZIONE

La presente tesi ha l'obiettivo di spiegare il processo di premiumizzazione che sempre molti brand stanno adottando. Questo fenomeno ha però delle basi da cui partire: non ci può essere premium brand senza che esista la forma del brand. Nella struttura dei diversi capitoli, quindi, si analizza il processo attraverso il quale una "firma" diventa effettivamente brand, come crea valore per sé e per il consumatore; le strategie comunicative digitali e "analogiche" che permettono di giungere ai traguardi desiderati; una spiegazione del fenomeno di premiumizzazione, alla quale sarà poi corrisposto un caso studio reale riguardante un'attività commerciale del veronese che ha presentato la necessità di riconoscersi premium brand nella sua fase di espansione commerciale.

## 1. COME UN BRAND CREA VALORE

### 1.1 DEFINIZIONE DI BRAND E IMPORTANZA NEL CONTESTO AZIENDALE

Risulta difficile, anche ai giorni d'oggi, definire chiaramente cosa rappresenti un “*brand*”, cosa effettivamente sia. Tuttavia possiamo partire da una definizione etimologica e storica: secondo il Vocabolario on-line “Treccani” si definisce “brand”, nel linguaggio della pubblicità e del marketing, il marchio di fabbrica.

Per quanto possa essere una definizione fuorviante, tecnicamente, l'idea del “brand” come marchio deriva da un'evoluzione storica.

Il concetto di “brand”, e quello di “marca”, rimandano a consuetudini relative al fuoco, ossia la “*marchiatura*”<sup>1</sup> a fuoco. Derivante dal tedesco antico, questa espressione è legata all'abitudine di definire una proprietà lasciando un segno indelebile, come ad esempio un ferro rovente sulla pelle di un animale.

Possiamo tuttavia definire il brand in molti modi diversi, ai giorni d'oggi, almeno 12 secondo *Leslie de Chernatony* e *Francesca Dall'Olmo Riley*<sup>2</sup>; esso è una combinazione di elementi tangibili e intangibili che hanno il compito di distinguere e rendere riconoscibile un'impresa, o qualsiasi altro soggetto portatore di interessi. La citata presenza di elementi che differiscono tra forma tangibile e non, pone un punto di partenza nella spiegazione della differenza d'uso dei termini “marca” e “marchio”, che non sono semplici traduzioni italiane del termine anglosassone “brand”. Nella letteratura la differenza è pressoché netta poiché identifichiamo come “marchio” qualsiasi segno che sia in grado di rappresentare graficamente, o artisticamente, gli elementi identificativi dell'impresa. Questi elementi, che per legge devono essere “depositati”, fungono da mezzo di tutela della proprietà intellettuale e industriale.

Non è quindi il brand a riconoscersi nel marchio, ma quest'ultimo ad essere parte integrante della costruzione del brand. *"Brand as a logo"* si legge nell'articolo *"defining a Brand: Beyond the literature with experts' interpretation"*, in cui è riportata la definizione dell'American Marketing Association (AMA) secondo la quale il marchio è un elemento fondamentale per la differenziazione, un nome, termine, segno grafico o simbolo, o una combinazione delle precedenti in grado di determinare i beni o i servizi offerti da un soggetto economico e che siano in grado di differenziare dal resto dei competitors. Ne sono un chiaro esempio "l'arco dorato" simbolo del marchio di "Mc Donald", o la nota musicale come simbolo del social media cinese "Tik Tok".

Al contrario, il termine "marca" non è semplicemente una traduzione italiana del termine "brand"; difatti, secondo un articolo di Samuel Gentile (consulente di *brand positioning*) *"La differenza tra brand e marca"*, è possibile definire la "marca" come lo "spazio-tempo" in cui viene generato e aggiunto il valore, da parte di persone che contribuiscono con i loro sforzi, all'opera comune. Per cui la marca è in sé l'organizzazione, l'impresa o la persona che produce il valore.

Dopo aver specificato cosa sia un marchio, cosa sia una marca, allora può risultare più intuitivo definire cosa sia un "brand". <sup>1</sup>*Jean-Noel Kapferer*, noto professore esperto in branding, nel 1992 lo definiva così: *"Un brand non è un prodotto, è l'essenza del prodotto, il suo significato e la sua direzione, e definisce la sua identità nel tempo e nello spazio. Troppo spesso i brand sono esaminati attraverso le loro parti componenti: il nome, il logo, il design, o imballaggio, pubblicità o sponsorizzazione, o riconoscimento di immagine o molto di recente, in termini di valutazione del marchio finanziario. La gestione del brand tuttavia, inizia molto prima, con una strategia e una visione integrata. Il suo concetto centrale è l'identità del brand, non l'immagine del brand"*.

Una volta inserita nel contesto aziendale, questa affermazione ottiene ancora più rilevanza. Come il penultimo concetto spiegato nella citazione, infatti, anche l'entità eterea del "brand" necessita di una gestione studiata e

---

<sup>1</sup> Leslie de Chernatony & Francesca Dall'Olmo Riley, 1998, Defining A "Brand": Beyond The Literature With Experts' Interpretations, Journal of Marketing Management, pag. 420

ponderata, che sia profittevole per l'azienda e che dia sicurezza al cliente durante la scelta del prodotto o servizio nel paniere dei competitors.

Tuttavia, non tutte le imprese, o i soggetti economici, possono effettivamente riconoscersi come "brand"; questo dipende dagli aspetti chiave che determinano la creazione del valore per l'impresa e le differenziazioni che aiutano l'affermarsi nel mercato.

### 1.1.1. IDENTITÀ E VALORI

Un brand rappresenta *in primis* l'impresa, la sua identità, tramite elementi tangibili come quelli che compongono il marchio (nome, logo, etc.) ed elementi non tangibili come i valori.

L. de Chernatony e F. Dall'olmo Riley considerano il "brand" come "scorciatoia" (shortcut) per il consumatore. Per questi ultimi il brand ha la funzione di richiamare nella mente del consumatore quelle caratteristiche emozionali che permettono di collegare l'immagine acquisita all'identità del brand, come prima forma di differenziazione nel mercato. Si segue il principio del "*less is more*", soprattutto per quanto riguarda il packaging, come nel caso di "*Mars*" che ha dovuto competere con altri brand in mercati potenziali, ad esempio gli alimentari (*grocery stores*), in cui il prodotto è posizionato in stock al fianco di altri prodotti competitivi. Presentando un packaging snello e con poche informazioni (solo nome e grafica) che ne richiamasse i valori ha permesso una facile connessione nella mente del consumatore e una scelta più veloce. Jacoby et al., nel 1977 sostenevano infatti che con i tempi sempre più stretti dei consumatori, la scorciatoia dei nomi di alcuni marchi velocizzasse la scelta di acquisto seguendo il principio del riconoscimento

### 1.1.2. PERCEZIONI DEL CONSUMATORE

Si tratta di un primo risultato che scaturisce primariamente dalla presentazione del marchio, che come già stato anticipato ha la funzione di



rappresentare l'identità del brand in modo grafico (tangibile). La percezione è l'insieme di emozioni, pareri e impressioni che si generano nel consumatore già alla vista del prodotto, successivamente tendono a consolidarsi o mutare man mano che la conoscenza del brand aumenta. Questa fase è riconosciuta nella creazione del valore del brand con il nome di "*brand equity*", che successivamente sarà analizzata.

Come affermato da *Marco Lombardi* e *Mindshare* nel libro "*Strategia in pubblicità – Dall'intelligenza, la magia*", la percezione che un consumatore si costruisce attorno al discorso della forza del brand rappresenta la capacità del brand stesso di far fede alle promesse, forti e credibili, che sono state trasmesse in quel determinato segmento, e non rappresentare semplicemente un packaging con al suo interno un prodotto o un servizio.

### 1.1.3. REPUTAZIONE E CREDIBILITÀ

Questo aspetto è strettamente collegato alla percezione del consumatore, molto malleabile in una forma di economia così concorrenziale, esso fortemente influenza il rapporto tra l'impresa e i consumatori (alle volte sono coinvolti anche altri stakeholders).

A scapito di qualsiasi decisione che viene adottata per un determinato business, ciò che rimane nella mente e negli argomenti di consumatori e competitors è il "brand responsabile". Ad esempio, clamoroso fu il caso dell'azienda automobilistica tedesca "Volkswagen" con il correlato "*Diesel Gate*"<sup>3</sup> (o "Emission Gate").

Si tratta di uno scandalo di frode nel mercato automobilistico, ha coinvolto l'azienda "Volkswagen" nel 2015 poiché si sospettava, e successivamente fu confermato, che fossero stati installati software di manipolazione nei motori diesel per superare i test sulle emissioni negli Stati Uniti. Questi software erano in grado di rilevare quando i veicoli erano sottoposti a test di emissione e di modificare temporaneamente le prestazioni del motore per ridurre le emissioni di ossidi di azoto (NOx), un inquinante nocivo.

Le conseguenze furono infatti molto pesanti: solo negli Stati Uniti l'azienda ha dovuto accettare di pagare oltre 20 miliardi di dollari in risarcimenti,

riparazioni, multe e acquisti di veicoli. Diversi dirigenti di VW sono stati incriminati e arrestati per il loro ruolo nello scandalo .

Tuttavia, un brand ben amministrato e forte tende ad aumentare non solo i rapporti nel B2C ma anche la loro qualità, si parla di fidelizzazione della clientela un particolare fenomeno per il quale si crea un rapporto di fiducia non solo nei confronti del tipo di prodotto, o servizio, ma anche nell'azienda rappresentata.

#### 1.1.4. DIFFERENZIAZIONE E POSIZIONAMENTO

Il brand è uno strumento chiave per un'azienda che permette di rendere chiara la sua posizione nel mercato e differenziarsi dalla concorrenza. Un posizionamento efficace rende più veloce e automatica la scelta del consumatore in sede di acquisto, essendo già informato e *formato*, come si usa nel linguaggio pubblicitario. Ad esempio, nel caso della Coca-Cola il posizionamento è pressoché chiaro: *bevanda rinfrescante e di convivialità*.

## 1.2. FATTORI DI CREAZIONE DEL VALORE

Si tratta di un argomento ancora abbastanza spinoso nonostante la vasta letteratura che descrive approfonditamente le tecniche ideali per permettere al proprio business di crescere a seguito della creazione del brand. La creazione del valore per un brand, diversamente da quanto potrebbe sembrare, non è di competenza solo di qualche ufficio marketing o agenzie specializzate; queste creano la base ma il valore è frutto della ricezione delle stesse da parte del consumatore. Un diamante sarebbe rimasto solo un semplice minerale se qualcuno non lo avesse considerato abbastanza di valore da costruirci un mercato attorno. *Seth Godin*, in “*La mucca viola*”<sup>4</sup> parla del valore in termini di *virus*. Nella sua spiegazione di come un brand possa far breccia in un mercato, con un prodotto o un servizio innovativo, non si aspetta che il prodotto sia il più innovativo per ottenere un posizionamento migliore rispetto alle soluzioni della concorrenza. Nello specifico fa riferimento alla curva di *Moore* nella quale è rappresentato il ciclo del prodotto dal punto di vista dei suoi consumatori: innovatori, adottatori precoci (*earlier adopter*, e lo specifica per contrapporre questi agli *earlier adapter*), consumatori maturi e ritardatari; a questo punto enfatizza l'importanza degli innovatori come attori che hanno il potere di rendere quello che è un prodotto innovativo, ma comune, come un prodotto di tendenza. Per far ciò, *S. Godin* prevede che gli innovatori debbano “infettare gli adottatori precoci”, ossia devono creare un valore attorno al prodotto o servizio, delle emozioni, delle sensazioni e delle aspettative che aiutino le altre categorie di consumatori a capire perché scegliere quel prodotto piuttosto che un altro. Per cui, un brand che non “infetta” i possibili consumatori è un brand che non crea legami e quindi difficilmente rientra nella memoria dei soggetti preposti a decidere quale brand può continuare a produrre valore.

Questo aspetto importante, dare peso alla figura del consumatore, è ripreso nell'articolo di *Kevin Lane Keller* e *Donald R. Lehman* “*How do brands create value*”<sup>5</sup> e prende il nome di “customer mindset”: tutti quegli aspetti intangibili, legati alle emozioni, sensazioni e aspettative che nascono nei

confronti di uno o più determinati brand in fase di scelta e comparazione durante l'acquisto.

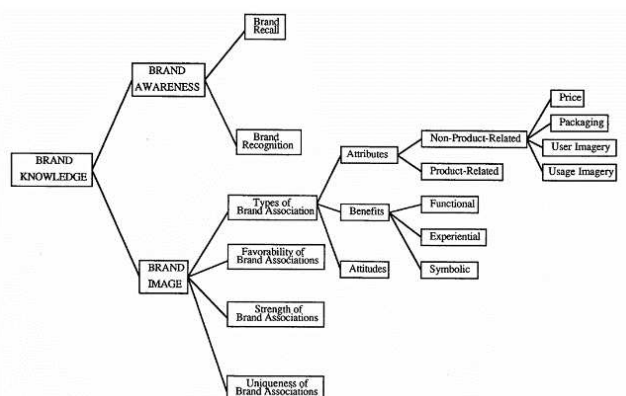
Nell'articolo in questione vengono riportati cinque aspetti principali che compongono l'analisi del "customer mindset", scaturiti da analisi empiriche sul tema; essi riguardano la *brand awareness*, *brand association*, le *brand attitudes*, i *brand attachments* e la *brand activity*.

Sono tutte parti integranti della formazione di un pensiero da parte del consumatore nei confronti di un brand.

La brand awareness è considerata quasi una pietra miliare nel campo del marketing, ha una funzione tanto elementare quanto di grande importanza per le sorti non solo del brand bensì dell'impresa intera. Essa è parte di un fenomeno analizzato da Kevin Lane Keller, in un articolo che analizza come un brand possa creare valore ma dal punto di vista del consumatore, ossia secondo il modello della "*Customer-based brand equity*" (di seguito sarà analizzato più approfonditamente). In questo senso, Keller riconosce che il valore del brand dipende fortemente dalla conoscenza dello stesso, c.d. *Brand knowledge*, e che la conoscenza si ramifica ulteriormente nella capacità da parte del consumatore di riconoscere il brand nel mercato (si tratta della brand awareness) e nella capacità di creare connessioni cognitive partendo da elementi talvolta non tangibili (in tal caso è il fenomeno delle brand associations per la brand image). Un caso molto recente, sicuramente non riportato negli articoli del 1990 e seguenti, riguarda la diffusione di video sulle maggiori piattaforme social (ad esempio Youtube) in cui diversi "youtubers" creano contenuti legati alla brand image e brand knowledge senza rendersene conto. Si tratta di contenuti in cui sono realizzate delle sfide poste sulla base di un riconoscimento del prodotto considerato "di marca" contrapposto ad una o più sue imitazioni. I partecipanti sono bendati e devono affidarsi semplicemente al gusto o, talvolta, al tatto per riconoscere il prodotto originale e ciò connota le connessioni che solo una mente che già conosce le caratteristiche del prodotto, e di conseguenza del brand, può realizzare. Si tratta di brand image, e più nello specifico di brand associations. Ma procediamo per gradi.

Keller, in "*Conceptualizing, measuring and managing Customer-based brand equity*", propone un ordine gerarchico, di tipo piramidale, nel quale il

valore parte dalla conoscenza del brand intesa come conoscenza della cultura del brand, la brand knowledge (vedi figura 1).



(Figura 1, *Modello di brand knowledge per la brand equity di Kevin Lane Keller*)

Nello specifico è intesa una vera e propria struttura cognitiva basata sulla memoria del consumatore, il quale crea delle connessioni che rimandano a caratteristiche intrinseche ed estrinseche del prodotto o servizio. Per spiegare meglio questo fenomeno Keller cita nel suo articolo “*Eugene W. Anderson*” (coautore di uno studio che esamina il legame tra soddisfazione del cliente, quota di mercato e redditività) e “*Robert S. Wyer Jr. & Thomas K. Srull*” (psicologi sociali noti per i loro contributi nel campo della psicologia della memoria e del giudizio sociale).

Questi tre attori hanno contribuito alla formazione di un modello di analisi della conoscenza basato sui legami tra memoria e associazioni; il modello è chiamato “associative network memory model”, è basato sul concetto dei nodi e dei legami (*nodes* e *links*). I nodi sono delle concentrazioni di informazioni acquisite e collegate da possibili associazioni (link) la cui importanza e forza varia nei diversi casi. Dall’osservazione si deduce che le diverse informazioni apprese, sensoriali e non, sono collegate tra di loro e che ogni volta in cui una nuova informazione viene acquisita si attivano tutti quei nodi che, immagazzinati nella memoria a lungo termine, aiuterebbero l’individuo a classificare meglio ciò che sta apprendendo.

Applicando questa formulazione cognitiva nel campo del marketing, è possibile spiegarla tramite un esempio piuttosto semplice: si potrebbe chiedere a un consumatore di pensare a un prodotto dolciario tipico della

colazione. Seguendo lo stesso *modus operandi* dell'esempio posto da Keller, che vedeva come protagonisti i soft drinks tra cui la "Pepsi", il nostro consumatore potrebbe riconoscere la "Nutella" come prodotto più adatto alla categoria proposta. Facendo questa scelta, come riportato anche nell'articolo, nella mente del consumatore si attivano tutti quei nodi che più facilmente si collegano alla nuova informazione, o meglio in questo si attivano tutti i nodi che più semplicemente aiuterebbero il consumatore a rispondere alla domanda. Quindi si tratta di sensazioni, gusti, vecchie campagne pubblicitarie, ingredienti e così via in base a quanta informazione ha immagazzinato.

Facendo un passo indietro è giusto, tuttavia, scomporre questa conoscenza in due capacità: la capacità di riconoscere e distinguere un brand da altri concorrenti e la capacità di creare associazioni, rispettivamente brand awareness e brand image.

Definiamo brand awareness la conoscenza preliminare di un brand che permette al consumatore di attivare i nodi nella memoria e identificarlo anche in situazioni diverse (*Larry Percy e John Rossiter*). Si parla nello specifico di brand - "name" - awareness riferendosi alla probabilità di riconoscere direttamente e unicamente il nome di un brand, usandolo spesso anche come discriminante nella categoria di prodotto; un esempio può essere il caso "Scottex" con cui oramai ci si riferisce a una determinata categoria e non più al singolo prodotto presentato da quella marca. L'awareness è determinata da due aspetti: riconoscibilità del brand (brand recognition) e la probabilità di richiamo del brand (brand recall).

Dal punto di vista di Keller è possibile capire quanto un brand sia riconoscibile offrendo degli spunti al consumatore. Questi spunti sono vari, possono essere sensoriali, attributi valoriali, benefit o anche spunti grafici, ciò che ne scaturisce è l'abilità del consumatore di discriminare il brand sulla base di tutti gli spunti dati. Molto recentemente (aprile 2024) è stata realizzata nei Paesi Bassi una campagna di marketing basata sulla riconoscibilità del brand, una campagna ad opera di "McDonald's", intitolata "Smells like McDonald's". Nel video promozionale si osserva un

cartellone giallo (precisamente la tonalità della brand identity di McDonald's) posto in una zona di passaggio, è un cartellone anonimo con delle fessure dalle quali fuoriesce un odore preciso. Viene quindi chiesto ai passanti di definire questo odore e, nonostante la risposta più semplice fosse "patatine fritte", la risposta più comune è stata "McDonald's". È un forte esempio di come un input esterno possa richiamare le informazioni, in questo caso sensoriali, immagazzinate nella memoria a lungo termine e collegate ad un determinato brand.

Di fatti, nell'articolo di "La gazzetta del pubblicitario" viene riportata la spiegazione del Chief marketing Officer di McDonald's Paesi Bassi, *Stijn Mentrop-Huliselan* che spiega come l'olfatto ha il potere di innescare ricordi emotivi molto più efficaci rispetto alle immagini.

Per contro, analizzando la *brand recall* si notano diverse similitudini con la *brand recognition*, ma più specifiche. Anche per questo aspetto viene richiesto di presentare al consumatore una serie di spunti, sono però spunti "mirati" come ad esempio la categoria di prodotto, presentare le esigenze soddisfatte dalla categoria di prodotto e così via. L'obiettivo atteso è che il consumatore deve essere in grado di *generare* nella propria mente il brand presentato attraverso gli spunti.

Se ad esempio in uno studio si presentasse al consumatore la categoria di prodotto "soft drink estivo" e un'esigenza da esso soddisfatta, ad esempio "rinfrescante, aromatica", ci si aspetta che le risposte vertano su prodotti quali "Coca-Cola", "Estathé" e simili. Più gli spunti sono specifici, maggiori sono le chances di generare un prodotto, e di seguito un brand più definito. Proprio data la loro somiglianza, essi sono aspetti che coesistono nella brand awareness, differiscono più che altro nell'importanza degli effetti sulle scelte del consumatore: *Bettman, Rossiter e Percy* individuano quindi due possibili scenari:

- *In store*: il consumatore è potenzialmente esposto ai brand, ai loro marchi e ai tentativi di comunicazione delle varie campagne. Si osserva operare maggiormente la brand recognition, sono presenti input che si basano su sensazioni vissute, è uno scenario nel quale tutte le operazioni di awareness e fidelizzazione della clientela cominciano a dare i loro frutti;

- *Outside the store*: il consumatore non ha di fronte a sé i prodotti, spesso simili ma di brand diversi, bensì è esposto a input esogeni che richiamano esperienze legate a un determinato brand (come ad esempio i billboards, le pubblicità radiofoniche, gli odori etc.). Si tratta quindi di brand recall.

Analizzando nuovamente la brand awareness in modo unitario, Keller precisa tre aspetti per i quali quest'ultima gioca un ruolo fondamentale nei processi decisionali dei consumatori. Nello specifico:

- Una brand awareness ben strutturata deve permettere al consumatore di pensare direttamente al brand in questione quando, in fase di scelta, si ritrova a pensare alla categoria di prodotto. Più il brand è conosciuto, e identificabile, dal consumatore allora maggiori saranno le chances di essere ricordati e riconosciuti in fase di acquisto;
- La notorietà riportata dal brand ha la funzione di *influenzare* le decisioni dei consumatori anche in assenza di associazioni riconoscibili. È stato osservato che in casi specifici di scarso coinvolgimento, o scarsa conoscenza del settore, il consumatore pone in essere la propria scelta basandosi sulla familiarità e la notorietà del brand nel paniere di scelta. Si tratta di uno studio riportato da *Richard E. Petty e John T. Cacioppo*, due psicologi sociali noti per la loro ricerca sulla comunicazione e la persuasione.
- Infine si può considerare come la conoscenza del brand sia in grado di influenzare le decisioni influenzando in primis la formazione delle associazioni fra i nodi di informazioni, e soprattutto, la forza dei relativi links nella brand image. Infatti, per generare una brand image salda occorre creare un nodo nella memoria del consumatore che sia saldo e possa a sua volta influenzare il modo in cui le informazioni saranno immagazzinate.

In conclusione, la creazione del valore del brand è un processo olistico che coinvolge strategie di marketing mirate, innovazione e una profonda comprensione delle dinamiche del consumatore. Come disse Warren Buffett durante un'intervista alla CNBC nel 1991: "It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it." Questo enfatizza l'importanza di una



gestione attenta e sostenibile del brand, poiché il valore di un brand è uno degli asset più preziosi di un'azienda. Attraverso l'implementazione delle teorie e dei modelli discussi, le aziende possono costruire brand resilienti che non solo resistono alla prova del tempo, ma prosperano in un mercato competitivo e in continua evoluzione.

### 1.3. MODELLI E TEORIE DI CREAZIONE DEL VALORE

Nel panorama odierno la competitività nel mercato richiede strategie di creazione del valore sempre più originali e semplici, una “*corsa all'oro*” con l'obiettivo di distinguersi e aumentare la fiducia nel cliente.

A caratterizzare questa corsa sono due studi non molto recenti ma pur sempre ancora tanto validi, si tratta dello studio sull'*equità* che vede come massimi esponenti David Aaker e Kevin Lane Keller, cui quest'ultimo ha sviluppato anche un modello di creazione del valore basato sull'*equità* e orientato esclusivamente al cliente.

La particolarità di questi modelli è che aiutano il brand a creare, mantenere e accrescere il loro valore percepito in modo tale da rendere più stabile la fiducia dei clienti già acquirenti ancor prima di allargare il loro paniere a nuovi target.

Nello specifico si parlerà del modello di Kevin Lane Keller nominato “CBBE”, ossia “*Customer-based brand equity*”, che delinea il percorso attraverso il quale un brand può costruire una forte connessione emotiva con i consumatori. Al centro del suo modello vi è la convinzione che un brand con alta equità possa non solo attrarre nuovi clienti, ma anche mantenere quelli esistenti, migliorando la loro fedeltà e il valore percepito del brand stesso.

Occorre specificare che il concetto di equità del brand si concentra su come i consumatori percepiscono il valore del brand rispetto ai concorrenti. Questa percezione dipende da molteplici fattori, tra cui la qualità percepita (*brand value*), le associazioni con il brand (*brand associations*), la consapevolezza del brand (*brand awareness*) e la lealtà dei consumatori (*loyalty*). Alla luce di ciò, costruire e gestire l'equità del brand è cruciale per le aziende che desiderano ottenere un vantaggio competitivo sostenibile e una crescita a lungo termine.

In "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity" Keller descrive molto dettagliatamente il modello della Customer-based brand equity, presentando il concetto di equità come effetto differenziale tra la conoscenza del brand da parte dei consumatori e le attività di marketing a loro orientate. Più semplicemente possiamo dire che l'equità di un brand aumenta in base alle reazioni sempre più favorevoli dei consumatori nei confronti degli stimoli proposti da un brand a causa del suo nome, rispetto a come reagirebbero agli stimoli proposti da brand generici. Come è stato precedentemente anticipato, la conoscenza di un brand si compone di due fattori chiave: la consapevolezza e l'immagine del brand (*awareness e image*).

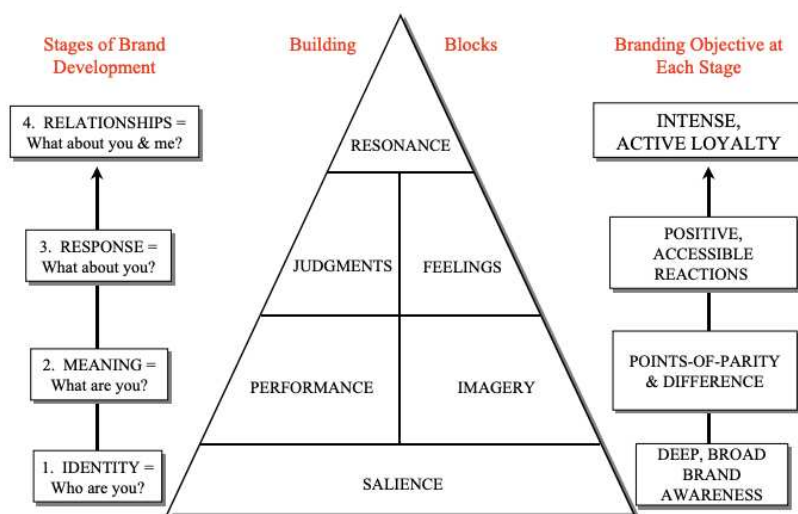
Questi sono i fattori chiave per la conoscenza poiché quest'ultima dipende da modelli di memoria e rete associativa, per cui è richiesto al consumatore di essere in grado di richiamare nella propria memoria almeno le percezioni visive, legate alla parte grafica ed estetica dei prodotti/servizi, e associarle alle percezioni che quel brand ha creato durante l'utilizzo da parte del consumatore.

Negli anni '90 però viene presentata una struttura alternativa al grafico della brand knowledge, oggi questa struttura è conosciuta come "*Piramide di Keller*".

Si tratta di una struttura piramidale a 4 sezioni, ciascuna delle quali riguarda un fattore che concorre alla creazione di un valore forte e duraturo per il brand.

La figura 2 illustra il modello, è possibile notare che due delle quattro sezioni sono ulteriormente suddivise in micro aree di appartenenza, ciò che

richiama l'attenzione è la struttura su cui si fondano ciascuna delle sezioni, ossia le domande a cui rispondono.



(Figura 2, *Piramide del valore di Kevin Lane Keller*)

Nello specifico le sezioni sono le seguenti:

- **BRAND IDENTITY:** conosciuta anche come “salienza”, si tratta verosimilmente della base del valore di un brand. Risponde alla domanda “*chi siamo?*”, ed è infatti collegata a tutte quelle attività predisposte alla creazione dell’immagine del brand: scegliere il nome del brand, selezionare il logo e la color palette più adatti e così via.

Ha l’obiettivo di presentare il brand, nel mercato, come un’entità forte e distintiva, in grado di creare più facilmente le associazioni descritte nel modello della brand knowledge.

- **BRAND MEANING:** si tratta della percezione quasi totale che i consumatori hanno del brand, riguarda la loro interpretazione al di là delle semplici caratteristiche funzionali del prodotto. È il livello che collega il brand con significati psicologici e sociali, formando un’immagine completa nella mente dei consumatori.

Si suddivide in due micro aree denominate “prestazioni” e “immagine”. Con “prestazioni” si intende la qualità del prodotto/servizio e come questo viene offerto al pubblico. Più è elevata la prestazione più il brand creerà

affidabilità e sarà percepito come brand forte. Mentre per quanto riguarda l'immagine si intende la creazione di associazioni e percezioni che vanno oltre gli attributi funzionali. E' collegata alla personalità del marchio, connubio tra immagine e cultura del brand. Avere una personalità sviluppata può creare anche un rapporto emotivo più profondo con il consumatore.

- **BRAND RESPONSE:** così come suggerisce il nome, questa sezione valuta come i consumatori reagiscono al brand e come vengono coinvolti nello stesso. Si compone dei giudizi e delle sensazioni dei consumatori, ossia rispettivamente le valutazioni razionali del brand (percezione di qualità, credibilità e pertinenza) e le risposte emotive che i consumatori hanno con lo stesso. Da qui si deduce che i brand che evocano emozioni positive, di eccitazione e fiducia, hanno l'opportunità di creare legami e connessioni più forti e duraturi.

- **BRAND RESONANCE:** si tratta della massima aspirazione per un brand poiché denota una tipologia di consumatori che riconoscono il valore del brand al punto tale da reiterare e mantenere i rapporti nel tempo non solo per il mero acquisto.

Dall'analisi dell'articolo "Keller's customer based brand equity CBBE pyramid and examples" di *World of marketing* del 2019, è possibile parlare di risonanza scomponendola in quattro fattori: *behavioural loyalty* (fedeltà comportamentale), *attitudinal attachment* (attaccamento attitudinale), *sense of community* (senso di comunità) e *active engagement* (coinvolgimento attivo). Questi quattro fattori descrivono una tipologia di consumatore quasi "composta", poiché tutte le quattro parti sono pseudo-riferimenti alle sezioni della "CBBE"; il consumatore si riconosce infatti parte di una comunità, ad esempio i bikers della "Harley Davidson"; hanno una determinata frequenza e quantità di acquisto, ad esempio i consumatori fidelizzati della "Apple"; creano connessioni emotive con il brand, sentendosi collegati in un certo senso ad esso, ad esempio con marchi che propongono advertisings emotivi come "Coca-Cola" e "Nutella"; e infine, collegato al senso di comunità, questi consumatori frequentano le attività proposte dal brand, direttamente o indirettamente collegate, al di fuori del semplice acquisto, come ad

esempio la partecipazione in streaming alle sfilate di moda dei brand con i quali si ha una connessione.

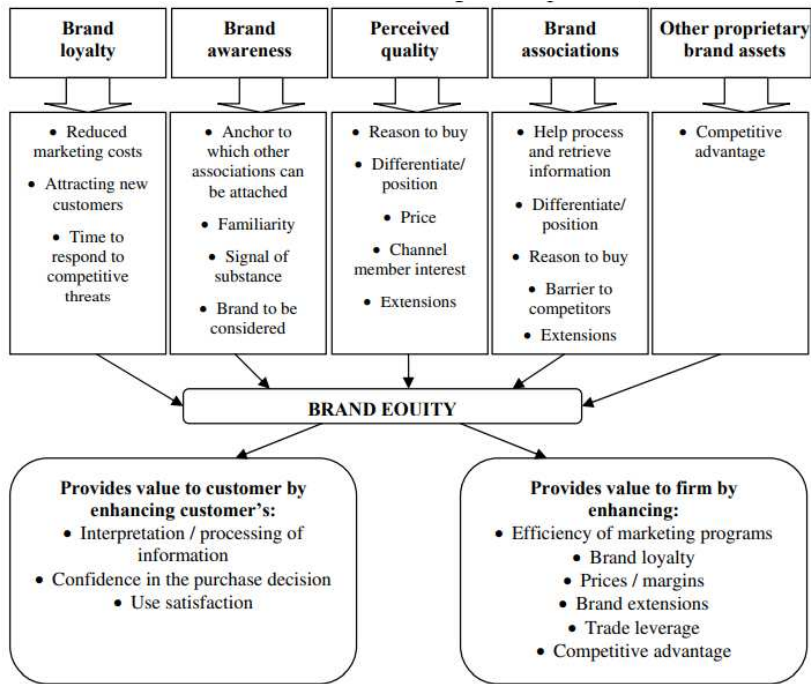
Il modello descritto si presta ad un uso molto versatile all'interno delle attività di marketing, dall'utilizzo in strategie di posizionamento del brand fino all'impiego in analisi di mercato e fasi di innovazione di prodotto.

Parallelamente si sviluppa anche il modello di un altro nome molto noto e importante all'interno degli ambienti del marketing, si tratta di David Aaker. Egli sviluppa una teoria, sulla base dell'equità, che non è "consumatore-centrica" ma analizza tutte le componenti che concorrono a creare il valore, sia interne sia esterne all'azienda.

Aaker sostiene che il valore di un brand, la sua equità, sia un insieme di risorse legate a un brand che aggiungono o sottraggono percezione positiva ai prodotti e servizi di un'azienda.

Questa teoria si articola in 5 macro dimensioni (figura 3):

- **Brand awareness - familiarità col brand:** la consapevolezza nella forma del richiamo influenza ulteriormente la scelta influenzando quali brand saranno considerati dal consumatore come principali nella fase di scelta;
- **Brand loyalty - lealtà al brand:** si tratta della possibilità per il consumatore di avere dei brand preferiti, brand per i quali reiterare la scelta e creare dei legami duraturi;
- **Perceived quality - qualità percepita:** la ragione per la quale un consumatore continua a preferire un brand ad un altro, al di là della conoscenza di caratteristiche particolari del prodotto. Riguarda l'esperienza, positiva o negativa, con il brand;
- **Brand associations - associazioni del brand:** tutte le sensazioni, le percezioni visibili e non che concorrono in fase di scelta nella memoria del consumatore;
- **Other proprietary brand assets - altre risorse del brand:** includono brevetti, marchi registrati e canali di distribuzione che possono fornire un vantaggio competitivo.



(Figura 3, *modello di creazione del valore di David Aaker*)

Alla luce di quanto descritto finora è possibile stabilire che l'equità, il valore, di un brand non risiede solo nella notorietà e qualità dei prodotti; il valore è come una struttura composta di tanti piccoli mattoncini che concorrono a creare la giusta percezione del consumatore, il quale in fase di scelta del prodotto si traduce in associazioni profittevoli che reiterano l'acquisto verso lo stesso brand per mano della fidelizzazione.

I modelli di Keller e Aaker sopra citati offrono spunti e approcci molto utili per comprendere e costruire tale valore.

Specialmente il modello della "Customer-based brand equity" aiuta gli addetti marketing a designare un profilo del brand con l'obiettivo di rendere il consumatore parte integrante del processo di scelta, non solo passiva ma attiva. Fonda così le basi del marketing "olistico"; il consumatore conosce il brand e immagazzina i ricordi migliori per non dimenticarlo, ricorda le immagini e i payoff e il brand così parla direttamente al consumatore. Esso diventa partecipante nella competizione, permette al consumatore di giudicare i suoi sforzi e i suoi servizi, è "consumatore-centrico" per questo motivo: l'azienda, il brand, non è più legata alla semplice vendita sterile, ma

dialoga con il consumatore potenziale per renderlo cliente fidelizzato e mantenere un rapporto duraturo nel tempo.

Ed è per questo che Kevin Lane Keller disse: *"un brand forte è una garanzia di qualità per il cliente, una promessa di valore e una dichiarazione di intenti. La chiave del successo di un brand risiede nella sua capacità di creare e mantenere una relazione emotiva con i consumatori."*

## 2. **IL PREMIUM BRAND: DEFINIZIONE, COSTRUZIONE E PERCEZIONE**

### 2.1. ORIGINE E DEFINIZIONE DEL PREMIUM BRAND

I prodotti e i servizi offerti dai brand, o semplicemente da realtà aziendali non ancora divenute brand, fanno parte di un grande paniere eterogeneo che definiamo “mercato dell’offerta”.

Il mercato è generalmente frammentato al suo interno poiché i prodotti e i servizi rispondono spesso a bisogni totalmente differenti. In ogni caso sono molti i prodotti offerti per soddisfare lo stesso bisogno, pertanto si identificano tali prodotti, ed eventuali servizi, che concorrono alla soddisfazione del medesimo bisogno in un “segmento” del mercato.

Anche il segmento, come il mercato generale, presenta una grande eterogeneità dei prodotti offerti pur appartenendo alla stessa categoria; quest’ultima è la stessa ma al suo interno varia di molto la qualità, i servizi connessi al prodotto, l’awareness e le associations, tutti aspetti che permettono di creare delle gerarchie di prodotti e soprattutto di individuare target diversi all’interno del segmento di mercato.

Da questi aspetti nasce il bisogno di creare un’opzione diversa tra il top di gamma ed il cosiddetto “mainstream”, come viene chiamato nell’articolo di *Nick Liddle “Premiumisation: What Is It? What Isn’t It? When to Do It, and When Not To”*.

N. Liddle crea una gerarchia di importanza nel mercato a partire dal livello più basso, e anche quello con percentuali di share più elevate, che chiama *mainstream* fino ad arrivare al livello più elevate e quasi elitario dell’*artigianato* che considera come il gradino ultimo prima di entrare nel ristretto mercato del *luxury*.

Nel mezzo ci sono le due forme ultime di premiumizzazione: *premium* e *super-premium*; ma quindi, di cosa si tratta quando si parla di brand premium e premiumizzazione?



Un brand premium per essere definito tale deve rispondere ad aspettative di esperienza e di prezzo che permettano di considerare un distacco dai brand mainstream e allo stesso tempo devono rappresentare un valore tale da far percepire al consumatore la soddisfazione tipica dei brand luxury.

Si pone infatti nel mezzo fra le due compagini di mercato, o meglio segmenti.

L'appellativo premium rappresenta proprio un'offerta di prodotti di ottima qualità, un'assistenza al cliente molto attenta e soprattutto un'esperienza d'acquisto in cui si riconosce che il potenziale cliente è tanto informato da riconoscere la buona fattura di quanto viene offerto. Nell'articolo di *Maria Carmela Ostillio* "*Premiumization: da brand a Premium Brand*" si riconosce la differenza nel target di riferimento tipico di questo segmento di mercato: viene descritto infatti come un target giovane, o almeno giovanile, attento alla sostenibilità e al design anche; l'articolo recita così: "*più sofisticati, attenti alla sostenibilità, informati, giovani o giovanili*", ma la caratteristica più interessante è che questa categoria di consumatori sceglie prodotti e brand premium non per bisogno inteso come necessità ma per bisogno inteso come appagamento e approvazione sociale. Per questo motivo il target è definito informato, attento all'aspetto green, sofisticato, poiché pondera prima di acquistare un bene (prodotto o servizio) per il quale non ha stretta necessità se non bisogno di vivere un'esperienza.

Difatti il fenomeno della premiumizzazione nasce e si espande attorno agli anni settanta del novecento, e caratterizza una categoria di prodotto in particolare: la categoria del *beverage*, più nello specifico degli "spirits". Viene creato infatti una sorta di "mondo di mezzo" tra i super alcolici ordinari, home made, e gli stessi prodotti invece selezionati e destinati a rimanere prodotti da esposizione a causa del loro prezzo. In Italia, sulla falsariga del beverage, si sviluppa un noto brand premium che ha ridisegnato le abitudini di un determinato segmento di mercato: si parla del brand "Campari" e assieme anche del brand "San Pellegrino", appartenenti alla divisione *Nestlé Waters* (come suggerisce l'articolo di M. C. Ostillio).

## 2.2 STRATEGIE PER CREARE UN PREMIUM BRAND

### 2.2.1 SEGMENTAZIONE DEL TARGET DI RIFERIMENTO

Il mercato è uno spettro molto ampio in cui più aziende operano con l'obiettivo della compravendita del proprio prodotto/servizio con il corrispondente pagamento di una somma di denaro per la prestazione.

Ma come è stato detto, il mercato è un luogo (talvolta fisico, spesso non fisico) molto ampio e generale; al suo interno non solo i prodotti sono divisi per categorie, ma anche i consumatori, si parla in tal caso di "segmentazione".

Il segmento di un mercato è una porzione caratterizzata da aspetti molto comuni, come la creazione di una comunità all'interno di una società, per cui viene creata la segmentazione per suddividere i consumatori in modo tale da realizzare campagne di posizionamento efficaci.

Gli aspetti comuni sui quali si basa il team strategico per segmentare l'universo di consumatori sono generalmente tre:

- variabili **demografiche**: durante le survey è fondamentale conoscere del target di riferimento i fattori base per definire una persona, tra i quali troviamo l'età, il genere, lo stato civile e ancor più importante anche il reddito e il grado di istruzione. Conoscere le variabili oggettive di tipo demografico è un grande aiuto durante le campagne di posizionamento e le campagne pubblicitarie, un brief con un target specifico definisce più facilmente la direzione da seguire e soprattutto il *tone of voice* più accurato per raggiungere gli obiettivi;
- variabili **psicografiche**: gli aspetti considerati si basano sullo stile di vita, le personalità e i valori che contraddistinguono le persone. Tramite le ricerche si tenta di conoscere cosa influenza le abitudini di consumo, il che può dipendere dal lavoro, dagli hobby o da come si considera il tempo libero; nel marketing è una consuetudine largamente diffusa considerare le personalità dei consumatori all'interno di schemi definiti. Questi schemi sono chiamati "*archetipi*" e sono stati definiti per la prima volta nel libro di

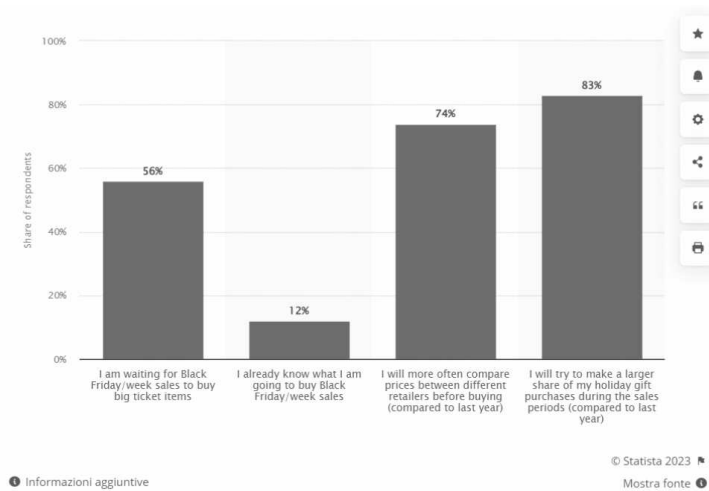
Carl Gustav Jung “*Gli archetipi dell’inconscio cognitivo*”. Si tratta di modelli che vengono condivisi generalmente da tutte le persone, permettono di categorizzare la popolazione e realizzare campagne di posizionamento mirate e più efficienti.

Gli archetipi della personalità sono i seguenti:

- L’innocente: Personalità caratterizzata da ottimismo, fede e semplicità. Cerca il lato positivo di ogni situazione.
- L’orfano: Realista e connesso agli altri, crea relazioni solide ed empatiche.
- L’eroe: sempre alla ricerca di sfide da superare, avventuriero e motivato dal coraggio e dalla determinazione
- L’angelo custode: persona empatica, si preoccupa del benessere altrui e ricerca brand siano d’aiuto in questo modo di vivere.
- L’esploratore: trasmettere la passione di viaggiare in tutto il mondo, scoprire la novità. questi brand tendono a dare ai propri clienti la possibilità di sognare mondi lontani, fuggire.
- Il ribelle: sono brand che parlano a persone ribelli, tipologia di persone che vogliono essere temute ma allo stesso tempo ammirate per il loro estro fuori dagli schemi.
- L’amante: personalità estroverse e spontanee. Esprimono irriverenza ma con un tone of voice simpatico e piacevole.
- Il creatore: archetipo di tipo anti-conformista, ha come obiettivo la costruzione secondo la propria personale attitudine.
- Il giullare:
- Il saggio: rappresenta coloro che vogliono trovare le risposte ad ogni quesito, ricercare la verità. È conosciuto per avere un animo nobile e sempre pronto a capire il prossimo.
- Il mago: trasmettono la possibilità di innovare, come un mago trasformare la realtà.
- Il sovrano: chi è rappresentato da questo archetipo ricerca brand forti, che trasmettono sicurezza e controllo.



- variabili **comportamentali**: l'analisi degli aspetti del comportamento del consumatore verte su fattori del tutto macchinosi. Vengono infatti analizzati i comportamenti "periodici" di acquisto, ovverosia quando viene realizzato o reiterato l'acquisto, se questo comportamento segue delle periodicità precise come ad esempio i picchi d'acquisto per beni di uso comune durante la ricorrenza del "black friday". Esiste infatti uno studio sul comportamento dei consumatori durante la ricorrenza del black friday, portato avanti da Statista.com; l'articolo che ne



( Figura 4, grafico dei comportamenti di acquisto dei consumatori durante il periodo del "Black Friday". Statista.com 2023)

parla è stato condotto nel 2023 da *Adriana Miccio* per il blog *ShippyPro*.

Come si può notare dall'immagine di fianco, viene descritto le motivazioni dei consumatori verso l'acquisto durante quel periodo, e anche l'intenzione di cosa acquistare, e solo il 12% degli intervistati sa già cosa comprare nello specifico, all'interno di una popolazione che sfrutta l'occasione per fare comparazioni e trovarsi in anticipo con i regali per le festività che seguiranno.

Ma le considerazioni sui comportamenti si basano anche sui benefit che i consumatori ricercano dal prodotto che analizzano, dal tasso di utilizzo e di acquisto, quindi non più *quando* ma *quanto*! Ed infine dalla fedeltà verso il

brand, che molto spesso funge da spiegazione verso le variabili precedentemente descritte.

### 2.2.2 PROPOSTA DI VALORE

Al termine della fase di segmentazione si procede con l'effettivo posizionamento del prodotto, e quindi del brand, nel mercato che più rispecchia gli obiettivi di vendita e il *purpose* dell'azienda.

In questa fase diventa più che necessario differenziarsi dagli altri brand che offrono lo stesso prodotto; bisogna creare valore, o meglio, vi è la necessità di dare al consumatore gli strumenti migliori per assicurarsi la scelta rispetto ai concorrenti.

L'elemento più importante che non deve mai mancare in un brand che inizia un processo di premiumizzazione è senza dubbio la *qualità*. I premium brand sono caratterizzati da una proposta fortemente distaccata dai brand di massa proprio grazie all'attenzione che gli operatori hanno nella scelta dei materiali, nella conoscenza della filiera produttiva e nel rispetto di ogni fase della produzione. Molti brand italiani, con forte legame verso l'artigianalità, fanno della qualità il proprio cavallo di battaglia al punto da creare un "marchio della qualità" come riconoscimento spontaneo da parte dei clienti, nato dalla loro aspettativa di trovare la qualità che cercano; tale brand è conosciuto a livello internazionale con il nome di "Made in Italy". Si tratta di un brand che non rappresenta più solo una categoria di prodotto bensì è specchio di una cultura del lavoro, dell'artigianalità, della creatività e della flessibilità per la quale l'artigianato italiano è riconosciuto. Sono molti, seppur nella loro semplicità, gli esempi riportati dal professore *Marco Bettiol* nel suo libro "*Raccontare il Made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura*": si parla dello storico caffè "espresso" offerto in Piazza San Marco, a Venezia, il quale rappresenta un concetto di "italianità" grazie al sapiente racconto di una storia dalla torrefazione alla produzione dell'espresso, processo che è stato in grado di far riconoscere al consumatore un valore economico del prodotto nettamente superiore rispetto alla stessa

offerta ma proposta qualche isolato più lontano dalla piazza; si tratta della sartoria italiana nel cinema, citando la nota azienda sartoriale “Brioni”, fondata nel 1945 a Roma dal Master Tailor Nazareno Fonticoli e oggi conosciuta anche grazie alla partecipazione della nota firma come proposta tra i costumi di scena di film dal calibro di “James Bond”, "Goldeneye", “Casino Royale” etc...

Un altro elemento imprescindibile tanto quanto la qualità nella proposta di valore premium è l'*esperienza*<sup>2</sup>. I brand della categoria premium sono in genere brand che offrono un prodotto artigianale, sartoriale e che richiede uno studio e una cura al dettaglio; spesso sono prodotti realizzati su commissione, richiedono flessibilità e maestria per donare al prodotto l'unicità che lo differenzia dalla dozzinalità dell'ordinario. Per questo motivo è molto più comune che un brand non nasca premium, ma lo diventi a seguito di un'esperienza acquisita nel campo.

Sia la qualità sia l'esperienza da sole non conferiscono longevità al brand, la fiducia e il passaparola delle due caratteristiche appena citate hanno bisogno di stimolare le percezioni e la memoria visiva del consumatore. La proposta di valore del brand deve investire nella creazione di una forte e solida *identità di marca*, o come già citata nel precedente capitolo “*brand identity*”. In un contesto premium è fondamentale focalizzarsi su elementi che rafforzano l'immagine del brand agli occhi del consumatore, tra questi si annoverano: l'identità visiva<sup>3</sup> come principale elemento per comunicare in modo chiaro e diretto l'immagine di un brand forte ed elegante, questo aiuta nella percezione del valore e in ultimo al raggiungimento di un buon posizionamento tra i brand di massa e i brand luxury; in ultimo non può mancare la capacità di offrire al consumatore un'esperienza, un'interazione che rifletta la qualità e il valore del brand.

---

<sup>2</sup> Panchal Rahul, 2023 What is premium brand? : Strategies, examples & More, Thebrandboy.com

<sup>3</sup> Crawford Stuart, 2023, Brand Identity Design: Crafting an Authentic and Memorable Brand Image, Inkbotdesign.com

Un'identità di marca ben strutturata permette di creare un forte legame tra il brand e il consumatore, il quale si sente rappresentato dai valori espressi dal brand.

L'identità si struttura tramite un design distintivo e riconoscibile, in grado di rievocare facilmente e velocemente nella mente del consumatore immagini e percezioni del brand tramite "brand associations", ad esempio pensando al noto premium brand di orologeria "Tissot" e dall'inconfondibile croce bianca su sfondo rosso che non solo rappresenta la bandiera svizzera (origine geografica del brand) ma trasmette tutti quei valori di puntualità e cura nei dettagli che si accomunano ad una visione "svizzera" della vita.

Non può mancare nell'identità di una marca la narrazione della stessa, il più conosciuto "storytelling" che non solo presenta il brand al consumatore ma lo "racconta" con l'obiettivo di far conoscere il brand ancor prima di aver testato la sua offerta. La narrazione non è semplicemente la storia del brand, è quasi una "umanizzazione" dello stesso, si parla del brand, lo si elogia, si presentano le attività di sostenibilità, la presenza nel sociale ed è necessario durante le situazioni di criticità per tentare di riporre l'attenzione del consumatore su qualcosa di diverso.

Ed infine l'identità si completa tramite strategie di marketing mirate ad aumentare l'esclusività del brand oltre a quella del prodotto. I brand premium sono riconosciuti tali proprio grazie ad un più elevato grado di unicità dei propri prodotti e del proprio servizio rispetto ai concorrenti presenti nel mercato di massa, l'esclusività e l'unicità che fanno parte dell'esperienza prevista per il cliente, il quale sceglie un brand premium per il bisogno di possedere qualcosa che rappresenti uno status, senza concentrarsi su prodotti luxury caratterizzata da una estrema esclusività.

Tra i fattori che rendono i prodotti unici ed esclusivi ci sono le strategie di pricing, previste per raggiungere l'obiettivo della realizzazione del profitto.

### 2.2.3 STRATEGIE DI PRICING

La fase molto probabilmente più delicata per un brand, specialmente se in un periodo di transizione verso la premiumizzazione, consiste nella decisione di quali strategia di prezzo (*pricing*) applicare.

La decisione relativa al prezzo dei prodotti offerti è una cosa molto delicata poiché influisce sulla redditività e maggiormente anche sulla competitività nel mercato. In certi casi il prezzo è specchio di valore e posizione del brand ed è un aiuto per tutte quelle aziende che hanno intenzione di scremare la propria clientela e rientrare in un mercato, o un settore, ben preciso. Il prezzo è quindi *discriminatorio*!

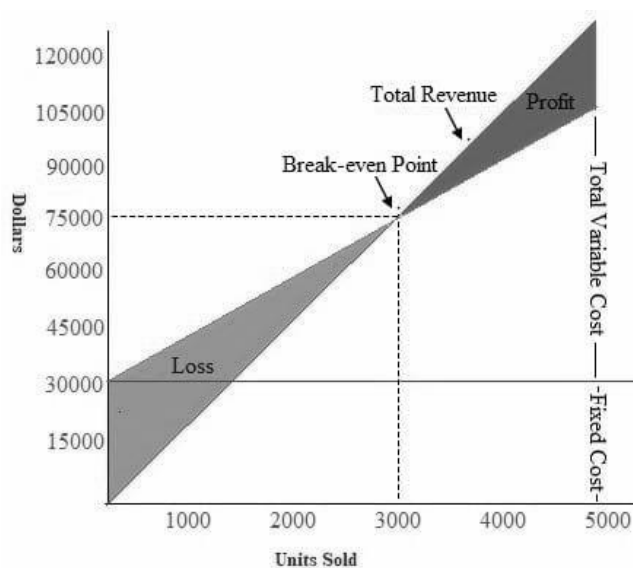
Data l'importanza del prezzo in fase di scelta, la sua determinazione deve rispondere a determinati fattori:

- **Costi di produzione**: quando un prodotto, o un servizio, è offerto a una clientela l'obiettivo principale di un commerciante è coprire i costi sostenuti per la sua realizzazione. Se ai costi di produzione non corrisponde un'entrata monetaria in grado di continuare l'acquisto dei fattori di produzione, il prezzo non è adatto neanche a produrre profitto.

Nella letteratura economica esiste un termine, in rappresentanza e descrizione di un calcolo matematico, il quale definisce il valore economico da raggiungere affinché i costi totali e i ricavi totali siano in pareggio e il loro valore si azzeri, superando tale punto il prezzo sarà in grado di produrre profitto oltre a coprire i costi di produzione; si tratta del *break-even point*.



È diffusa l'analisi tramite strumenti grafici accompagnati da un calcolo, come di seguito riportato:



(Figura 5, grafico del Break-even point di True Camplin)

Il grafico mostra l'andamento del ciclo di vita di un'azienda la quale parte da una posizione di "perdita" dovendo sostenere un elevato quantitativo di denaro come costo fisso; sono presenti due rette con punto di origine differente, la retta con punto di origine "0" è la retta dei costi variabili. La curiosità del suo punto di origine pari a 0 è dovuta al fatto che una produzione non può iniziare senza determinati fattori come ad esempio i macchinari, che rappresentano dei costi fissi; per cui la retta dei costi fissi non avrà mai origine nel punto 0.

Le due rette procedono in un quadrante con ascissa rappresentata dalle unità di prodotto venduta e l'asse delle ordinate il valore monetario corrispondente; il punto di pareggio si ha nel momento in cui il totale dei costi variabili e il totale dei costi fissi creano un'intersezione, l'area descritta dal percorso delle due rette che continuano è considerata l'area dei profitti sicuri.

- **Mercato di riferimento:** il prezzo deve creare competitività, è impensabile presentarsi in un mercato senza conoscerne le dinamiche e le

abitudini di acquisti e proporre il proprio prodotto, o servizio, al prezzo che si crede sia quello giusto e aspettare solo il profitto.

Bisogna distinguere un mercato mainstream da un mercato premium e quest'ultimo da un mercato luxury, bisogna comprendere se si opera nel mercato tech o dell'artigianato; tutti questi nomi citati conferiscono un valore diverso al prodotto, e ancor di più creano un'aspettativa totalmente unica e particolare. L'unicità dell'aspettativa determina il prezzo di partenza, l'affinità tra il mercato di posizionamento e il purpose (oltre alla mission) del brand determinano invece il prezzo (quasi) finale.

- **Concorrenza**: conoscere la concorrenza significa conoscere il proprio livello di valore rispetto a chi opera nello stesso settore. In una strategia di pricing la concorrenza permette di conoscere le abitudini di prezzo all'interno del mercato di riferimento ed evitare di proporre un prezzo troppo elevato che fa "scappare" la clientela, o un prezzo troppo basso che non produce profitto sufficiente o nel peggiore dei casi non produce affatto profitto.

- **Condizioni del mercato**: il mercato è tuttora un mercato piuttosto libero, ma risente fortemente delle fluttuazioni dello stato dell'economia. È molto utile analizzare la situazione economica globale, sapere se ci si trova in un periodo di sviluppo o di recessione, inflazione o deflazione o ancor peggio di *stagflazione*. Presentare un'offerta troppo elevata quando si vende una casa in un periodo stabile è impensabile, mentre offrirla allo stesso valore durante un periodo favorevole verso l'investimento nel mattone è più saggio.

Oltre ai fattori essenziali succitati esistono molti altri fattori che non andremo ad analizzare e che riguardano gli obiettivi aziendali, ossia gli obiettivi di profitto; i canali di distribuzione che sono stati scelti come contatto tra l'azienda e il cliente finale, se si tratta di retail o GDO (*Grande Distribuzione Organizzata*); il fattore della flessibilità, beni di lusso o di uso comune influenzano fortemente la flessibilità del prezzo da poter scegliere, e molti altri fattori.

Tra le strategie che possono essere adottate, anche in base ai fattori analizzati precedentemente, sono state selezionate nell'articolo *“La guida definitiva alle strategie di prezzo nel 2023”* di Jennifer James le più adatte ad un brand che decide di intraprendere un percorso di premiumizzazione. Si tratta di:

- **prezzi basati sul valore**: in base al valore che una componente, una caratteristica precisa, può far percepire al consumatore si decide di determinare una determinata fascia di prezzo. Ad esempio, un bottone di un metallo durevole con il logo del premium brand che produce un determinato cappotto rinomato permette al produttore di richiedere un prezzo diverso, e più elevato, al consumatore finale dato il valore che trasmette indossare quel bottone;
- **prezzi del pacchetto**: è possibile decidere di offrire alla propria clientela un insieme di prodotti o servizi, il cui costo risulta essere minore rispetto all'acquisto della singola componentistica. Ad esempio, seguendo il caso precedente, un brand di cappotti dal valore premium ha la facoltà di offrire un set di accessori per la cura *“fai-da-te”* del cappotto onde evitare di “obbligare” il consumatore a recarsi periodicamente in una struttura apposita. Il set è preparato dall'azienda ed è offerto a un prezzo scontato rispetto ai singoli prodotti, non troppo basso da permettere un profitto ma non troppo elevato in modo da creare un legame di fiducia con la clientela;
- **prezzi premium**: si tratta di una fascia di prezzo nettamente più elevata rispetto ad un mercato più ordinario. Entrare in un mercato premium è un rischio, ed il rischio è rappresentato anche dal prezzo che si fissa all'inizio: molto elevato senza possibilità di usare una strategia “civetta”, poiché anche il prezzo comunica il posizionamento del brand nel mercato;
- **prezzi personalizzati**: questa strategia è adottabile in un periodo in cui il brand è stabile come premium brand. Come strategia è richiesto di creare una fascia di prezzo molto flessibile che cambia in base al tipo di

consumatore. In tal caso il prezzo cambia influenzato dalla cronologia degli acquisti, o meglio ancora in base alla frequenza e quindi alla fidelizzazione del cliente. Un cliente assiduo, che non ha più bisogno di comparare altri brand ma è sicuro di reiterare gli acquisti verso un solo brand è un cliente al quale è possibile presentare un prezzo personalizzato che rafforza maggiormente il suo legame con l'azienda.

### 3 ELEMENTI COMUNICATIVI DEL PREMIUM BRAND

Gli elementi comunicativi sono spesso simili in tutte le tipologie di brand, sono elementi di base che possono essere facilmente trovati nella più conosciuta "Brand Identity".

La prima forma di comunicazione con cui i consumatori entrano in contatto è infatti l'identità visiva del brand, accattivante e rappresentativa allo stesso tempo. Deve essere in grado di "parlare" al consumatore e farlo sentire capito. Nel caso di un premium brand, invece, l'identità visiva deve necessariamente essere raffinata, curata nel minimo dettaglio e ricercata. Difatti, il logo e il design prediligono forme minimaliste e stilizzate, con l'eliminazione di elementi superflui. È un modo di rappresentare la propria identità in modo chiaro, semplice e d'impatto. Ne sono un chiaro esempio il logo detto "swoosh" di Nike, la semplicità della mela di Apple che richiama all'innovazione tramite l'associazione alla mela di Newton o anche, infine, il logo della Volkswagen, con la V e la W presenti in un cerchio<sup>4</sup>.

Il secondo fattore comunicativo di cui necessitano i brand, e più di tutti i premium e luxury brands, è lo *storytelling*, la narrazione del brand e del prodotto.

I premium brand concentrano la narrazione sulla storia del brand, una storia spesso legata ad un'eredità culturale, un patrimonio artigianale tramandato, come nel caso dell'azienda Marinella, storica attività artigianale partenopea

---

<sup>4</sup> Crawford Stuart, 2023, The art of minimalism: how minimal logos stand out, [inkborderdesign.com](http://inkborderdesign.com)

che ha inglobato l'esperienza con diverse personalità illustre anche del mondo politico, come l'ex Presidente del consiglio Silvio Berlusconi e l'attuale sovrano d'Inghilterra Re Carlo III, nel proprio storytelling concentrato principalmente su una tradizionalità regale volta esclusivamente all'eleganza. Come si legge nella pagina dedicata alla storia sul loro blog: "un pezzo d'Inghilterra in Italia", con un'esperienza di oltre un secolo<sup>5</sup>.

È un forte tratto distintivo la capacità di trasmettere delle sensazioni e dei valori raccontando di sé, in un primo momento aiuta il consumatore a percepire il brand come sicuro e affidabile poiché ha delle basi solide di partenza, nonché una certa esperienza che deriva da un lungo periodo di attività.

In un contesto digitale lo storytelling varia a seconda del canale comunicativo scelto e al *tone-of-voice* che si vuole adottare; infatti molte aziende si affidano a "*influencers*" i quali su piattaforme di streaming o piattaforme social tramite "reels" o "instagram stories" parlano e descrivono il prodotto, i loro rapporti e le esperienze con il brand, e nel mentre testano direttamente il prodotto in questione. La forma di narrazione descritta permette al consumatore di testare il prodotto ancor prima di acquistarlo, di vederne i benefici o eventualmente le insidie che derivano dall'utilizzo del prodotto e in base a ciò basare la propria scelta.

In un contesto premium, e anche luxury, la narrazione deve però essere basata su due caratteristiche in particolare: *tradizione* e *innovazione*. Sono i fattori che caratterizzano un prodotto premium e il suo prezzo elevato, la loro narrazione sapiente ha un impatto maggiore rispetto al design o a un logo ben strutturato. Come nel caso dell'azienda oggetto di studio, Camplin S.r.l., lo storytelling trova terreno fertile nella storia del nome dall'azienda, è quasi un sinonimo di qualità poiché quel nome rappresenta un innovatore "Robert Camplin" e la sua innovazione: un cappotto impermeabile per i militari britannici di fine '800, fornitore della nota "*Royal Navy*".

---

<sup>5</sup>"La nostra storia, oltre un secolo di stile", emarinella.eu

#### 4 COLLABORAZIONI STRATEGICHE E CO-BRANDING

Non sempre il mercato in cui si opera è terreno di battaglia continua tra brand mossi dalla forte competitività. Esistono infatti casi in cui brand affini, che condividono valori e obiettivi aziendali collaborano per raggiungere tali obiettivi insieme, e non si tratta di un pensiero di speranza o un'illusione, ma si tratta di “*co-branding*”

Il co-branding è una collaborazione fra diversi brand, una strategia di marketing che assicura un notevole impatto nell'advertising sui social.

Molti brand collaborano tra di loro per raggiungere diversi scopi: aumentare l'awareness o penetrare in un mercato nuovo, affermare le associazioni positive nei confronti del proprio brand oppure aumentare il prezzo di vendita proprio perché affiancati da un brand di categoria più elevata.

Noto anche con il nome di “*partnership di marca*”, è a tutti gli effetti un'alleanza strategica che si concretizza nella fusione delle identità di marca di due o più brand.

Uno tra gli esempi più recenti è senza dubbio la partnership tra il brand premium del settore sportivo dell'abbigliamento “*Adidas*” e la designer “*Stella McCartney*” nota per il suo approccio al fashion design di tipo elegante e sostenibile.



(Figura 6, scatto della collezione FW20 di “Adidas by Stella McCartney”)

La collaborazione fra i due brand è cominciata nel 2005 ed è tuttora in corso, attirando numerosi consumatori che apprezzano i prodotti che combinano le prestazioni tecniche avanzate di Adidas presentate con un design elegante e allo stesso tempo sostenibile dal punto di vista di Stella McCartney.

Le partnership giocano un ruolo fondamentale specialmente per un brand premium o in fase di premiumizzazione, gli articoli o i servizi che vengono offerti durante la collaborazione non sono infiniti e non sono offerti ciclicamente, ma sono esclusivi. Un tratto caratterizzante dei brand premium è infatti l'esclusività, con un tono minore rispetto ai brand luxury ma comunque presente se comparati ai brand ordinari.

#### 4.1 TIPOLOGIE DI CO-BRANDING NEI BRAND PREMIUM

Esistono diverse strategie di co-branding che un premium brand può adottare per raggiungere i suoi obiettivi:

- **co-branding di ingredienti**: in questo caso uno dei due brand fornisce all'altro un elemento, o un componente fondamentale, che viene inserito nel prodotto finale per completarlo. Spesso accade in partnership tra brand di moda o tra brand tech e brand fashion. Nel mondo della moda

l'esempio più importante è senza dubbio la collaborazione tra brand che offrono capi d'abbigliamento escursionistici (es. Patagonia, The North Face etc.) e il brand *Gore-Tex* che prende il nome dall'omonimo materiale riconosciuto per essere impermeabile e traspirante.

(Figura 7, logo del materiale ed omonimo brand *Gore-tex*)

- **co-branding complementare:** è una forma di collaborazione tra brand che operano in settori diversi, permette di accrescere la fiducia nei due



prodotti e soprattutto le associazioni positive verso uno dei due brand grazie alla presenza dell'altro. Un esempio si trova nel mercato "tech", la domanda di computer è spesso influenzata dal processore che hanno all'interno; oppure nel settore della moda con la partnership tra "Nike" e "Apple": le scarpe Nike erano dotate di un sensore che collegato ad un'applicazione del mondo Apple permetteva ai runners e agli sportivi di ottenere informazioni circa il loro allenamento. Questo esempio di co-branding complementare ha aiutato il brand Nike ad entrare in un mercato più tecnologico e dinamico e al brand Apple di essere considerato anche da un target di sportivi;

- **co-branding di innovazione:** la partnership in questione prevede la presenza di un brand che fornendo la propria conoscenza ad un altro brand permetta di creare un prodotto realmente innovativo. Molto diffusa come strategia nelle collaborazioni tra brand di moda e brand tecnologici, specialmente nella creazione di accessori. Ad esempio la partnership tra il brand "Ray-ban" e il brand "Meta" che ha prodotto gli "Smart glasses": occhiali da sole con intelligenza artificiale che includono fotocamere



integrate, altoparlanti e microfoni per scattare foto, registrare video, ascoltare musica e rispondere a chiamate senza dover utilizzare il telefono.

- **co-branding di licenza:** molto diffuso tra i brand premium, prevede che determinati brand (spesso di moda) concedono in licenza ad altri brand il proprio “marchio”. Tra gli esempi più comuni ci sono i franchises.

In ultima istanza si può affermare che le collaborazioni strategiche di cui sopra possono alterare la percezione della qualità di un brand, o per meglio dire possono migliorarla. Quando un brand di abbigliamento premium crea una collaborazione con un brand tecnologico trasmette l’apertura di entrambe le realtà a settori totalmente diversi da quelli di appartenenza, questo è di per sé una comunicazione (storytelling), e si comunica ricercatezza e innovazione. Ne è un esempio la collaborazione tra la nota firma francese “Hermès” e il colosso della tecnologia premium “Apple”, in questa partnership la firma francese ha prodotto cinturini in pelle artigianale e molto eleganti per permettere allo smartwatch targato Apple di essere indossato comodamente.



(Figura 8, *smartwatch della collaborazione tra Hermès e Apple*)

Partnership di questo tipo non solo rinnovano l’interesse dei propri clienti, i quali riconoscono l’attenzione verso la novità del loro brand favorito, ma permette anche di attrarre nuovi clienti che ne riconoscono l’originalità e la modernità.

Collaborare con un brand con forte awareness e una positiva brand association in un mercato o anche in un settore diverso porta con sé molti benefit. Tra i tanti è facilitata l'espansione della base dei clienti, l'entrata in segmenti demografici normalmente inesplorati e l'accettazione nel nuovo settore con le varie opportunità di crescita collegate. È una strategia particolarmente apprezzata specialmente se le caratteristiche dei due brand si intersecano armoniosamente, offrendo ai consumatori un prodotto, un servizio o un'esperienza che possa lasciare un segno positivo distintivo di entrambi i brand.

Un altro beneficio delle collaborazioni strategiche riguarda la copertura finanziaria e la copertura dei rischi per quanto riguarda lo sviluppo di nuovi prodotti o servizi. Difatti in una partnership i due brand uniscono non solo le loro risorse finanziarie per calmierare il valore dei costi, ma uniscono anche le competenze creative per attutire l'impatto dei rischi dovuti alla novità a lanciare nel mercato. Unendosi, i progetti risultano economicamente più sostenibili, ed è un aspetto cruciale soprattutto per tutti quei brand premium o in fase di premiumizzazione che operano in mercati con un alto tasso di competitività, poiché spesso gli investimenti sono significativi tanto quanto le incertezze sul ritorno economico.

Infine, è doveroso considerare che il co-branding è un efficace strumento di differenziazione per i brand premium, specialmente se questi operano in un mercato saturo e altamente competitivo. Collaborare con altri brand che operano in settori diversi, o anche con brand concorrenti, esalta le capacità note e da scoprire del brand, ciò aumenta la fedeltà al brand poiché riesce a distinguersi dalla concorrenza e a consolidare la propria identità di brand attivo e aperto alla novità e alle tendenze di mercato. Questo approccio creativo e sostenibile non solo arricchisce l'offerta del brand ma permette anche di costruire uno storytelling più coinvolgente intorno al brand stesso.

### 3. CASO STUDIO: ESPANSIONE COMMERCIALE “PREMIUM” PER CAMPLIN S.R.L.

Per studiare le fasi di premiumizzazione di un brand è stata cruciale la partecipazione ad un progetto universitario promosso del professore Marco Bettiol.

Il progetto ha previsto lo studio, in piccoli gruppi, di strategie da adottare per rispondere alla sfida progettuale lanciata dall'azienda assegnata. Questo studio consta di una roadmap basata sul fenomeno del “design thinking” che segue le fasi di sviluppo della sfida progettuale secondo cinque step che guidano verso l'obiettivo finale.

Il progetto è un'idea dello spin-off dell'Università Ca' Foscari di Venezia “Upskill 4.0”, una società benefit che si occupa di supportare la crescita e la trasformazione digitale delle aziende, facendo collaborare giovani e imprese, con l'attenta presenza di partner tecnologici.

Con il gruppo al quale ho personalmente preso parte ci siamo occupati di un'azienda storica sita nel territorio vicentino: “Camplin S.r.l”.

Il marchio originariamente nasce da un'idea innovativa di Charles Camplin, da cui l'omonima azienda, il quale ha offerto al mercato britannico un capo d'abbigliamento per soddisfare le esigenze dei marinai della “Royal Navy” inglese.

Il capo consiste in un *peacoat*, un cappotto doppiopetto in lana pesante e impermeabile progettato per conferire comfort e protezione ai marinai britannici durante le loro missioni in mare.

A seguito di diverse vicissitudini Camplin S.r.l. entra a far parte dei brand del mercato di moda italiano, essendo acquistato nel 2011 dall'attuale proprietario *Matteo Bressan*, di cui la leadership accompagnato dal suo team. Camplin si propone come un brand di abbigliamento che comunica artigianalità e attenzione nei dettagli, ricercatezza e customer care, tipico dei brand che si riconoscono nel marchio “Made in Italy”.

### 3.1 LA SFIDA PROGETTUALE

Camplin S.r.l. entra a far parte del progetto richiedendo una ricerca di mercato sui brand premium con l'obiettivo di giungere ad un piano di espansione commerciale.

L'espansione prevede la partecipazione dell'azienda al settore dei department store, con strategie di comunicazione e posizionamento efficaci.

### 3.2 DESIGN THINKING

Per rispondere alle esigenze proposte dall'azienda "Camplin S.r.l." è stato adottando il metodo innovativo del *design thinking*.

Come metodo si collega molto bene al procedimento predisposto dalla piramide di Keller. Difatti questo metodo è riconosciuto per porre al centro dello studio il consumatore, il quale deve valutare le prestazioni e i servizi del brand secondo dei criteri ben precisi, partendo dalla sua esperienza personale. Analogamente in questo caso si parla di metodo "Utente-centrico", in cui l'utente è chiaramente l'azienda che si autovaluta per scoprire i pro e i contro del suo operato è comprendere le scelte migliori che permettano l'espansione commerciale.

Secondo Christoph Meinel e Harry Leifer della "Hasso-Plattner-Institute" of Design (Stanford University) il processo di design thinking si basa su quattro principi fondamentali:

- Regola umana: prevede che ogni tipologia di strategie sviluppata sia incentrata unicamente sull'uomo e sull'impatto sociale che si può riscontrare;
- Regola dell'ambiguità: si prevede che chi si occuperà della strategia, i creativi, considerino metodi alternativi, non basati sul classico binarismo. Ecco quindi l'ambiguità, la creatività che non segue regole predisposte;

- Regola del redesign: una nuova strategia ha l'obiettivo di portare novità, per cui ci si aspetta non solo un metodo alternativo e ambiguo ma soprattutto un risultato diverso dal punto di partenza;
- Regola della tangibilità: la fase finale del design thinking, come verrà approfondito di seguito, riguarda la creazione di prototipi al termine della ricerca. In questo modo l'utente, l'azienda, può considerare in modo tangibile le strategie e gli obiettivi attesi.

Il design thinking apporta benefici in vari ambiti, dal business all'educazione fino all'innovazione sociale. Con i suoi metodi spesso poco convenzionali, o semplicemente creativi, promuove la creatività e l'innovazione incoraggiando i team a sfidare i modelli consolidati e considerare nuove soluzioni focalizzate sugli utenti. Si tratta di un modello giovane, spesso sviluppato da team giovani e anche per questo motivo è promotore di dinamismo e continuo miglioramento.

### 3.3 ROADMAP E STUDIO

Il design thinking, e di seguito anche lo sviluppo del progetto, si basa su cinque fasi: empatia, definizione, ideazione, prototipazione e test.

- **EMPATIA:** durante questa fase è richiesto al team di raccogliere informazioni sull'azienda, sul mercato e sul paniere di consumatori che potrebbe essere interessato dalla strategia. Il nostro team ha intervistato 75 individui di ambo i sessi e con un range di età 18-55 anni, concentrandosi maggiormente nelle "micro" fasce 25-35 e 40-55. È considerata una fase di ascolto "attivo" dal momento in cui le informazioni ottenute saranno la base dalla quale prenderanno forma le idee e l'eventuale prototipazione. Il lavoro di ricerca ha richiesto diverse analisi per coprire una macro area che parte dagli utenti interni all'azienda fino ad arrivare a utenti esterni: nello specifico è stata strutturata un'analisi della sfida per definire il perimetro d'azione della strategia, comprendere bene gli obiettivi della sfida

ed evidenziare la fattibilità di ciascuno. La seguente tabella 1 illustra i risultati dell'analisi:


<p><b>1) Il settore di riferimento e i trend</b></p> <p>Il mercato dell'abbigliamento premium sta crescendo sempre di più. Le promozioni e la pubblicità attraenti specifiche per i consumatori attraverso riviste e social media influenzano le vendite di abbigliamento di lusso. Sempre più importanti e utilizzati e-commerce e celebrità per sponsorizzare online. E-commerce perché per i consumatori sono convenienti, sempre disponibili ed è facile trovare ciò che si cerca Quota dominante del mercato tenuta da LV, Prada, Kering, Hermes, Capri</p>	<p><b>3) Le tecnologie richieste</b></p> <p>Bisogna utilizzare strumenti di analisi ed indagine di mercato, progettazione siti web, pagine social. Potrebbero essere incluse anche tecnologie per sistemi di e-commerce avanzati e aggiornati.</p>
<p><b>2) L'ambito di progettazione</b></p> <p>Gli aspetti coinvolti sono quelli di design e produzione, commerciale, vendita, marketing, servizio clienti I prodotti di Camplin sono rivolti a un pubblico in cerca di capi di alta qualità e ricercati Aziende competitor sono quelle presenti nel settore dell'abbigliamento premium come: Woolrich, Dufflecoat shop, Todd Snyder, Moncler, Burberry.</p>	<p><b>4) Gli obiettivi dell'impresa</b></p> <p>L'azienda vorrebbe ottenere un'espansione commerciale, affermando la propria presenza nel mercato dell'abbigliamento premium, conquistando e fidelizzando nuovi clienti. Inoltre, vorrebbe inserirsi nel settore dei department store (centri commerciali) attraverso l'utilizzo di una comunicazione efficace, è necessaria quindi la definizione di una strategia di comunicazione</p>

*(Tabella 1, analisi della sfida e degli obiettivi dell'impresa)*

A seguito dell'analisi della sfida progettuale, il perimetro d'azione è stato marcato anche da uno studio sulle parole chiave, le proposte di valore e gli

aspetti positivi e migliorabili dell'azienda, di cui alle immagini 3 e 4. Il risultato dell'analisi progettuale è stata la redazione di un elenco di idee e spunti da poter considerare nella prossima fase di ideazione.

<h3>1) Chi è</h3> <p>Descrivi l'impresa in 2-3 frasi. Inserisci il link al sito web, il logo e una foto identificativa.</p>  <p>Camplin è un'azienda presente nel settore dell'abbigliamento premium, con molta attenzione alla qualità dei materiali e della lavorazione ed alla tradizione. I capi prendono ispirazione dai capispalla della marina inglese riprodotto sempre uno stile classico ed elegante.</p> <p><a href="https://www.camplin.eu/">https://www.camplin.eu/</a></p> 	<h3>2) Canali di comunicazione attivi</h3> <p>Indica i canali di comunicazione attivi (social, tripadvisor, blog, piattaforme esterne di prenotazione, etc.) Inserisci il link e descrivi cosa viene comunicato e come.</p> <p>sito web: <a href="https://www.camplin.eu/">https://www.camplin.eu/</a> Viene comunicata, in breve, la storia del brand e vengono presentati i prodotti. È presente anche lo shop del brand. Lo stile è elegante, classico e formale</p> <p>instagram: <a href="https://www.instagram.com/camplin_official/">https://www.instagram.com/camplin_official/</a> b1c11 Come per il sito web la comunicazione è formale, la pagina viene usata per presentare i prodotti e per portare gli utenti al sito web. Contenuti pubblicati servono da vetrina che non crea coinvolgimento. Pochissima interazione coi follower, il target della pagina è lo stesso dell'azienda (non cercano di attirare nuove tipologie di clienti).</p> <p>facebook: <a href="https://www.facebook.com/camplinofficial">https://www.facebook.com/camplinofficial</a> Come per la pagina instagram la comunicazione è formale. I post sono gli stessi pubblicati su instagram dunque anche l'utilizzo del feed come vetrina senza interazioni, il target è il medesimo della pagina instagram.</p> <p>tiktok: <a href="https://www.tiktok.com/@camplin_official?is_from_group_profile=0&amp;is_from_group_unavailable=0">https://www.tiktok.com/@camplin_official?</a> r1Bkn3d7eHn048_r11 La pagina è inutilizzata</p> 	<h3>3) Servizi/prodotti/attività proposte/eventi/esperienze</h3> <p>Quali servizi, attività, eventi o esperienze vengono proposti? Quali sono quelli di punta/più rilevanti?</p> <p>I prodotti proposti sono capispalla dallo stile classico ed elegante rivolti a uomini e donne alla ricerca di un prodotto di qualità e ricercato. Il prodotto di punta di Camplin è il Peacoat, di cui sono inventori. "Dal 1893 Camplin produce il Peacoat originale della Royal Navy."</p>	<h3>4) Proposta di valore</h3> <p>Qual è la proposta di valore dell'impresa? Cosa la rende "speciale" e unica rispetto ai competitor? Quali sono i benefici acquisisce il cliente utilizzando i prodotti dell'azienda?</p> <p>Valori significativi dell'azienda sono l'originalità e la qualità dei prodotti offerti, il tratto più distintivo è la propria storicità, inventori del classico peacoat della marina inglese. I clienti fanno propri questi valori e ottengono un prodotto duraturo, rispettoso della tradizione ma sempre vicino al design moderno ed elegante, di alta qualità e di alto prestigio.</p>
---	--	--	---

<h3>6) Aspetti positivi</h3> <p>Cosa funziona? Cos'hai apprezzato particolarmente?</p> <p>Le foto utilizzate nel sito web e nelle pagine social sono molto curate e di qualità. Il feed della pagina instagram è molto ordinato. Il sito e lo shop è semplice da utilizzare, intuitivo e non presenta errori.</p>	<h3>7) Parole chiave e storytelling</h3> <p>Quali parole chiave emergono? Come definiresti lo stile narrativo?</p> <p>Le parole chiave sono <b>Peacoat</b>, <b>Royal Navy</b>. Utilizzate per sottolineare la storicità e l'originalità dei prodotti di Camplin. Altre parole utilizzate per descrivere il brand e i prodotti possono essere: artigianalità, qualità, eleganza, cappotti</p> <p>Lo stile narrativo del brand, sul sito e sui social, è molto formale ed elegante, e conciso. Il brand utilizza l'inglese come lingua per comunicare nei social. Il loro target è composto da persone adulte (sicuramente over 30) che cercano capi di qualità, per tutte le stagioni e premium, con particolare attenzione al prodotto e alla sua storia.</p>	<h3>8) Idee e spunti</h3> <p>Segna eventuali spunti o idee che ti sono venute in mente analizzando questo caso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Restyling del logo.</li> <li>Aggiornamento del carrello dello shop.</li> <li>Utilizzo dei social come forma di interazione con l'utente e "social listening".</li> <li>Utilizzo di foto che rispettino gli standard del prodotto, in sessioni diverse, che aiutino a capirne la vestibilità.</li> <li>Story-telling più curato sulla storia del prodotto e dell'azienda.</li> <li>Servizio di manutenzione "in-store" del prodotto, su richiesta</li> <li>Kit di manutenzione "fai-da-te" da vendere come accessorio per il b2c</li> </ul>
<h3>6) Aspetti negativi o migliorabili</h3> <p>I post nei social sono molto anonimi e vengono utilizzati solo per presentare i prodotti. Nel sito web si potrebbe presentare maggiormente l'azienda e la sua storia. Il carrello dello shop potrebbe essere aggiornato e reso un po' più moderno.</p>		

(Figure 9 e 10, analisi approfondita dell'azienda e del perimetro d'azione)

La fase di empatia continua con la *ricerca di contesto*, il cui obiettivo è conoscere il margine di competizione, le aziende con cui competere e le

aziende che offrono beni o servizi paralleli da cui poter prendere spunti di miglioramento, o in extremis conoscere campagne e strategie fallimentari da non ripetere. Tra le aziende che sono state considerate nella ricerca di contesto figurano “Diesel”, come brand che è riuscito nella sua impresa di premiumizzazione affermandosi nel mercato del denim giovanile e all’avanguardia; ma anche “Pinko” come esempio di *negozio esperienziale*, una tipologia di attività economica che mira ad offrire più di una semplice esperienza di acquisto, piuttosto un’opportunità immersiva che rafforza la percezione positiva del brand nella memoria del consumatore.

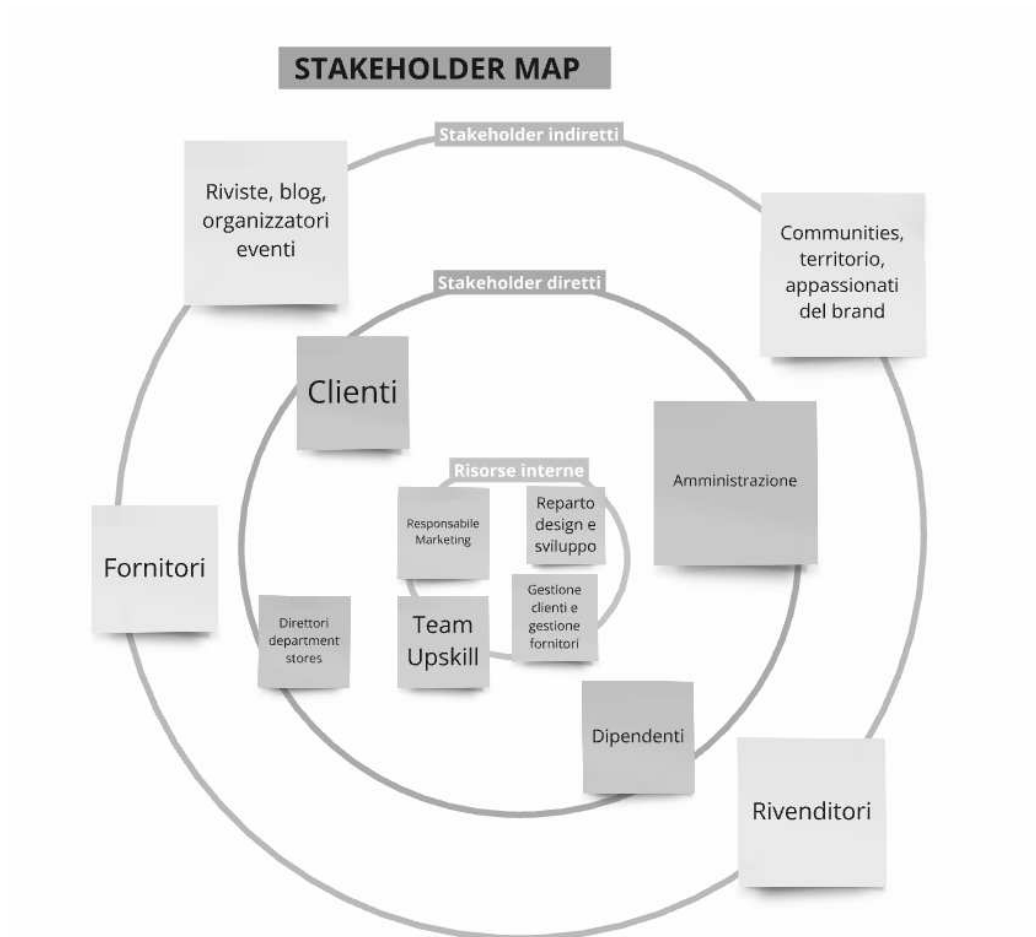
Il sito di “Economyup”, di cui l’articolo di riferimento<sup>6</sup>, riporta come esempi ulteriori anche “Kitkat chocolatory” a Sydney che combina arte, tecnologia e personalizzazione dei prodotti per coinvolgere i consumatori in modi nuovi e innovativi.

Ed infine tramite l’uso di questionari, qualitativi e quantitativi, sono state realizzate delle interview cards con la pretesa di creare un profilo degli stakeholders interni ed esterni, in modo tale da coordinare le attività di marketing del team interno e strutturarle in modo efficiente per ottenere risultati dagli utenti esterni (immagine 5).

---

<sup>6</sup> 2022, Negozio esperienziale, il nuovo negozio che “vende” esperienze: definizione ed esempi , economyup.it





(Figura 11, stakeholder map con spunti di analisi)

È stata conclusa la fase di empatia con un'osservazione etnografica mediante una visita in azienda, durante la quale con ascolto "attivo" ancora una volta sono state raccolte informazioni più dettagliate sulla lavorazione, del lookbook e inerenti alla strategia d'azione.

- **DEFINIZIONE:** come in tutte le ricerche, alla raccolta dei dati segue sempre l'organizzazione degli stessi. Questa è la fase di definizione durante la quale si identificano i punti d'azione correlati ai problemi individuati.

L'ascolto attivo permette di intercettare tutti i bisogni degli utenti coinvolti e con ciò si procede alla ridefinizione della sfida progettuale tramite "problem statement" che si orienta sulla struttura "[*Utente/target*] ha bisogno di [*bisogno*] perché [*motivazione*]."

il problem statement del gruppo di lavoro per Camplin è stato quello descritto dalla tabella 2:

SFIDA PROGETTUALE	RIDEFINIZIONE DELLA SFIDA PROGETTUALE
<p>La sfida consiste in una ricerca di mercato sul settore premium dell'abbigliamento volta a definire un piano di espansione commerciale. In particolare l'obiettivo di Camplin è quello di comprendere quali sono modalità e format di comunicazione efficaci per entrare nel settore dei department store.</p>	<p>"[<i>Cliente ricercato</i>] ha bisogno di [<i>un brand di abbigliamento in cui identificarsi che rispecchi i suoi valori e il suo stile</i>] perché [<i>vuole dei capi che lo rappresentino e che trasmettono i suoi ideali a chi lo vede e che gli donano uno stile unico e distintivo</i>]."</p>

(Tab. 2, *problem statement per l'azienda "Camplin S.r.l."*)

La ridefinizione della sfida progettuale ha reso più chiara la strada da seguire poiché ha unito ai bisogni dell'azienda le criticità e i bisogni del target obiettivo di riferimento. Si può notare che infatti la ridefinizione è quasi tramutata in una sfida "*ex novo*", questo dipende dal fatto molto spesso azienda e consumatore viaggiano su binari differenti, i bisogni non sono gli stessi seppure l'obiettivo sia quasi unico, ossia la compravendita.

In casi come quello appena descritto si percepisce l'importanza quasi eterea del fenomeno del "brand": come è stato precedentemente illustrato, il brand non è solo un marchio o un'azienda bensì esso è un valore, o meglio un mezzo per creare valore; non tutte le aziende e le realtà economiche sono brand, e in questo caso Camplin S.r.l. non è completamente un brand, è di fatto una marca con un marchio (per giunta di grande rilevanza storica) che non è riuscita a trasmettere un valore, non ancora per lo meno.

Difatti, leggendo la tabella 2 è possibile notare che la sfida lanciata dall'azienda è oggettiva e matematica (raggiungere lo status di brand premium), mentre la ridefinizione basata sulle osservazioni del target descrive il metodo grazie al quale poterlo raggiungere: Camplin S.r.l. deve trasmettere valore, deve trasmettere un'opportunità e uno status quo, cosa

non difficile considerando il tipo di capo d'abbigliamento, la fattura e la storia.

In seguito alla ridefinizione della sfida progettuale, sono state create le cosiddette “*user personas*”: sono definite più brevemente anche “*personas*” e si tratta di rappresentazioni fittizie di utenti ideali, basate sulle informazioni emerse dalle osservazioni etnografiche e dalle interviste e questionari. Le “*personas*” contengono le informazioni chiave degli utenti per i quali stiamo progettando, come caratteristiche demografiche, comportamenti, motivazioni e obiettivi.

Tecnicamente sono richieste minimo due interviste per definire una “*personas*”, questo permette di avere carte complete di criticità, punti positivi, bisogni e altre informazioni emerse dalle interviste e dai questionari per ogni categoria.

Di seguito è possibile vedere le “*user personas*” (figure 4, 5 e 6) realizzate per le categorie “giovani consumatori”, “consumatori over 50” e “Henry’s”. Quando si parla della categoria di consumatori denominata “Henry” si fa riferimento a quanto detto dal sito “Investopedia” nell’articolo “*Definizione di persone con redditi elevati, ma non ancora ricche (HENRY)*”, ossia: “Gli high earners, not rich yet (HENRY) sono individui che attualmente hanno un reddito discrezionale significativo e una forte possibilità di diventare ricchi in futuro”.

Il termine, un acronimo, comparve per la prima volta in un articolo del 2003 di Shawn Tully, della rivista *Fortune*, che si riferiva a un target di consumatori i cui guadagni si aggirano attorno ai 250.000/300.000 dollari. La particolarità di queste famiglie dagli alti profitti, dovuti a lavori di un certo rango come avvocati, medici etc., riguarda l'impossibilità di godere a pieno di quelle cifre successivamente al pagamento degli oneri verso lo stato. Per cui, come scritto nell’articolo di Investopedia, si tratta di situazioni economiche ricche ma dipendenti dal lavoro.



## PAOLO

---

### About

Luca ha 27 anni, ha studiato presso un istituto tecnico e ora lavora come tecnico informatico. Ha spesso la possibilità di lavorare in smart working. Fa **shopping online** perchè trova capi d'abbigliamento **poco costosi e in linea con il suo stile**. Il **negozio fisico** rimane comunque importante, soprattutto se vuole **una certa qualità** o provare prima il prodotto.

---

### Motivazioni

Desidera trovare capi che rispecchino il suo stile senza andare oltre dalle proprie disponibilità economiche cercando un'assistenza valida durante l'esperienza d'acquisto

---

### Necessità principali

È importante l'esperienza d'acquisto in negozio; non ama particolarmente i department store o centri commerciali perchè troppo affollati. Il negozio fisico offre anche la possibilità di ricevere una customer care più attenta.

---

### Aree di miglioramento

L'esperienza d'acquisto in negozio potrebbe essere migliorata e resa più coinvolgente e interessante investendo in migliori strategie di comunicazione e nel visual merchandising.

---

**“ Compro soprattutto fast fashion perchè le opzioni disponibili che abbiano quello che cerco sono molto costose oppure non hanno lo stile che voglio. ”**

---

### Criticità

Non sempre è facile trovare dei brand interessanti in linea con il proprio budget e che siano di qualità. Luca si affida spesso a siti fast fashion, anche se sarebbe disposto a spendere **una cifra più alta per un capo che combini stile e qualità**.

(Figura 12, user persona di un giovane lavoratore)



## ANNA

---

### About

Anna è un'agente immobiliare di 55 anni. E' una madre di famiglia, ama passare il tempo con i suoi figli e prendersi cura di sé stessa. Le piace lavorare a contatto con le persone. Ci tiene molto ad acquistare spesso in negozio perchè vuole toccare con mano i prodotti e ricevere un'adeguata assistenza da parte degli addetti alle vendite.

---

### Motivazioni

Assicurarsi che il prodotto che compra sia durevole e di qualità testando con mano i prodotti e i materiali in negozio.

---

### Necessità principali

Compra soprattutto in negozio perchè cerca una adeguata customer care: vuole testare il prodotto e farsi consigliare dagli addetti. Fa attenzione al brand e al tipo di materiale. Per un prodotto durevole e di **qualità** è disposta a spendere una cifra più o meno alta.

---

### Aree di miglioramento

Pensa che sarebbe più invogliata ad acquistare online se ci fosse maggiore chiarezza e trasparenza da parte dei rivenditori.

---

**“ Compro principalmente nei negozi fisici perchè ho la possibilità di vedere il prodotto, toccarlo e parlare con un addetto per capire se fa per me. ”**

---

### Criticità

Non conosce bene il settore dell'abbigliamento premium ma è disposta a spendere una cifra più o meno alta per un capo di qualità. I commessi alcune volte sono troppo insistenti

(Figura 13, user persona di un consumatore over 50)



**DARIO**

**About**  
 Dario ha 35 anni, è laureato in finanza e lavora da 8 anni come business strategist per una grande multinazionale. Ama piace prendersi cura del suo aspetto e sfoggiare un guardaroba con uno stile ricercato e alla moda.  
 Fare shopping è un piacere più che una necessità: gli piace passeggiare tra le vetrine dei negozi e lasciarsi ispirare da ciò che vede.

**Motivazioni**  
 Vive lo shopping come esperienza che fa in compagnia o anche da solo. Nella scelta dei capi da indossare, danno molta importanza al look finale che deve rappresentare il loro modo di essere.

**“** Preferisco concentrarmi soprattutto sul tessuto e la qualità del materiale. Mi piace toccarlo e sentirlo sulla pelle **”**

**Necessità principali**  
 Per Dario è importante che il prodotto che acquista abbia un buon rapporto qualità prezzo. Gli piace toccare con mano il prodotto, provarlo, farsi ispirare da ciò che vede in negozio prima di acquistare.  
 Non gli interessa tanto il marchio quanto l'unicità del prodotto. Acquista comunque da marchi famosi perché ritrova la qualità.

**Aree di miglioramento**  
 Compra capi di brand conosciuti per la qualità dei prodotti. Solitamente i negozi monomarca danno l'idea di avere una qualità più alta. Il negozio dev'essere ben organizzato e accogliente e i commessi disponibili ma non insistenti. E' importante la spiegazione del prodotto e la possibilità di toccare i materiali con mano, questo aiuta a percepire la qualità.

**Criticità**  
 Non conosce il peacot e Camplin, ma vista l'attenzione alla qualità e la particolarità del capo, il brand potrebbe essere in linea con ciò che cerca.

(Figura 14, user persona di un Henry)

Nello specifico le user personas che abbiamo identificato grazie alle interviste sono Paolo, un giovane lavoratore che vuole capi in linea con il suo stile, che siano di qualità ma anche non troppo costosi. Questo user ha evidenziato l'importanza per i giovani potenziali clienti di ricevere un'adeguata assistenza durante l'esperienza di acquisto. Anna è una consumatrice di 55 anni che predilige prodotti durevoli e apprezza di essere guidata nella scelta del prodotto adatto a lei. Per Anna è quindi importante avere la possibilità di provare il prodotto e chiede massima trasparenza nell'esperienza online. Infine, Dario è un giovane Henry, che ricerca prodotti unici e iconici. Per Dario fare shopping è un piacere più che una necessità, perciò cerca brand che possano ispirarlo e offrirgli esperienze coinvolgenti. Sceglie sempre brand premium che sono in grado di rispecchiare il suo modo di essere.

Alla luce di ciò, il gruppo ha proposto all'azienda un piano strategico basato su analisi digitali con l'obiettivo di monitorare il target di riferimento e individuare le azioni migliori per raggiungerlo; il piano è stato chiamato "Camplin: verso nuovi orizzonti"

### 3.4 PIANO STRATEGICO

Tramite il metodo del brainstorming il gruppo ha avuto modo di ideare diverse soluzioni, anche alcune che potessero soddisfare bisogni di poco conto. Si è deciso così di concentrare gli sforzi maggiori verso due sole categorie: *consumatori over 50* e *Henry's*.

L'originalità particolarmente apprezzata di questa fase è stata lo scambio di idee fra i diversi gruppi: è stato infatti chiesto di mischiare i membri dei team in modo tale da presentare le diverse sfide progettuali a occhi e background diversi, questo ha permesso di inserire nei brainstorming considerazioni e soluzioni che non erano state considerate magari perché ritenute scontate o perché si aveva poca preparazione in materia.

Sulla base di cinque principi comuni tra le due categorie di consumatori, ossia *prodotto*, *comunicazione*, *customer care*, *on-site* e *on-line*, sono state presentate tre soluzioni che compongono il piano strategico.

Si tratta di azioni di conoscenza del nuovo mercato e proposte di valore per attirare la nuova clientela.

Come prima proposta si è pensato di strutturare la ricerca con una modalità di analisi digitale che attraverso appositi software permette di analizzare e tenere monitorate le mention, ossia le conversazioni spontanee avvenute in rete su un determinato brand o topic, ossia il *Web monitoring*.

Quando si parla di “web monitoring” si fa riferimento all'attività che prevede l'osservazione di un sito web, delle sue prestazioni e di topic on-line che generano argomenti in linea con le informazioni ricercate sul brand di riferimento. Risulta doveroso precisare che esiste una grande differenza tra *web monitoring* e *social listening*, infatti quando si parla di social listend si fa riferimento a una forma di monitoraggio che si concentra esclusivamente sul *sentiment* dei consumatori, o dei potenziali consumatori, che esprimono pareri e considerazioni in merito al brand analizzato direttamente sulle maggiori piattaforme social.

Da parte del gruppo è risultato per cui più utile sfruttare le procedure di web monitoring anche in relazione al fatto che l'azienda in questione non concentra particolarmente i propri investimenti su strategie di social content creation e storytelling su instagram e piattaforme simili, a differenza di quanto accade invece sul sito web, il quale risulta anche essere fonte di e-commerce.

Dopo aver monitorato il sentiment on-line nei confronti del brand Camplin, la conoscenza del nuovo segmento di mercato di riferimento è continuata proponendo un report sul nuovo target degli Henry's.

È stata infatti redatta una relazione, completa di articoli, che informasse su chi sono gli Henry's e su quale tipologia di mercato sia quello in cui opera questo target.



(Figura 15, copertina del report sulla categoria degli Henry's consegnato all'imprenditore)

Il report (figura a sinistra) si chiama "*COMPRENDERE GLI HENRY'S: TENDENZE, PREFERENZE E OPPORTUNITÀ DI MERCATO*", dalla sua lettura si apprende che si tratta di un segmento tipico del sud-est asiatico e degli Stati Uniti con particolare presenza nella categoria dei Millenials.

Sulle abitudini di acquisto si parla di "esperienza", nello specifico si fa riferimento ad un tipo di acquisto che non prevede la presenza assidua di

sale assistant ma di una certa intuitività nelle procedure di acquisto. Facilità nell'accesso alle informazioni sul prodotto, sostenibilità nella produzione e nella distribuzione di capi e accessori e soprattutto la presenza di uno storytelling forte e capace di trasmettere valore al momento dell'acquisto e durante tutto l'utilizzo del prodotto.

Per quanto riguarda invece le opportunità di mercato, e anche le preferenze dei brand, è scaturita l'importanza dell'accessibilità del lusso, per cui vengono tendenzialmente scelti brand con una forte awareness ma che non richiedono troppi sforzi economici per essere scelti. Il lusso dovrà comunque essere espressione di sostenibilità e innovazione, data la profonda attenzione che questa categoria di consumatori ha nei confronti dell'ambiente. Vengono quindi richiesti prodotti che abbiano queste tre facce dell'esperienza: novità, accessibilità e green.

Per attirare e fidelizzare il nuovo target si è quindi proposto in ultima istanza varie possibilità di collaborazione tra il brand Camplin e vari brand noti che trasmettono gli stessi valori.

La proposta si è così concentrata sulla possibilità di collaborazione tra Camplin S.r.l. e il brand "*Land Rover*", il cui nome è "Camplin lifestyle".

La scelta è ricaduta proprio su Land Rover per raggiungere gli utenti in cerca di un'auto elegante, ma allo stesso tempo avventurosa, e fornirgli un capo d'abbigliamento che possa dare le stesse sensazioni anche fuori dal veicolo. L'obiettivo di questo co-branding è di rispondere all'esigenza di Camplin di espandere il proprio commercio verso un mercato premium, quindi riposizionarsi. Collaborare con un brand premium come Land Rover è un trampolino di lancio verso un bacino di utenti nuovo, che condivide i valori e le caratteristiche di entrambi i brand. Occorrerà modificare la comunicazione e mantenerla in linea con quella utilizzata durante la collaborazione per permettere longevità al processo di premiumizzazione.

La collaborazione si basa su una fusione simile ad un pop-up store all'interno delle concessionarie del brand succitato (figura 6).

Si tratta di una teca al cui interno è inserito un peacoat prodotto con materiali impermeabili, circondato da un ambiente pseudo-naturale. All'interno della



teca sarà installato un macchinario che genera la pioggia per mostrare al cliente potenziale le capacità del prodotto di resistere ad agenti atmosferici anche ostici senza danneggiarsi.



(Figura 16, *render della proposta “Camplin lifestyle”*)

Nella proposta di una teca che simula gli agenti atmosferici e le eventuali conseguenze, il team è stato sicuro di non intravedere alcuna forma di presenza indesiderata all’interno delle concessionarie. Al contrario si è certi che la collaborazione strategica di cui sopra possa portare un forte beneficio su diversi fronti per entrambi i brand: la concessionaria è di per sé una forma diversa di pop-up store, poiché i clienti la visitano per vivere l’esperienza della vettura prima di scegliere l’acquisto finale. Come una delle tante vetture, la teca “Camplin Lifestyle” avrà il compito di catturare l’attenzione del consumatore e come in un cinema 4D vivere l’esperienza di trovarsi nella natura in condizioni estreme con il peacoat mostrato. Si prospetta un aumento delle brand associations, positive certamente, per entrambi i brand che saranno associati ad una vita avventurosa, una vita alla “Indiana Jones”, spericolata e senza eventuali intoppi perché entrambi sono prodotti di brand che offrono solo top di gamma.

Per realizzare le proposte che sono state presentate si richiede all’azienda di prevedere un piano finanziario in cui sostenere gli investimenti giusti al fine di lanciare il progetto e mantenerlo nel tempo con l’obiettivo di generare

profitti durevoli. Per quanto riguarda l'espansione verso il segmento degli Henry's, sarà fondamentale mantenere aggiornate le ricerche e i trend del segmento. Queste ricerche permetteranno di individuare i corretti touchpoints aggiornati e tramite un ascolto attivo essere sempre pronti a soddisfare in primis le richieste dei consumatori. La collaborazione con Land Rover richiede degli investimenti per gestire i rapporti commerciali e per la realizzazione e manutenzione della teca da esibire. Altri costi che Camplin dovrà sostenere sono quelli di pubblicità e sponsorizzazione per promuovere l'iniziativa. Questi investimenti permetteranno all'azienda di aumentare la visibilità e notorietà del brand, dimostrando le sue qualità di brand premium pronto all'innovazione ma con un ampio bagaglio culturale e storico.

## CONCLUSIONI

Alla luce di quanto affrontato fino ad ora, si può affermare che il processo di premiumizzazione rappresente una delle dinamiche tra le più rilevanti nell'evoluzione dei brand nel mercato odierno. Difatti, attraverso l'analisi approfondita dell'azienda "Camplin S.r.l." e del suo bisogno di espansione commerciale basata sulla premiumizzazione, è possibile aspettarsi dall'azienda che consolidi la sua presenza nel mercato di riferimento affermandosi come brand sinonimo di qualità, tradizione e innovazione. Tale decisione di espandersi verso una forma premium ha mostrato le sue difficoltà: infatti l'azienda oggetto di studio, Camplin, un brand con una notevole storia e una brand identity radicata nella tradizionalità, ha dovuto interfacciarsi con la necessità di bilanciare la conservazione dei propri valori storici e tradizionali con l'adozione di strategie nuove e innovative per rimanere al passo con le tendenze del mercato. Questa capacità di raggiungere il futuro senza rendere la tradizione un peso è stata accolta favorevolmente sia dai consumatori che conoscevano il brand sia dalla maggior parte dei potenziali clienti che hanno preso parte al questionario durante la fase detta di "empatia".

Uno degli elementi centrali della strategia di premiumizzazione adottata per il caso Camplin è stata la ricerca per il miglior posizionamento del brand in un segmento di mercato superiore (*premium*), mirato a un target di consumatori attenti alla qualità, all'artigianalità e al design ricercato. Questo obiettivo è stato raggiunto attraverso una serie di azioni strategiche che hanno coinvolto tutti gli aspetti del brand: dalla comunicazione alla distribuzione, passando per la valorizzazione dell'innovazione del loro prodotto, il *peacoat*.

Per quanto riguarda l'aspetto della *comunicazione*, Camplin ha adottato un approccio narrativo che ha permesso di raccontare la storia del brand in modo coinvolgente, creando un legame emotivo con i consumatori. La narrazione della tradizione di Camplin sul loro blog, combinata con una

presentazione moderna e sofisticata, ha rafforzato l'immagine del brand come portavoce di un lusso discreto e autentico, che perdura nel tempo anche in un mercato con bisogni effettivi diversi. La proposta di co-branding con Land Rover è un esempio lampante di come un'alleanza strategica si aspetta che possa amplificare il valore percepito del brand, associandolo a un altro marchio iconico con un forte richiamo emotivo e fortemente collegato ai valori di Camplin.

Successivamente, la distribuzione ha giocato un ruolo fondamentale nello studio verso l'espansione commerciale di Camplin: la scelta di canali più settoriali che puntassero ad un target ben preciso e la presenza in punti vendita di prestigio come strategia di marketing nominata “*visual merchandising*” hanno rafforzato l'immagine premium del brand, garantendo un'esperienza d'acquisto in linea con le aspettative dei consumatori di fascia alta. Inoltre, si prospetta che l'integrazione di strategie di digital marketing, così come adottato dai maggiori brand premium anche nel mercato della moda, permetterà a Camplin di raggiungere un pubblico più ampio, sfruttando le potenzialità del commercio elettronico per espandere la propria clientela internazionale, come già in fase di avvio considerata la possibilità dello shop on-line sul loro blog.

Inoltre, la premiumizzazione non può prescindere da un profondo ascolto del mercato e delle esigenze dei consumatori. Motivo per cui è stato realizzato un profondo studio intervistando un numero considerevole di consumatori (circa 70) ai quali è stato chiesto a proposito delle loro abitudini di acquisto e solo successivamente di immaginare tali abitudini rispecchiate in un caso di acquisto presso Camplin. La fase ha permesso di definire un percorso alle cui estremità emergevano il target di riferimento e i bisogni da essi presentati.

In virtù di quanto presentato anche nei capitoli precedenti, il caso Camplin ha aiutato a comprendere l'importanza e la fattibilità di realizzare una collaborazione strategica tra un brand in fase di premiumizzazione e un brand premium già affermato, collaborazione dalla quale ci si aspetta nel futuro una buona risonanza e un allargamento del bacino di utenti sia on-line sia off-line. Difatti, collaborare con altri brand complementari può

amplificare il messaggio del brand, aumentare la visibilità e attrarre nuovi segmenti di consumatori. Tuttavia, è cruciale che tali collaborazioni siano selezionate con attenzione, affinché i valori e l'identità dei partner siano coerenti con quelli del brand, come effettivamente accaduto per il caso studio essendo selezionato un brand come *Land Rover* che comunica a consumatori fortemente in linea con le caratteristiche di Camplin.

Guardando al futuro, la sfida per Camplin sarà quella di continuare a innovare e adattarsi alle nuove tendenze, senza perdere di vista i principi che hanno guidato la sua crescita finora certamente. Eppure la premiumizzazione è un processo continuo, che richiede un costante bilanciamento tra tradizione e modernità, tra esclusività e accessibilità; Camplin deve quindi dimostrare continuamente di avere le capacità e la visione necessarie per poter continuare a crescere nella competitività del mercato premium, e il successo futuro dipenderà dalla capacità del brand di rimanere fedele alla propria identità pur rispondendo alle evoluzioni del mercato.

Giungendo ad una conclusione, la premiumizzazione rappresenta una delle strategie più potenti e complesse per un brand che aspira a distinguersi e distaccarsi da un mercato ordinario e mainstream. Il caso di Camplin S.r.l. dimostra che, con una visione strategica chiara, una forte identità di marca e un'attenzione costante alle esigenze dei consumatori, è possibile trasformare un brand in un'icona di qualità e desiderabilità. Tale processo rappresenta una delle dinamiche più rilevanti nell'evoluzione dei brand nel mercato contemporaneo. Attraverso l'analisi approfondita di Camplin S.r.l., è emerso infatti che è possibile adottare tale strategia anche grazie alla scoperta di un target interessante e che è parte dei mercati premium e luxury: si parla del target degli *Henry's*.

Una categoria di consumatori molto particolare e di nicchia, come già analizzato è caratterizzata da individui pressoché giovani e fortemente attenti in sede di acquisto poiché si tratta più di un'esperienza che di un bisogno. Tale caratteristica rispecchia perfettamente la natura di un brand

premium, il quale non produce e successivamente vende per offrire un bene di prima necessità, ma si tratta di una categoria di mercato nata per far vivere un'esperienza al consumatore provando un prodotto o un servizio simile come natura a molti competitors ma unico nel suo genere poiché unica è la sua produzione e la storia del produttore.

Unicità è proprio la parola chiave per spiegare il motivo per cui molti brand, spesso artigianali, decidono di intraprendere il percorso di premiumizzazione. Così come capita per i prodotti dei brand di lusso, un brand premium ha la necessità di differenziarsi dal prodotto commerciale e diventare unico agli occhi di un consumatore che è disposto a pagare un prezzo più elevato per entrare in possesso di quel prodotto.

Da questa necessità si palesano le diverse strategie che concorrono a formare il velo di esclusività attorno al prodotto; dalle strategie di pricing alle strategie di co-branding, così come con le strategie di narrazione accattivante sulle piattaforme social più di tendenza e più in linea con il target di riferimento.

La premiumizzazione è una fase molto delicata durante un'espansione commerciale. Si richiedono alti costi corrisposti ad elevati tassi di rischio, non solo riguardanti il posizionamento nel mercato ma soprattutto correlati alla possibilità di generare delle perdite.

È bene quindi investire il più possibile in analisi di mercato al fine di scavare il più possibile e conoscere cosa davvero il mercato pensa e conosce dell'azienda, le reputazioni e le aspettative, perché non sempre si è coscienti ma il brand può produrre più profitto se opera in un mercato ordinario piuttosto che in un mercato di lusso, nella modernità è il consumatore a scegliere, non l'imprenditore. Si opera nell'era di *prosumers*, è bene ricordarlo sempre.







## BIBLIOGRAFIA

- Aaker David A., 1991, "Managing brand equity", The free press
- Bettiol Marco, 2015, "Raccontare il Made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura", Marsilio
- Canali Corrado, 2020, Diesel Gate cinque anni dopo. La storia dello scandalo Volkswagen che ha fatto tremare il mondo dell'auto, Ilsole24ore
- De Chernatony Leslie e Dall'Olmo Riley Francesca, 1998, "Defining a Brand: Beyond the literature with experts' interpretation", Journal of marketing management, pagine 417 - 443
- Gajanová Ľubica, Nadányiová Margaréta, Moravčíková Dominika, 2019, The Use of Demographic and Psychographic Segmentation to Creating Marketing Strategy of Brand Loyalty", Springer
- Godin Seth, 2003, Purple cow. Transform your business by being remarkable, Michael Joseph editore
- Keller Kevin Lane e Lehman R. Donald, 2003, "How do brands create value", Marketing Management, Journal of marketing
- Keller Kevin Lane, 1993, "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity" , journal of marketing
- Kotler Philips e Keller Kevin Lane, 1980, "Marketing management", Person
- Moisescu, Ovidiu Ioan, 2005, The Concept of Brand Equity - A Comparative Approach; Facultate de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor, Universitatea Babeș-Bolyai
- Schmitz Anna-Karina, Prof. Dr. Martin Fassnacht, 2020, "Premiumization as a Profit Growth Strategy. A Framework of Strategic Options", Marketing Review St. Gallen, pp. 62 a 70
- Veera Viertamo, 2023, Building Brand Equity through the Brand Resonance Model, case Eloveera; Theseus.fi
- Wilkins R. J. e Brown Lorna D. M., 2020, Advanced customer segmentation as a catalyst for growth, Springer, Harvard business review/Analytic services

## SITOGRAFIA

"Camplin - A True Peacoat," Camplin Official Website <https://www.camplin.eu/>

Alison Bringé, 2023

<https://www.forbes.com/councils/forbescommunicationscouncil/2023/04/17/from-awareness-to-revenue-leveraging-social-media-in-fashion-luxury-and-beauty/>

Cosa significa brand o marca e differenze con marchio, insidemarketing.it

<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/>

Crawford Stuart, 2023, The art of minimalism: how minimal logos stand out, inkbotdesign.com, <https://inkbotdesign.com/minimal-logos/>

high earners not yet rich hensrys, Investopedia

<https://www.investopedia.com/terms/h/high-earners-not-yet-rich-hensrys.asp>

Hotten, R., 2015, *Volkswagen: The scandal explained*. BBC News.

<https://www.bbc.com/news/business-34324772>

<https://careerfoundry.com/en/blog/ux-design/what-is-design-thinking-everything-you-need-to-know-to-get-started/#what-is-the-design-thinking-process>

<https://copymate.app/it/blog/multi/marca-premium-costruire-una-marca-premium-strategie-caratteristiche-distintive-esempi-di-successo/>

<https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/design-thinking-explained>

<https://superframeworks.com/blog/most-common-pricing-strategies>

<https://www.economyup.it/retail/negozi-esperienziale-il-nuovo-negozi-che-vende-esperienze-definizione-ed-esempi/>

IBM e Keith O'Brien "Website monitoring", <https://www.ibm.com/it-it/topics/website-monitoring>

Jennifer James, <https://www.nasp.com/blog/pricing-strategies/>

Keller Kevin Lane, brand equity model <https://fourweekmba.com/keller-brand-equity-model/>

Keller's customer based brand equity CBBE pyramid and examples, 2019

<https://imarketer.home.blog/2019/03/17/kellers-customer-based-brand-equitycbbepyramid-and-examples/>

Liddle Nick, 2023, <https://www.brandingmag.com/nick-liddell/premiumisation-what-is-it-what-isnt-it-when-to-do-it-and-when-not-to/>

Maria Carmela Ostilio, 2020, <https://www.sdabocconi.it/it/sda-bocconi-insight/premiumization-da-brand-a-premium-brand>

Marta Vannelli, 2020, <https://marketing-espresso.com/blog/gli-archetipi-nella-costruzione-strategica-di-un-brand/>

Panchal Raul, 2023, <https://thebrandboy.com/premium-brand/>

Samia Rekhi, <https://www.economicdiscussion.net/break-even-analysis/break-even-analysis-with-diagram/20360>

Sarà Kenton, 2022 <https://www.investopedia.com/terms/c/cobranding.asp>

True Tamplin, 2023, <https://www.financestrategists.com/accounting/cost-accounting/cost-volume-profit/graphical-representation-of-break-even-analysis/>