# Dal concept al mercato:

## Strategie di branding, retail e wholesale nel sistema moda contemporaneo

Valerio Silos

a.a. 2026/2027

# Abstract

This paper examines how a creative concept becomes a market-ready fashion project through four applied case studies: a luxury-premium co-branding capsule, a B2B wholesale campaign, an experiential retail concept built on intentional absence, and a sensory runway event. Drawing on brand equity, experiential marketing and cultural capital theories, and on recent market data, it argues that commercial success depends on aligning aesthetic vision with analytical, managerial rigour.

# Indice

**Introduzione.....1**

**Capitolo 1 - Strategie di prodotto, co-branding e posizionamento: il dialogo tra heritage e minimalismo contemporaneo.....3**

1.1 Brand equity, co-branding strategico e lusso post-materialista.....3

1.2 Case study applicato: "Prada x COS – Non Nostalgia".....5

*1.2.1 Concept progettuale e posizionamento identitario.....5*

*1.2.2 Prodotto, pricing e product mix.....6*

*1.2.3 Allocazione budget, talent endorsement e strategia di lancio.....7*

**Capitolo 2 - Strategie di distribuzione B2B e wholesale: campagne vendite, showroom e sales drivers nel segmento contemporary.....9**

2.1 Canali distributivi, logica B2B e il ruolo dello showroom.....9

2.2 Case study applicato: Miaou – "WILDFIRE" (Collezione P/E 2027).....10

*2.2.1 Concept progettuale, scenari cromatici e direzione creativa.....10*

*2.2.2 Strategia wholesale, hitlist globale e requisiti commerciali.....11*

*2.2.3 Segmentazione del prodotto B2B e timeline di vendita.....11*

**Capitolo 3 - Retail esperienziale, omnicanalità e comunicazione di rottura: il lusso immateriale e il paradosso dell'assenza.....12**

3.1 Retail design, omnicanalità e semiotica del lusso immateriale.....12

3.2 Case study applicato: Balenciaga – "Balenciaga ()".....13

*3.2.1 Concept progettuale, lusso immateriale e rilevanza critica.....13*

*3.2.2 Architettura retail.....14*

*3.2.3 Event management, partnership strategiche e analisi SWOT.....14*

**Capitolo 4 - Event management e sfilate come Media Event: la sfilata spettacolo tra marketing sensoriale e capitale culturale.....15**

4.1 La sfilata come capitale culturale e marketing sensoriale.....15

4.2 Case study applicato: Jacquemus – "L'Écho de l'Argile" (Collezione P/E 2027).....15

*4.2.1 Concept progettuale, scenografia e regia dell'evento.....15*

*4.2.2 Marketing sensoriale, protocollo di regia e seating strategy.....16*

**Conclusioni.....17**

**Bibliografia.....18**

# Introduzione

Il *fashion system* contemporaneo si trova ad affrontare una delle fasi di trasformazione più complesse ed entusiasmanti della sua storia recente. In un contesto di mercato caratterizzato dall'ipersaturazione visiva, dalla frammentazione dei canali di comunicazione e dall'evoluzione dei comportamenti d'acquisto delle nuove generazioni, la mera creazione estetico-stilistica non è più sufficiente a garantire la sostenibilità di un brand. La vera sfida strategica si gioca oggi lungo l'intero processo di traduzione che conduce un'idea intangibile fino al suo approdo sul mercato, trasformando il concept creativo in un ecosistema integrato di valore economico, culturale ed esperienziale. Comprendere questo percorso significa analizzare il modo in cui i diversi ambiti del brand management, del fashion marketing, delle architetture distributive e dell'e*vent management* dialogano costantemente tra loro. Nessun prodotto, per quanto innovativo, può infatti prescindere da un posizionamento identitario chiaro, da una strategia di incanalamento wholesale e retail rigorosa e da momenti di attivazione mediatica capaci di convertire l'attenzione del pubblico in reputazione e desiderabilità a lungo termine. Questa tesina nasce con l'intento di esplorare tali dinamiche, unendo una solida cornice teorica accademica alla pratica applicata di quattro *project work* sviluppati durante il percorso universitario in *Fashion and Luxury Management*.

Il punto di partenza di questa indagine risiede nella definizione del valore di marca e nelle modalità con cui le aziende contemporanee possono estenderlo o ridefinirlo attraverso sinergie strategiche. Nell'attuale scenario, i consumatori, e in particolare la generazione Z, non ricercano nel prodotto di moda un semplice status symbol ostentativo, bensì un veicolo di espressione identitaria, culturale e concettuale. In questo contesto, modelli teorici fondamentali come la *Customer-Based Brand Equity* e le dinamiche di *prestige transfer* offrono la chiave di lettura per interpretare le operazioni di *co-branding* non come meri espedienti commerciali, ma come vere e proprie intersezioni di linguaggi. Attraverso la capsule collection *"Prada x COS – Non Nostalgia"*, il lavoro dimostra come la collaborazione tra una maison del lusso intellettuale e un marchio premium contemporary possa intercettare il desiderio di autenticità e rigore formale degli anni '90, bilanciando accessibilità e posizionamento alto mediante un'architettura di pricing studiata, investimenti mirati e il coinvolgimento di brand ambassador ad altissimo impatto generazionale.

Tuttavia, la costruzione del valore teorico e simbolico di un brand deve necessariamente misurarsi con la realtà delle reti di vendita e delle relazioni *Business-to-Business*. La distribuzione wholesale rimane un banco di prova cruciale per testare l'apprezzamento del mercato e garantire volumi d'affari solidi senza compromettere la percezione del marchio. La gestione delle campagne vendite, la cura degli ambienti di showroom e l'efficacia dei contenuti visivi si configurano come i principali *sales driver* capaci di guidare le scelte dei buyer internazionali. Con il project work *"Miaou – WILDFIRE"*, incentrato sulla collezione Primavera/Estate 2027, la riflessione teorica si cala nell'operatività commerciale del segmento contemporary: la narrazione visiva prodotta tra le atmosfere di Las Vegas e firmata dal fotografo Valentin Herfray diventa lo strumento primario per posizionare il brand all'interno di una *hitlist* di *retailer* d'avanguardia e department store di rilevanza mondiale. L'analisi di requisiti contrattuali rigidi, dai limiti di *Minimum Order Quantity* alle clausole di *MAP Protection* per la tutela del prezzo al dettaglio, fino all'adozione di un modello di produzione *made-to-order* al 50%, illustra come la disciplina finanziaria e logistica sia indispensabile per trasformare un'estetica provocatoria e *underground* in un successo commerciale replicabile e profittevole. Se il canale wholesale garantisce penetrazione e diffusione capillare, il punto vendita diretto e la dimensione retail rappresentano il luogo fisico e digitale in cui la relazione tra brand e consumatore si fa intima, immersiva ed esperienziale. L'evoluzione del negozio da semplice spazio di transazione economica a piattaforma di intrattenimento e riflessione culturale richiede una riprogettazione dei format distributivi, fondata sull'omnicanalità e sul retail design. Nel momento in cui il mercato appare saturo di merci e stimoli visivi, la comunicazione di rottura e lo *shock marketing* si spingono fino all'esplorazione del lusso immateriale, dove l'oggetto recede per

fare spazio al significato. Il progetto *"Balenciaga ()"* affronta questa frontiera concettuale attraverso il paradosso dell'assenza: la smaterializzazione del capo d'abbigliamento si traduce in un impianto retail altamente tecnologico, con il flagship store presso l'iconico Flatiron Building di New York e una rete di pop-up store internazionali in cui visori AR e specchi intelligenti consentono di fruire dell'idea della moda piuttosto che della sua materia. Il progetto evidenzia come la provocazione e l'evento spettacolare, come la performance a sorpresa di Doja Cat a New York, debbano essere costantemente bilanciati da una rigorosa valutazione dei rischi mediante l'analisi SWOT, per evitare che l'impatto mediatico si risolva in un mero esercizio di stile distaccato dall'identità aziendale. Infine, il culmine della convergenza tra concept, narrazione ed esperienza si realizza nella dimensione dei *media event* e dell'*Event Management*. La sfilata di moda, letta attraverso le lenti dell'*Experiential Marketing* di Pine & Gilmore e del concetto di accumulo di capitale culturale di Bourdieu, ha superato la sua funzione originaria di presentazione commerciale per diventare un rito collettivo, una cassa di risonanza mediatica e un'opera d'arte totale. In quest'ottica, ogni dettaglio scenografico, olfattivo, illuminotecnico e sonoro contribuisce a costruire un'atmosfera immersiva capace di emozionare tanto gli ospiti presenti quanto il pubblico digitale connesso da remoto. Con il project work *"Jacquemus – L'Écho de l'Argile"*, ambientato nella sede del Partito Comunista Francese progettata da Oscar Niemeyer a Parigi, l'evento si trasforma in un dispositivo orchestrato nei minimi dettagli. Dalla struttura dell'anello passerella di 160 metri con un getto d'acqua centrale alla selezione di sedute in pietra calcarea, dai rigidi protocolli di regia coordinati su segnali visivi, acustici e luminosi fino alla composizione strategica del *seating chart* e del *welcome kit*, il progetto mostra come la regia dell'evento sia la leva definitiva per consolidare la desiderabilità del marchio e orientare la percezione della stampa e dei buyer.
In sintesi, la tesina si propone di dimostrare come la riuscita di un progetto di moda nel sistema contemporaneo dipenda dall'equilibrio inscindibile tra l'ispirazione estetica e il rigore analitico della sua esecuzione manageriale. Attraverso l'analisi incrociata dei quattro casi studio, il testo intende tracciare un quadro organico e completo di tutte le fasi che permettono a una visione creativa di prendere forma, affermarsi sul mercato e lasciare un'impronta duratura nell'immaginario collettivo.

# Capitolo 1 - Strategie di prodotto, co-branding e posizionamento: il dialogo tra heritage e minimalismo contemporaneo

## 1.1 Brand equity, co-branding strategico e lusso post-materialista

Nell'orizzonte del *Fashion System* contemporaneo, la gestione del valore intangibile di una marca costituisce il fattore critico di successo per eccellenza. La formulazione teorica della *Customer-Based Brand Equity* (CBBE), teorizzata da Kevin Lane Keller (1993)[1], definisce il capitale di marca come l'effetto differenziale che la conoscenza del brand esercita sulla risposta del consumatore alle azioni di marketing. Tale architettura concettuale si articola in una piramide evolutiva che muove dalla *brand salience* (notorietà e riconoscimento) sino al vertice della *brand resonance*, laddove si instaura una relazione affettiva e razionale di profonda fidelizzazione. Nell'ambito dei beni ad alto valore simbolico, la *brand equity* non risiede esclusivamente nelle caratteristiche intrinseche ed estetiche del prodotto, bensì nel significato culturale di cui la marca si fa portatrice.[2] Quando due entità aziendali distinte decidono di fondere temporaneamente i propri patrimoni semiotici, si attua una strategia di *co-branding*. Dal punto di vista economico-aziendale, il *co-branding* si configura come un'alleanza tattica o strategica in cui due o più marchi noti si combinano per creare una proposta di valore unica, non replicabile dalle singole parti staccate.[3] In particolare, nell'industria della moda, il fenomeno delle collaborazioni ha superato la mera logica del *licensing* commerciale per trasformarsi in una piattaforma di *prestige transfer* (trasferimento di prestigio e posizionamento). Attraverso questo meccanismo, un marchio posizionato nel segmento *high fashion* o *luxury* trasmette parte del proprio capitale simbolico, del proprio status estetico e della propria autorevolezza concettuale a un partner operante nel segmento *premium* o *mass-market*. Contestualmente, il brand di lusso trae beneficio dall'operazione riattivando la propria rilevanza culturale presso fasce di pubblico più ampie e giovani, senza intaccare la percepita esclusività della propria *main line*. Tale dinamica strategica appare oggi strettamente interconnessa con la mutazione sociologica dei modelli di consumo guidata dalla generazione Z, nati tra il 1997 e il 2012.[4] La storiografia del consumo della moda mostra una progressiva transizione da una fruizione ostentativa, legata ai canoni del *conspicuous consumption* di Veblenian memoria[5], verso una sensibilità post-materialista e culturale.[6] Il consumatore appartenente alla Gen Z non ricerca nell'abito un semplice segnale di status economico, bensì un veicolo di espressione identitaria, di coerenza etica e di appartenenza a una specifica *cultural community*.[7] Il valore percepito si sposta dall'oggetto fisico al significato sotteso, premiando l'autenticità, il rigore progettuale e la capacità del brand di instaurare un dialogo critico con la contemporaneità piuttosto che la sterile riproposizione di modelli nostalgici del passato. Il quadro quantitativo conferma questo

1 Cfr. K. L. Keller, *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*, in "Journal of Marketing", vol. 57, n. 1, 1993, pp. 1-22.
2 Cfr. K. L. Keller, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th ed., Upper Saddle River, Pearson, 2013, pp. 42-48.
3 Cfr. C. W. Park, S. Y. Jun, A. D. Shocker, *Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and Feedback Effects*, in "Journal of Marketing Research", vol. 33, n. 4, 1996, pp. 453-466.
4 Cfr. M. Dimock, *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, Pew Research Center, 17 gennaio 2019, https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/.
5 Cfr. T. Veblen, *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study in the Evolution of Institutions*, New York, Macmillan, 1899, cap. IV.
6 Cfr. R. Inglehart, *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics*, Princeton, Princeton University Press, 1977.
7 Cfr. A. M. Muniz Jr., T. C. O'Guinn, *Brand Community*, in "Journal of Consumer Research", vol. 27, n. 4, 2001, pp. 412-432.

spostamento di valore. Secondo lo studio Bain-Altagamma, nel 2025 il mercato mondiale dei beni personali di lusso ha raggiunto circa 358 miliardi di euro, restando sostanzialmente stabile a cambi costanti, mentre la base di clienti attivi si è ridotta da circa 400 a circa 330 milioni di persone rispetto al 2022.[8] In questo scenario i Millennial concentrano quasi la metà della spesa e la crescita dipende meno dai volumi che dalla capacità del marchio di rinnovare il proprio significato. Lo mostra il caso del Gruppo Prada, che nel 2025 ha superato i 5,7 miliardi di euro di ricavi: le vendite retail del marchio Prada sono rimaste pressoché stabili, mentre quelle di Miu Miu sono cresciute di oltre un terzo, un andamento coerente con l'attenzione del pubblico più giovane per linguaggi percepiti come attuali.[9] La ricerca McKinsey e BoF segnala inoltre che circa un consumatore su tre dichiara di essere disposto a spendere di più in moda quando il prodotto risponde realmente ai propri desideri.[10]

8 Cfr. Bain & Company, Altagamma, *Finding a New Longevity for Luxury*, in Luxury Goods Worldwide Market Study, 18 dicembre 2025, https://www.bain.com/insights/finding-a-new-longevity-for-luxury/.
9 Cfr. Prada Group, *FY2025 Results*, comunicato stampa, 5 marzo 2026, https://www.pradagroup.com/content/dam/pradagroup/documents/investors/FY-2025/Prada-Group-FY25-PR.pdf.
10 Cfr. McKinsey & Company, BoF Insights, *The State of Fashion 2026*, novembre 2025; per una sintesi cfr. D. Wightman-Stone, *The State of Fashion 2026: Turbulence is the new normal*, in "FashionUnited", 17 novembre 2025.

## 1.2 Case study applicato: "Prada x COS – Non Nostalgia"

### 1.2.1 Concept progettuale e posizionamento identitario

Il project work *"Prada x COS – Non Nostalgia"* nasce come una *capsule collection* strategica ideata per esplorare le convergenze tra l'heritage concettuale e provocatorio di Prada e la funzionalità minimale e democratica di COS (*Collection of Style*, gruppo H&M). Il pilastro teorico del project work risiede nel rifiuto del mero *revival* nostalgico: la collezione non intende copiare gli archivi degli anni '90, ma comprenderne i codici strutturali per riorganizzarli in un linguaggio visivo rigoroso, moderno ed essenziale. Il presupposto teorico che guida l'intera capsule collection risiede nel concetto espresso dal titolo stesso, *"Non Nostalgia"*: il rifiuto netto del mero *revival* o della citazione nostalgica passiva. Nel panorama moda contemporaneo, dominato da micro-trend passeggeri ed estetiche virali destinate a un rapido esaurimento, la riscoperta degli anni '90 non viene trattata come una tendenza visiva superficiale, bensì come un vero e proprio bisogno culturale. La Gen Z ricerca oggi rigore formale, controllo stilistico e autenticità per orientarsi all'interno di un ecosistema mediatico iper-saturo. Il progetto risponde alla domanda fondamentale: *è possibile abitare un'epoca non vissuta direttamente senza limitarsi a copiarla, ma comprendendone i codici profondi per tradurli nel linguaggio del presente?*.
La risposta progettuale si concretizza in un dialogo bilanciato tra la memoria storica e il desiderio contemporaneo. L'archivio stilistico degli anni '90 non viene inteso come un repertorio da imitare, ma come una biblioteca di codici formali: il *power tailoring*, i volumi controllati, le linee nette e le proporzioni destrutturate da scomporre e riassemblare per costruire un'estetica senza tempo. La missione del project work si articola quindi nel superamento delle logiche effimere della *fast fashion,* valorizzando la durabilità del capo, la qualità sartoriale dei materiali e la creazione di un linguaggio inclusivo e *genderless*.
Dal punto di vista del posizionamento di mercato, l'operazione individua un'area strategica non presidiata collocata nel segmento del *premium accessibile*. Se Prada apporta il capitale culturale, l'autorevolezza concettuale e la validazione del lusso, COS mette a disposizione la propria infrastruttura produttiva democratica, la presenza retail capillare e la capacità di parlare a una community urbana attenta al design. Questa sinergia consente di posizionare la capsule come un ponte concettuale e un vero e proprio *entry point* aspirazionale per la generazione Z: un pubblico visivamente educato, culturalmente consapevole e selettivo, che rifiuta l'ostentazione del marchio come *status symbol* fine a se stesso e utilizza l'abito come strumento critico di espressione e posizionamento sociale.

| | **Prada** | **COS** | **Prada X COS** |
|---|---|---|---|
| **Posizionamento** | High-Luxury / Concettuale | Premium Contemporary / Accessible Design | Premium Accessibile con High-Concept |
| **Core Value** | Sperimentazione e rottura culturale | Minimalismo, volumi e funzionalità urbana | Dialettica tra heritage sartoriale e rigore quotidiano |
| **Target primario** | HNWIs, Fashion Insiders, Gen X e Millennials | Urban creatives, conscious shoppers | Gen Z informata, culturalmente ed visivamente educata |
| **Ruolo strategico** | Validatore di capitale culturale e prestige transfer | Piattaforma di accessibilità ed esecuzione industriale | Porta d'ingresso concettuale all'universo del design |

La *vision* di lungo periodo del progetto punta a consolidare un nuovo punto di riferimento estetico in cui la moda cessa di essere un'imposizione paternalistica o commerciale per trasformarsi in uno spazio aperto di dialogo e interpretazione personale. Capi iconici come il *Power Blazer* in raso con spalle dritte, la *Parisian Jacket* in gabardine o i *Volume Controlled Trousers* in misto lana traducono fisicamente questo equilibrio: silhouette rigorose ma fluide, capaci di conferire autorevolezza sartoriale e presenza scenica senza rinunciare alla portabilità urbana. In questo modo, l'identità visiva della capsule trasforma l'eredità degli anni '90 in uno strumento espressivo pienamente calato nella contemporaneità.

### 1.2.2 Prodotto, pricing e product mix

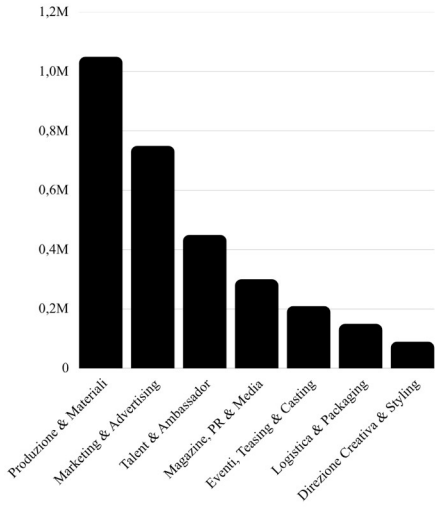
L'architettura di prodotto della capsule collection *"Prada x COS – Non Nostalgia"* è stata progettata seguendo una logica di assortimento bilanciata, in grado di coniugare il valore aspirazionale e concettuale ereditato dal posizionamento di Prada con la vocazione industriale e commerciale di COS. La collezione si compone complessivamente di undici capi e accessori rigorosamente *genderless*, pensati per costruire un guardaroba trasversale che unisce il *power tailoring* degli anni '90 a una sensibilità estetica pulita, minimale e contemporanea. Dal punto di vista della segmentazione dell'offerta, il product mix si articola in una precisa gerarchia commerciale. Da un lato figurano i cosiddetti *entry products,* ovvero quegli articoli a prezzo d'accesso (come la cravatta sartoriale in lana o gli occhiali da sole sportivi in acciaio riciclato), pensati per abbassare la barriera all'ingresso e consentire a un pubblico giovane come quello della Gen Z di possedere un frammento identificativo della collaborazione senza richiedere un impegno di spesa proibitivo. Dall'altro lato si collocano i capi *statement* e gli *hero items*, quali il power blazer strutturato in raso, il cappotto lungo in ecopelle e la giacca in eco-pelle con dettagli metallici a vista, che assolvono alla funzione primaria di consolidare l'identità stilistica del progetto e di generare forte copertura mediatica. La strategia di pricing si inserisce coerentemente nella fascia del premium accessibile, calibrando il valore simbolico del marchio con la capacità di spesa reale del target. I prezzi al pubblico (RRP) sono stati definiti in modo da riflettere la ricerca sui materiali, come il twill di cotone compatto, i misti lana strutturati e le gabardine leggere; e la precisione sartoriale della costruzione, posizionandosi al di sopra della normale offerta di COS ma nettamente al di sotto dei listini della main line di Prada. Questa calibratura permette di preservare intatta la percezione di qualità e di esclusività, evitando qualsiasi svalutazione del capitale di marca (*brand equity*).

| Categoria prodotto | Descrizione capo | Materiali e dettagli costruttivi | Prezzo di vendita (RRP €) |
|---|---|---|---|
| **Accessorio (Entry)** | Cravatta in seta | Lana sartoriale, proporzioni riviste per styling fluido | 95 € |
| **Eyewear (Entry)** | Occhiali da sole sportivi ovali | Acciaio inossidabile riciclato, lenti sagomate anni '90 | 220 € |
| **Topwear** | Camicia oversize | Popeline di cotone compatto, spalle scese e fit rilassato | 220 € |
| **Bottomwear** | Pantaloni sartoriali dal taglio dritto | Twill rigido, vita alta, pinces frontali e gamba dritta | 290 € |
| **Bottomwear** | Pantaloni dal volume controllato | Misto lana pesante, volumi ampi e controllati | 320 € |
| **Dresses** | Slip dress | Raso fluente, linee minimal e retro-cut anni '90 | 350 € |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Jacket** | Giacca parigina | Gabardine leggera, spalle morbide e rever sottili | 420 € |
| **Hero piece** | Power blazer | Raso di alta qualità, spalle strutturate dritte, fit boxy unisex | 490 € |
| **Statement coat** | Cappotto lungo in ecopelle | Ecopelle strutturata, silhouette allungata, zip avambraccio | 790 € |
| **Outerwear** | Giacca in ecopelle | Ecopelle nera con zip metalliche e cintura integrata | 580 € |

### 1.2.3 Allocazione budget, talent endorsement e strategia di lancio

La traduzione operativa del concept in un evento di mercato sostenibile richiede una pianificazione finanziaria rigorosa e una strategia di comunicazione non convenzionale. Il piano economico del project work si fonda su un budget complessivo ipotetico di 3.000.000 di euro, la cui ripartizione è stata concepita per massimizzare l'impatto culturale e la qualità manifatturiera della collezione. L'analisi dell'allocazione evidenzia come la voce preponderante sia destinata alla produzione e ai materiali (35%, pari a 1.050.000 €), a testimonianza dell'imprescindibile necessità di mantenere standard qualitativi elevati, coerenti con l'heritage dei due brand. Segue il comparto del marketing, della comunicazione e della pubblicità (25%, pari a 750.000 €), all'interno del quale trovano spazio le risorse dedicate agli ambassador e ai *talent* di spicco (15%, pari a 450.000 €), considerati vettori cruciali per l'attivazione della Gen Z. Le restanti quote finanziano le relazioni pubbliche con i magazine di settore (10%, pari a 300.000 €), le attivazioni di *teasing* urbano e i casting (7%, pari a 210.000 €), la logistica e il packaging (5%, pari a 150.000 €) e, infine, la direzione creativa e la produzione dei contenuti visivi (3%, pari a 90.000 €).




Per approfondire la dinamica della strategia di lancio all'interno del project work *"Prada x COS – Non Nostalgia"*, è necessario analizzare come ciascuna delle tre fasi non costituisca un compartimento stagno, bensì un ingranaggio di un flusso comunicativo ed esperienziale continuo. L'obiettivo primario di questa architettura di lancio è evitare l'effetto della saturazione commerciale immediata, privilegiando la costruzione progressiva del desiderio e il coinvolgimento attivo della community.

1. ***La fase di teasing e attivazione***
   La prima fase si colloca esattamente a un mese dal debutto ufficiale sul mercato e sfrutta i codici del guerrilla marketing e della comunicazione virale digitale. Invece di affidarsi a inserzioni pubblicitarie tradizionali, la campagna si attiva attraverso la diffusione di coordinate geografiche criptate su TikTok e Instagram, stimolando la curiosità e l'attesa tipiche della Gen Z. L'elemento di maggiore rottura risiede negli *open casting* organizzati in piazze ad altissimo valore simbolico e culturale (per esempio, Washington Square Park a New York, Place des Vosges a Parigi, Trafalgar Square a Londra e Via Montenapoleone a Milano). In questi luoghi, i giovani selezionati attraverso i social network non si limitano a interpretare il ruolo di spettatori, ma sfilano direttamente in veste di modelli indossando uno o due capi chiave della capsule. Questa scelta sposta il baricentro del potere narrativo dal brand alla community. In questo ecosistema relazionale, la figura della content creator

Quenlin Blackwell agisce da catalizzatore: grazie a uno stile naturale, ironico e patinato, la sua presenza fa da ponte organico tra l'autorevolezza dei marchi e l'autenticità richiesta dal pubblico giovanile, trasformando i partecipanti in amplificatori spontanei del progetto.

2. ***La fase di reveal ufficiale e validazione editoriale***
   Il momento del *reveal* rompe il silenzio del teasing attraverso un'azione di sincronia mediatica totale. L'annuncio non avviene in modo isolato, ma si propaga simultaneamente sui canali proprietari di COS e Prada (sito e-commerce, newsletter, profili social) e sulle copertine delle testate di moda e cultura indipendente più influenti al mondo, tra cui *Vogue*, *Dazed*, *i-D* e *GQ*. I magazine non recensiscono semplicemente il prodotto a posteriori, ma diventano co-autori del racconto, inserendo la capsule in un discorso sociologico più ampio sul valore del tailoring e sul recupero consapevole dell'estetica anni '90. A conferire ulteriore peso istituzionale e visivo a questa fase intervengono gli ambassador globali: Timothée Chalamet, che incarna una mascolinità contemporanea, colta e versatile, e Sophia Laforteza, simbolo di una presenza scenica audace e vibrante. Attraverso i servizi fotografici editoriali, i talent traducono visivamente i concetti di rigore e modernità, conferendo al brand un'autorevolezza immediata capace di travalicare i confini del settore moda.

3. ***La fase di drop commerciale e post-lancio***
   La terza e ultima fase disciplina il momento della transazione economica, separando nettamente l'atto del reveal da quello dell'acquisto. Il drop commerciale viene deliberatamente posticipato rispetto alla presentazione visiva per concedere al pubblico il tempo di metabolizzare il concept, riconoscersi nei valori della collezione ed evitare l'impulso consumistico estemporaneo. Questa dilatazione temporale si traduce in una maggiore qualità della conversione e in un incremento strutturale del *sell-through rate*, riducendo drasticamente il rischio di rimanenze invendute. Nel post-lancio, la strategia aziendale non si spegne, ma si riconfigura focalizzandosi su due direttrici fondamentali:

- la valorizzazione degli UGC (*User-Generated Content*): il brand cede definitivamente parte della narrazione alla community, rielaborando e dando spazio sugli account ufficiali agli styling personali, alle interpretazioni individuali e ai racconti d'uso quotidiano dei capi fuori dal set promozionale. Questo processo dimostra la versatilità e la funzionalità reale del prodotto.
- la raccolta e l'analisi dei dati: il dipartimento strategico raccoglie metriche quantitative e qualitative (prestazioni dei singoli capi, silhouette più richieste, efficacia dei touchpoint digitali e *brand lift* complessivo), trasformando il feedback del mercato in un patrimonio informativo prezioso per orientare le future decisioni di brand management e la replicabilità del format.

# Capitolo 2 - Strategie di distribuzione B2B e wholesale: campagne vendite, showroom e sales drivers nel segmento contemporary

## 2.1 Canali distributivi, logica B2B e il ruolo dello showroom

Nell'universo della moda, l'efficacia di un concept creativo e la solidità di una brand equity trovano il loro banco di prova definitivo nell'architettura dei canali di distribuzione. La scelta del canale distributivo definisce non solo il posizionamento di mercato e la capillarità della presenza del marchio, ma influenza direttamente la percezione del consumatore finale e la redditività aziendale.[11] La dicotomia fondamentale che governa la filiera commerciale si articola tra la logica *Business-to-Consumer* (B2C), che comprende il retail diretto, l'e-commerce proprietario e i flagship store, e la logica *Business-to-Business* (B2B), incentrata sul canale wholesale e sulla relazione strategica con i department store e i concept store indipendenti.
Nel contesto del segmento contemporary premium, il canale wholesale riveste una funzione nevralgica per la crescita e la penetrazione internazionale del brand. A differenza del modello mass-market, la distribuzione all'ingrosso nel settore moda non persegue una saturazione indiscriminata della presenza sul territorio, bensì una politica di selettività mirata.[12] La campagna vendite costituisce il momento culminante di questo processo: un periodo circoscritto temporalmente in cui il brand presenta le proprie collezioni ai buyer internazionali all'interno di spazi espositivi dedicati, denominati showroom. Lo showroom non assolve più a una mera funzione logistica di esposizione del campionario, ma si trasforma in un vero e proprio ambiente immersivo di *brand storytelling*.[13] All'interno di questo spazio, la collezione viene validata non solo attraverso la qualità tattile dei tessuti e la precisione dei fit, ma anche mediante l'ausilio di *sales drivers* visivi e digitali, quali shooting fotografici editoriali, fashion film e cataloghi immersivi, progettati per trasferire ai buyer l'*attitude* e l'energia emotiva del prodotto, orientandone le scelte di budget. La rilevanza del wholesale dipende dal posizionamento. Nei grandi gruppi del lusso il canale diretto assorbe ormai la quota prevalente dei ricavi: nel Gruppo Prada vale circa nove decimi del fatturato, mentre il wholesale ne rappresenta meno di un decimo.[14] Per Gucci le vendite dirette superano il 90% dei ricavi e il wholesale è stata la componente più penalizzata nel 2025.[15] Per i marchi del segmento contemporary privi di una rete retail proprietaria, come Miaou, il canale B2B resta invece la principale leva di penetrazione internazionale.

11 Cfr. S. Saviolo, S. Testa, *Le imprese del sistema moda. Il management al servizio della creatività*, Milano, Etas, 2005.
12 Cfr. S. Saviolo, S. Testa, *Le imprese del sistema moda*, cit.
13 Cfr. B. J. Pine II, J. H. Gilmore, *Welcome to the Experience Economy*, in "Harvard Business Review", vol. 76, n. 4, luglio-agosto 1998, pp. 97-105.
14 Cfr. Prada Group, *FY2025 Results*, cit.
15 Cfr. Kering, *2025 results: Sequential improvement, unlocking the next phase of sustainable & profitable growth*, comunicato stampa, 2026, https://www.nasdaq.com/press-release/kering-2025-results-sequential-improvement-unlocking-next-phase-sustainable.

## 2.2 Case study applicato: Miaou – "WILDFIRE" (Collezione P/E 2027)

### 2.2.1 Concept progettuale, scenari cromatici e direzione creativa

Il project work *"Miaou – WILDFIRE"*, ideato per la collezione Primavera/Estate 2027 del brand contemporaneo Miaou, fondato a Los Angeles nel 2016 dalla designer Alexia Elkaim con l'obiettivo originario di ridefinire il concetto di *perfect fit* e corsetteria strutturata, affonda le sue radici nell'evoluzione della *black club culture* e dell'estetica *afro-futurism swag*. Il concept strategico e creativo della collezione si fonda sul collasso definitivo del bon-ton tradizionale, celebrando una femminilità radicale, cruda, fangosa, sfacciata e dominante. L'ispirazione centrale riflette il ritorno di un'attitudine sfrontata e sicura di sé, in cui la ragazza Miaou non cerca il consenso o l'eleganza classica, ma indossa l'abito come un'armatura di potere per dominare la nightlife di lusso con l'archetipo di una figura femminile autonoma, sfacciata e sicura di sé .
Per tradurre questa carica espressiva in un'offerta di prodotto strutturata e coerente per i mercati internazionali, la collezione è stata progettata dividendosi simmetricamente in due scenari cromatici e materici complementari che raccontano il transito temporale e sensoriale dal giorno alla notte:

- Scenario Diurno (*Swamp Swag*): rappresenta la crudezza organica, terrosa e disinvolta della vita urbana alla luce del sole. La palette si compone di tonalità calde e terrose come il kaki, il nero onyx, l'acid green e il burnt orange. I materiali scelti privilegiano tessuti dalla consistenza vissuta e tattile, tra cui il cotone organico fiammato, il denim rigido da 14oz sottoposto a trattamenti di lavaggio acido *mud-washed,* che conferiscono un effetto fangoso e vissuto, e il jersey spalmato con finitura *wet-look*.
- Scenario Notturno (*Club Bold*): incarna l'allucinazione chimica, tossica, fluida e psichedelica della nightlife e dei grandi raduni musicali estivi. La palette si accende di tinte sature e fluorescenti come il tambour neon blue, il neon green, lo shock pink e il deep indigo. L'offerta materica si spinge verso ecopellicce a pelo lungo declinate in un vibrante viola elettrico, reti tecniche metalliche sovrapposte, corsetteria rigida e materiali laccati o specchiati pensati per riflettere le luci stroboscopiche dei club.

| Scenario collettivo | Definizione concettuale | Palette cromatica | Materiali e capi chiave |
|---|---|---|---|
| **Swamp Swag (Giorno)** | La crudezza organica, terrosa e disinvolta della vita urbana diurna. | Kaki, Nero Onyx, Acid Green, Burnt Orange. | Cotone organico fiammato, denim 14oz rigido con lavaggio *mud-washed*, jersey spalmato *wet-look*. |
| **Club Bold (Notte)** | L'allucinazione chimica, tossica e fluida della nightlife e dei festival. | Tambour Neon Blue, Neon Green, Shock Pink, Deep Indigo. | Ecopelle lucida, pellicce ecologiche a pelo lungo, rete tecnica metallica, corsetteria rigida . |

La trasposizione visiva e promozionale di questo universo concettuale è stata affidata a una squadra di creativi di altissimo profilo nel panorama contemporaneo, coordinata per catturare l'essenza dinamica e provocatoria del brand. La direzione della campagna è stata firmata da Valentin Herfray, universalmente riconosciuto come il maestro delle prospettive distorte e dell'uso estremo del grandangolo, capace di conferire agli scatti un impatto visivo futuristico e dirompente. Lo styling è stato curato da Georgia Pendlebury, celebre per la sua firma estetica focalizzata su un lusso "sexy-intellettuale" e tagliente, mentre le acconciature scultoree che fondono identità culturale e avanguardia sono opera di Cyndia Harvey.  Il set fotografico è stato allestito in location iconiche di

Las Vegas, spaziando dalla desolazione industriale della Main Street Station Warehouse e dai vicoli graffitati dell'Arts District, fino all'esclusività notturna del Ghostbar al Palms Casino Resort e ai bagni sotterranei al neon del Discopussy Club. L'uso di un'illuminazione basata su flash diretti e violontissimi in stile *paparazzo* anni '90, unito a una gestualità delle modelle (*Leomie Anderson, Gabbriette, Sophia Ziskin e Asia Monet Ray*) basata su movimenti rapidi, sguardi di sfida e pose non convenzionali, permette di esaltare la lucentezza dei materiali e di trasferire intatta l'energia sfacciata e indipendente della collezione.

### 2.2.2 Strategia wholesale, hitlist globale e requisiti commerciali

La strategia di distribuzione B2B della collezione *"WILDFIRE"* si colloca nel segmento *contemporary premium*, rifiutando la saturazione mass-market a favore di una selettività mirata dei partner commerciali. La *Global Hitlist* si articola in tre pilastri: i giganti digitali dello *subversive streetwear* e del *hood luxury* come *SSENSE* e *FWRD*, i department store d'avanguardia (*Dover Street Market*, *H. Lorenzo*) e i rivenditori di riferimento per il *contemporary* premium (*Selfridges*, *Antonia*). Per tutelare l'equità del posizionamento e l'integrità della marca, la politica commerciale adotta requisiti stringenti, tra cui soglie minime di budget per stagione (*Minimum Order Quantities* pari a 10.000$per i negozi fisici e 25.000$ per i canali digitali) e rigidi accordi di *MAP Protection* volti a inibire politiche di sconto fuori stagione. Sul fronte finanziario e produttivo, l'adozione di un modello *made-to-order* al 50% con acconti fissati alla conferma dell'ordine consente di ottimizzare la catena di fornitura, azzerando le rimanenze di magazzino invendute.

### 2.2.3 Segmentazione del prodotto B2B e timeline di vendita

L'architettura dell'offerta B2B è ripartita in due categorie funzionali: il *Tier 1* (20%), costituito dai pezzi editoriali e di forte impatto visivo riservati ai rivenditori di punta per alimentare l'esclusività e l'aspirazionalità della marca, e il *Tier 2* (80%), rappresentato dal *commercial core* destinato a garantire un'elevata rotazione (*high turnover*) e stabilità di fatturato. La *Sales Timeline* si sviluppa attraverso una sequenza temporale rigorosa che prende avvio a settembre 2026 con l'allestimento dello showroom temporaneo nel Marais a Parigi in concomitanza con la Fashion Week. La raccolta degli ordini prosegue a ottobre tramite la piattaforma digitale B2B *JOOR*, per poi transitare nella fase di produzione industriale basata sugli ordinativi effettivi tra novembre e gennaio. Il processo si conclude con la logistica globale scaglionata in due finestre di drop (febbraio per lo *Swamp Swag* e aprile per il *Neon Club*), accompagnata da installazioni esperienziali nei punti vendita volte a stimolare la produzione di contenuti organici da parte della clientela.

# Capitolo 3 - Retail esperienziale, omnicanalità e comunicazione di rottura: il lusso immateriale e il paradosso dell'assenza

## 3.1 Retail design, omnicanalità e semiotica del lusso immateriale

Lo spazio fisico e digitale del punto vendita ha subito una mutazione ontologica radicale: da luogo deputato alla mera transazione commerciale a piattaforma esperienziale, mediatica e culturale. Secondo i principi del retail design strategico, l'architettura e l'allestimento di un flagship store o di un pop-up store effimero non rispondono più unicamente a criteri di ottimizzazione metrica, bensì alla necessità di costruire una narrazione immersiva capace di materializzare i valori intangibili della brand identity.[16] In questo contesto si inserisce il concetto di omnicanalità, che supera la frammentazione tra canali fisici e digitali per offrire al consumatore un'esperienza d'acquisto fluida, integrata e priva di attriti.[17] Tuttavia, di fronte alla saturazione visiva e commerciale imposta dai mercati globali, i brand di lusso più radicali adottano strategie di comunicazione di rottura e di *shock marketing*, mettendo in discussione i dogmi tradizionali della mercificazione.[18] La semiotica del lusso immateriale sposta il baricentro del desiderio dal possesso del bene tangibile alla percezione concettuale del segno.[19] L'etichetta, il nome e l'assenza stessa del prodotto diventano la forma suprema di valore autonomo.[20] Come teorizzato nell'ambito della critica estetica contemporanea, il lusso non risiede più nella materia ostentata, ma nella tensione intellettuale verso ciò che non necessita di esistere fisicamente per generare status, discussione e appartenenza culturale.[21] Il canale digitale ha raggiunto nel 2025 circa un quinto del mercato del lusso, con una quota in lieve crescita rispetto all'anno precedente,[22] e il percorso d'acquisto è ormai ibrido: secondo l'aggiornamento 2026 dello stesso studio, circa metà dei clienti consulta il mercato dell'usato prima di acquistare un prodotto nuovo e circa metà utilizza strumenti di intelligenza artificiale nelle proprie decisioni.[23] Cresce anche la fiducia verso i risultati della ricerca generativa, che oltre quattro consumatori su dieci ritengono più affidabili della pubblicità tradizionale.[24]

16 Cfr. B. J. Pine II, J. H. Gilmore, *Welcome to the Experience Economy*, cit.
17 Cfr. P. C. Verhoef, P. K. Kannan, J. J. Inman, *From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing*, in "Journal of Retailing", vol. 91, n. 2, 2015, pp. 174-181.
18 Cfr. J.-N. Kapferer, V. Bastien, *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*, 2nd ed., London, Kogan Page, 2012; sul ricorso allo shock nella comunicazione cfr. D. W. Dahl, K. D. Frankenberger, R. V. Manchanda, *Does It Pay to Shock? Reactions to Shocking and Nonshocking Advertising Content among University Students*, in "Journal of Advertising Research", vol. 43, n. 3, 2003, pp. 268-280.
19 Cfr. R. Barthes, *Système de la mode*, Paris, Éditions du Seuil, 1967.
20 Cfr. J. Baudrillard, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Paris, Gallimard, 1972.
21 Cfr. G. Lipovetsky, E. Roux, *Le luxe éternel: de l'âge du sacré au temps des marques*, Paris, Gallimard, 2003.
22 Cfr. Bain & Company, Altagamma, *Finding a New Longevity for Luxury*, cit.
23 Cfr. Bain & Company, Altagamma, *Global luxury stabilizes amid compounding disruptions as brands race to amplify meaning and rebuild relevance*, Luxury Goods Worldwide Market Study (spring update), 25 giugno 2026, https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/2026/global-luxury-stabilizes-amid-compounding-disruptions-as-brands-race-to-amplify-meaning-and-rebuild-relevance/.
24 Cfr. McKinsey & Company, BoF Insights, *The State of Fashion 2026*, cit.

## 3.2 Case study applicato: Balenciaga – "Balenciaga ()"

### 3.2.1 Concept progettuale, lusso immateriale e rilevanza critica

*"Balenciaga ()"* (letto *Balenciaga "Blank"*) si propone di indagare i confini estremi del lusso contemporaneo attraverso il concetto di assenza intenzionale. L'utilizzo delle parentesi vuote nel nome del progetto simboleggia un vuoto semantico e materiale: il capo d'abbigliamento scompare fisicamente dalla vendita, lasciando spazio unicamente all'idea, all'etichetta e alla percezione del brand come entità autonoma. In un sistema moda assuefatto all'eccesso visivo e alla sovrapproduzione di oggetti, il progetto adotta una strategia di *shock marketing* per criticare il consumismo esasperato, ribadendo l'identità provocatoria e intellettuale della maison guidata da Demna Vasalia. Il valore del lusso viene ridefinito: non si acquista il tessuto o la forma, ma il significato concettuale, l'appartenenza a una piattaforma di pensiero critico e la consapevolezza di possedere una promessa immateriale. La risonanza culturale del progetto non cerca il consenso unanime, bensì la polarizzazione dell'attenzione, trasformando lo scandalo e la provocazione in stimoli di riflessione estetica e sociologica. La contrapposizione concettuale e operativa che intercorre tra i modelli tradizionali della produzione di massa o della fast fashion e l'approccio radicale di *"Balenciaga ()"* emerge chiaramente attraverso un'analisi comparativa dei paradigmi strategici adottati.

In primo luogo, la natura del prodotto subisce una mutazione radicale: mentre le logiche commerciali tradizionali fondano il proprio valore sulla tangibilità della materia, sull'accumulazione fisica dei capi e su cicli di obsolescenza accelerata, l'approccio concettuale di Balenciaga sposta il baricentro verso una dimensione immateriale. Il bene cede il passo al segno, all'idea e al valore simbolico puro, trasformando l'etichetta e l'assenza stessa del capo in un'espressione di appartenenza culturale che non necessita di una consistenza corporea per manifestarsi.

In secondo luogo, la funzione del retail viene completamente ridefinita. Nello scenario economico convenzionale, lo spazio fisico o digitale assolve a una funzione puramente transazionale, finalizzata allo scambio economico e alla movimentazione di volumi di inventario. Al contrario, nell'architettura concettuale del progetto, il negozio cessa di essere un magazzino di vendita per tramutarsi in una piattaforma immersiva, sensoriale ed esperienziale priva di merce fisica. Attraverso l'impiego di installazioni spaziali, della realtà virtuale e della realtà aumentata, lo spazio retail diventa un luogo di percezione e interazione intellettuale, orientato a stimolare l'immaginario del consumatore anziché la transazione immediata. Sotto il profilo comunicativo, le leve strategiche si muovono su binari opposti. La comunicazione di massa si affida a strumenti commerciali espliciti, come promozioni aggressive, politiche di sconto e un *visual merchandising* descrittivo volto a facilitare l'acquisto impulsivo. Per contro, l'approccio d'avanguardia del progetto adotta strategie di *shock marketing* e si fonda sull'assenza visiva. L'obiettivo non è persuadere il pubblico attraverso argomentazioni funzionali o ribassi di prezzo, bensì polarizzare l'attenzione, innescare dibattiti critici e utilizzare la provocazione come strumento di riflessione estetica e sociologica. Infine, gli obiettivi di brand riflettono la divergenza tra logiche di profitto a breve termine e strategie di posizionamento a lungo termine. Se il mercato tradizionale persegue la penetrazione su larga scala e la massimizzazione immediata del fatturato e dei volumi, l'operazione concettuale di Balenciaga punta all'elevazione del capitale culturale della marca, alla salvaguardia di un posizionamento d'avanguardia e alla promozione della riflessività. Il successo dell'iniziativa non viene misurato attraverso le metriche tradizionali delle vendite di magazzino, ma sulla base della capacità del brand di imporsi come pioniere del pensiero critico all'interno del sistema della moda, consolidando un valore reputazionale duraturo.

### 3.2.2 Architettura retail

La traduzione spaziale del lusso immateriale si concretizza in un'infrastruttura distributiva e retail altamente innovativa, incentrata sull'ibridazione tra spazio fisico e tecnologia immersiva:

- Il flagship store a New York situato all'interno dell'iconico Flatiron Building (175 5th Ave), un edificio scelto proprio per la sua forma geometrica affilata e illusoria che richiama l'idea di un lusso percepito anziché puramente materiale, il flagship si articola su quattro piani dominati da una palette rigorosa (rosso fuoco, bianco e nero) e da ambienti minimali. Il terzo piano ospita un'area interamente dedicata alla realtà virtuale e alla realtà aumentata, in cui i visitatori, indossando appositi visori, possono immergersi in spazi infiniti e visualizzare i capi associati alle etichette sospese.
- I pop-up store globali: una rete di sei installazioni temporanee allestite a Los Angeles, Londra, Barcellona, Tokyo, Parigi e Milano. All'interno di questi spazi non vi è alcun capo d'abbigliamento reale, ma esclusivamente targhette metalliche recanti codici QR. Scansionando il codice tramite smartphone o specchi intelligenti potenziati dall'intelligenza artificiale (*AI Fitting*), il visitatore sperimenta la prova virtuale del capo, trasformando l'esperienza d'acquisto in una performance percettiva e interattiva.

### 3.2.3 Event management, partnership strategiche e analisi SWOT

La traduzione esperienziale e mediatica del progetto trova il suo culmine operativo in un evento dirompente e non convenzionale ambientato a New York: una performance a sorpresa della pop star Doja Cat nei pressi di Madison Square, le cui scelte musicali, estetiche e performative dialogano ininterrottamente con i temi della smaterializzazione del prodotto e della distorsione identitaria. Questo asse spettacolare agisce da amplificatore globale, convertendo l'assenza materiale dei capi d'abbigliamento in una forte presenza simbolica e culturale. A supporto di questa complessa infrastruttura immateriale, l'operazione si avvale di una partnership strategica di rilievo con il partner tecnologico *Nexus*, il quale fornisce le piattaforme avanzate di realtà aumentata e le soluzioni digitali immersive. In cambio, Nexus ottiene un significativo *prestige transfer* e una visibilità globale condivisa, consolidando la propria posizione all'interno del mercato del *fashion tech*. Per valutare la sostenibilità e la solidità dell'intera operazione, un'attenta analisi SWOT mette in luce come i punti di forza del progetto, imperniati sull'innovazione radicale del concept, sull'alta tecnologia AR/VR e sul elevatissimo potenziale virale degli *earned media,* risultino bilanciati dai fattori critici di rischio. Tali criticità si concentrano principalmente sulla complessità di gestione delle infrastrutture tecnologiche, sui costi di sviluppo elevati e sulla potenziale incomprensione del messaggio concettuale da parte di fette tradizionali del pubblico. Ciononostante, l'analisi conferma la piena validità strategica di un posizionamento d'avanguardia orientato all'incremento del capitale culturale, dimostrando che il rischio reputazionale e comunicativo calcolato costituisce una leva indispensabile per ridefinire i confini del lusso contemporaneo.

# Capitolo 4 - Event management e sfilate come Media Event: la sfilata spettacolo tra marketing sensoriale e capitale culturale

## 4.1 La sfilata come capitale culturale e marketing sensoriale

Nel panorama del *Fashion System* contemporaneo, la sfilata di moda ha superato definitivamente la sua funzione originaria di semplice presentazione commerciale del campionario ai buyer e alla stampa specializzata, trasformandosi in un vero e proprio evento mediatico globale e in un'opera d'arte totale.[25] Sotto il profilo teorico, tale evoluzione trova riscontro nei principi dell'*Experiential Marketing* elaborati da Pine & Gilmore, i quali evidenziano come il valore percepito dal consumatore dipenda non più esclusivamente dalle caratteristiche funzionali del bene, ma dalla qualità dell'esperienza vissuta e dall'intensità delle emozioni evocate.[26]
Contemporaneamente, la sfilata si configura come uno strumento privilegiato per l'accumulo di capitale culturale (Pierre Bourdieu)[27]: il brand non vende soltanto capi d'abbigliamento, ma produce e distribuisce codici estetici, status intellettuale e appartenenza comunitaria.[28] In questo contesto, il marketing sensoriale riveste un ruolo strategico fondamentale. L'orchestrazione sinergica degli stimoli ambientali (l'olfatto, il *sound design*, l'illuminotecnica e la conformazione architettonica dello spazio) viene progettata scientificamente per alterare la percezione del tempo e dello spazio nello spettatore, trasformando la sfilata in un ricordo indelebile e in un contenuto altamente virale per le piattaforme digitali.[29] Il rilievo della dimensione esperienziale è confermato dai dati più recenti: nel 2026 le esperienze crescono a un ritmo circa una volta e mezza superiore a quello dei beni tangibili, con un aumento di circa il 30% delle prenotazioni di esperienze immersive.[30]

## 4.2 Case Study Applicato: Jacquemus – "L'Écho de l'Argile" (Collezione P/E 2027)

### 4.2.1 Concept progettuale, scenografia e regia dell'evento

Il progetto *"Jacquemus – L'Écho de l'Argile"*, ideato per la collezione Primavera/Estate 2027 del brand francese fondato da Simon Porte Jacquemus, esplora il legame primordiale tra la terra, la materia grezza e la sartorialità fluida e solare tipica della maison. Il concept si fonda sulla ricerca di un ritorno all'essenzialità organica attraverso l'uso della terracotta, dell'argilla cruda e di linee architettoniche rigorose, in netta contraffazione con la frenesia digitale della contemporaneità. La scelta della location è caduta sulla sede storica del PCF a Parigi, capolavoro dell'architettura brutalista progettato da Oscar Niemeyer. Le cupole bianche in cemento armato e le linee curve e marziane della sala sotterranea offrono un contrasto visivo di straordinaria potenza con la palette calda e terrosa della collezione (tonalità argilla, sabbia, écru, ruggine e verde oliva). La sfilata si

25 Cfr. D. Dayan, E. Katz, *Media Events: The Live Broadcasting of History*, Cambridge (MA), Harvard University Press, 1992.
26 Cfr. B. J. Pine II, J. H. Gilmore, *Welcome to the Experience Economy*, cit.; B. H. Schmitt, *Experiential Marketing*, in "Journal of Marketing Management", vol. 15, n. 1-3, 1999, pp. 53-67.
27 Cfr. P. Bourdieu, *The Forms of Capital*, in J. G. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York, Greenwood Press, 1986, pp. 241-258; P. Bourdieu, Y. Delsaut, *Le couturier et sa griffe: contribution à une théorie de la magie*, in "Actes de la recherche en sciences sociales", vol. 1, n. 1, 1975, pp. 7-36.
28 Cfr. J. Entwistle, A. Rocamora, *The Field of Fashion Materialized: A Study of London Fashion Week*, in "Sociology", vol. 40, n. 4, 2006, pp. 735-751.
29 Cfr. A. Krishna, *An Integrative Review of Sensory Marketing: Engaging the Senses to Affect Perception, Judgment and Behavior*, in "Journal of Consumer Psychology", vol. 22, n. 3, 2012, pp. 332-351.
30 Cfr. Bain & Company, Altagamma, *Global luxury stabilizes amid compounding disruptions*, cit.

sviluppa lungo un anello scenografico continuo della lunghezza di 160 metri, al cui centro è stato inserito un bacino circolare con un getto d'acqua continuo che riflette le cupole di Niemeyer. Le sedute destinate agli ospiti sono costituite da blocchi monolitici in pietra calcarea grezza disposti su un'unica fila, eliminando le barriere gerarchiche tradizionali e garantendo a tutti i presenti una vicinanza ravvicinata e tattile con gli abiti.

| Dimensione dell'evento | Scelta strategica e operativa | Obiettivo di comunicazione ed esperienziale |
|---|---|---|
| **Location** | Sede del PCF, Parigi | Creare un cortocircuito visivo tra brutalismo utopico e sensualità organica del brand |
| **Conformazione della passerella** | Anello continuo di 160m con getto d'acqua centrale | Rompere la linearità della sfilata tradizionale e massimizzare la visibilità dei look |
| **Protocollo di regia** | Sincronizzazione millimetrica di audio, illuminazione naturale e flussi di movimento | Generare una tensione emotiva crescente e ipnotica nello spettatore presente e digitale |
| **Seating chart e Welcome kit** | Disposizione su un'unica fila in pietra calcarea; kit in terracotta incisa | Elevare l'esclusività dell'esperienza e stimolare l'UGC |

### 4.2.2 Marketing sensoriale, protocollo di regia e seating strategy

L'immersività dell'evento viene orchestrata attraverso un rigoroso protocollo di regia basato su segnali combinati di natura visiva, acustica e luminosa. Il *sound design*, commissionato al produttore elettronico Sebastien Akchoté, sfrutta frequenze basse e continue che simulano il battito cardiaco e lo scorrimento dell'acqua, fondendosi con il rumore naturale della fontana centrale per indurre uno stato di meditazione collettiva negli ospiti. L'illuminotecnica sfrutta la luce naturale filtrata dalle vetrate curve di Niemeyer, calibrata progressivamente per simulare il tramonto durante il passaggio dei look da giorno a sera. La gestione degli inviti e del seating chart risponde a una logica di precisione chirurgica volta a massimizzare l'eco mediatica:

- Prima fila: Riservata esclusivamente a una selezione ristretta di trenta personalità di altissimo profilo culturale (direttori di testate internazionali, artisti contemporanei, volti iconici del brand come Jennie Kim e Bad Bunny), posizionate in modo da rientrare costantemente nelle inquadrature dei fotografi e dei video virali.
- Il Welcome kit esperienziale: Ogni ospite trova sulla propria seduta in pietra una piastrella in terracotta cruda, artigianalmente incisa a mano con le coordinate geografiche della sfilata e il nome personalizzato dell'invitato, accompagnata da una fragranza d'ambiente a base di terra bagnata e fichi secchi, trasformando l'invito in un oggetto da collezione e in un potente generatore di contenuti organici sui social media (*UGC*).

In conclusione, questo progetto dimostra come la sfilata contemporanea non esaurisca il proprio compito nella presentazione del prodotto, ma si confermi come lo strumento definitivo di marketing sensoriale, capace di tradurre l'identità di un brand in un rito collettivo indimenticabile e di elevatissimo valore simbolico.

# Conclusioni

Il percorso di analisi sviluppato in questo elaborato ha inteso interrogarsi sulla natura profonda del sistema moda contemporaneo, superando la tradizionale concezione che riduce la moda a mera produzione industriale di beni d'abbigliamento o a esercizio di stile autoreferenziale. L'indagine ha dimostrato come la moda contemporanea si configuri oggi come un complesso dispositivo culturale, economico e semiotico, all'interno del quale la sopravvivenza e la prosperità di un brand non dipendono più dalla sola qualità intrinseca del prodotto, ma dalla sua capacità di abitare e governare le tensioni strutturali della modernità liquida.

Il tratto distintivo che emerge dall'analisi dei processi strategici analizzati risiede nel progressivo spostamento del baricentro valoriale dalla materialità dell'oggetto alla smaterializzazione del segno. Nell'era dell'ipersaturazione globale e del consumo post-materialista, il consumatore, e in particolare le nuove generazioni, non ricerca l'ostentazione di uno status economico tangibile, bensì l'adesione a un sistema di valori, a una narrazione etica e a un'estetica condivisa. In questo scenario, il capitale di marca non si accumula attraverso la quantità di beni venduti, ma mediante la densità del capitale culturale di cui l'azienda sa farsi portatrice. La marca diventa così una piattaforma di pensiero, un generatore di appartenenza e un'istanza critica capace di dialogare con le contraddizioni del proprio tempo.

Tale trasformazione impone una revisione radicale dei tradizionali confini disciplinari. La creatività stilistica non può più prescindere dal rigore economico della distribuzione, così come l'efficacia dei canali commerciali wholesale o digitali perde di efficacia se disgiunta da un'architettura retail che sappia farsi esperienza e immersione sensoriale. Il punto vendita, la sfilata concepita come *media event* e la comunicazione di rottura non sono più strumenti tattici accessori, ma i pilastri di un ecosistema integrato in cui la forma coincide con il contenuto. La stessa provocazione e il ricorso all'assenza materiale o allo *shock marketing* non rispondono a una logica di mero scandalo transitorio, bensì alla necessità di rompere il rumore di fondo del mercato per riconquistare l'attenzione e la riflessività del pubblico.

In conclusione, il futuro dell’universo moda si muove lungo la direttrice di un delicato equilibrio tra la precisione analitica dei processi industriali e finanziari e la radicalità della visione simbolica. Per i professionisti del settore, la sfida cruciale consisterà nell'esercitare una governance strategica capace di tradurre le istanze culturali in valore economico sostenibile, dimostrando che la moda, quando elevata a linguaggio critico, non si limita a riflettere i mutamenti della società, ma contribuisce attivamente a plasmarli.

# Bibliografia


Bain & Company, Altagamma, *Finding a New Longevity for Luxury*, in Luxury Goods Worldwide Market Study, 18 dicembre 2025, https://www.bain.com/insights/finding-a-new-longevity-for-luxury/.

Bain & Company, Altagamma, *Global luxury stabilizes amid compounding disruptions as brands race to amplify meaning and rebuild relevance*, Luxury Goods Worldwide Market Study (spring update), 25 giugno 2026, https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/2026/global-luxury-stabilizes-amid-compounding-disruptions-as-brands-race-to-amplify-meaning-and-rebuild-relevance/.

Barthes R., *Système de la mode*, Paris, Éditions du Seuil, 1967.

Baudrillard J., *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Paris, Gallimard, 1972.

Bourdieu P., *The Forms of Capital*, in J. G. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York, Greenwood Press, 1986, pp. 241-258.

Bourdieu P., Delsaut Y., *Le couturier et sa griffe: contribution à une théorie de la magie*, in "Actes de la recherche en sciences sociales", vol. 1, n. 1, 1975, pp. 7-36.

Dahl D. W., Frankenberger K. D., Manchanda R. V., *Does It Pay to Shock? Reactions to Shocking and Nonshocking Advertising Content among University Students*, in "Journal of Advertising Research", vol. 43, n. 3, 2003, pp. 268-280.

Dayan D., Katz E., *Media Events: The Live Broadcasting of History*, Cambridge (MA), Harvard University Press, 1992.

Dimock M., *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, Pew Research Center, 17 gennaio 2019, https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/.

Entwistle J., Rocamora A., *The Field of Fashion Materialized: A Study of London Fashion Week*, in "Sociology", vol. 40, n. 4, 2006, pp. 735-751.

Inglehart R., *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics*, Princeton, Princeton University Press, 1977.

Kapferer J.-N., Bastien V., *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*, 2nd ed., London, Kogan Page, 2012.

Keller K. L., *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*, in "Journal of Marketing", vol. 57, n. 1, 1993, pp. 1-22.

Keller K. L., *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th ed., Upper Saddle River, Pearson, 2013.

Kering, *2025 results: Sequential improvement, unlocking the next phase of sustainable & profitable growth*, comunicato stampa, 2026, https://www.nasdaq.com/press-release/kering-2025-results-sequential-improvement-unlocking-next-phase-sustainable.

Krishna A., *An Integrative Review of Sensory Marketing: Engaging the Senses to Affect Perception, Judgment and Behavior*, in "Journal of Consumer Psychology", vol. 22, n. 3, 2012, pp. 332-351.

Lipovetsky G., Roux E., *Le luxe éternel: de l'âge du sacré au temps des marques*, Paris, Gallimard, 2003.

McKinsey & Company, BoF Insights, *The State of Fashion 2026*, novembre 2025.

Muniz Jr. A. M., O'Guinn T. C., *Brand Community*, in "Journal of Consumer Research", vol. 27, n. 4, 2001, pp. 412-432.

Park C. W., Jun S. Y., Shocker A. D., *Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and Feedback Effects*, in "Journal of Marketing Research", vol. 33, n. 4, 1996, pp. 453-466.

Pine II B. J., Gilmore J. H., *Welcome to the Experience Economy*, in "Harvard Business Review", vol. 76, n. 4, luglio-agosto 1998, pp. 97-105.

Prada Group, *FY2025 Results*, comunicato stampa, 5 marzo 2026, https://www.pradagroup.com/content/dam/pradagroup/documents/investors/FY-2025/Prada-Group-FY25-PR.pdf.

Saviolo S., Testa S., *Le imprese del sistema moda. Il management al servizio della creatività*, Milano, Etas, 2005.

Schmitt B. H., *Experiential Marketing*, in "Journal of Marketing Management", vol. 15, n. 1-3, 1999, pp. 53-67.

Veblen T., *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study in the Evolution of Institutions*, New York, Macmillan, 1899.

Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J., *From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing*, in "Journal of Retailing", vol. 91, n. 2, 2015, pp. 174-181.