Istituto a Ordinamento Universitario D.M. 30/04/2018, G.U. n. 138 16/06/2018

Sede di Firenze

Corso di studi triennale in Mediazione Linguistica
(classe di laurea L-12)

Indirizzo Fashion & Luxury Management

TESI FINALE

Il lusso come linguaggio sociale in Cina e in Occidente: il caso Ferrari

Candidata: Ottavia Nannetti

Matricola n° 783/FI

Relatore: Prof. Lorenzo Grifone Baglioni

Correlatrice: Prof.ssa Eleonora Macchi

Correlatrice: Prof.ssa Chiara Zaccagnini

A.A. 2025/2026

Il futuro è in mano ai deboli che si sono fatti coraggio
E io me lo sono fatto, ma per farsi coraggio
Bisogna sapersi guardare dentro
L'autocritica pretende consapevolezza
Auguro a tutti voi
Che la vostra umiltà non si trasformi in insicurezza
E che la vostra sicurezza non si trasformi in arroganza

M. Molinari (Tedua)

ABSTRACT

Il presente lavoro di tesi si propone di analizzare l'evoluzione e la complessità del concetto di lusso nel contesto globale contemporaneo, esaminando il quadro economico e il linguaggio sociale di distinzione, appartenenza e identità. Attraverso un approccio comparativo tra il mercato cinese e occidentale, la ricerca evidenzia come la percezione del lusso sia storicamente e culturalmente determinata. Inoltre, l'elaborato affronta le contraddizioni del settore determinate dalla globalizzazione e analizza l'impatto del mercato globale della contraffazione. Infine, la ricerca prosegue applicando i concetti teorici al caso studio Ferrari, impiegato come esempio del segmento del lusso inaccessibile: viene esaminato il posizionamento del marchio, il legame con il consumatore cinese, le strategie di bilanciamento tra *heritage* e innovazione e le misure di difesa dell'esclusività contro il mercato del falso. La ricerca dimostra che la marca di lusso contemporanea conserva il proprio valore simbolico solo se è capace di mantenersi rilevante nel mercato e fortemente riconoscibile.

摘要

本论文想分析当代全球背景下奢侈品概念的演变和复杂性，检查经济框架以及区分、归属和身份的社会语言。通过中国和西方市场的比较路子，本研究显示奢侈品知觉在历史和文化上形成。此外，本论文还讨论全球化引发的行业矛盾，并分析全球仿冒品市场引发的影响。最后，研究理论概念应用于例子研究"法拉利"作为遥不可及奢侈品领域的例子：论文分析品牌的定位、中国消费者的联系、在传统和创新之间平衡的策略，以及针仿冒品市场维护独特性的保护策略。研究表明当代奢侈品牌只有留在市场中并保持高度辨识度，才能保持它的象征价值。

ABSTRACT

This thesis aims to analyze the evolution and complexity of the concept of luxury in the contemporary global context, examining the economic framework and the social language of distinction, belonging, and identity. Through a comparative analysis of the Chinese and Western markets, this study highlights how the perception of luxury is historically and culturally determined. Furthermore, the paper addresses the contradictions within the sector caused by globalization and analyzes the impact of the global counterfeit market. Finally, the study proceeds by applying these theoretical concepts to the Ferrari case study, which serves as an example of the ultra-luxury segment: it examines the brand's positioning, its connection with Chinese consumers, strategies for balancing heritage and innovation, and measures to protect exclusivity against the counterfeit

market. The research demonstrates that a contemporary luxury brand retains its symbolic value only if it is able to remain relevant and highly recognizable in the market.

INDICE

INTRODUZIONE

1. Premessa 3

2. Domande di ricerca 4

3. Identificazione del caso studio e commento 4

4. Approccio metodologico 6

5. Trattamento delle fonti 7

6. Gap nella letteratura coperta o nella disciplina 10

1 - LE RADICI DEL LUSSO: ORIGINI, SIGNIFICATO E FUNZIONE DEL LUSSO NELLA DISTINZIONE SOCIALE

1.1 Panoramica odierna sul mondo del lusso 13

1.2 Cos'è il lusso? 14

1.3 Le caratteristiche del lusso 18

1.4 Consumatori cinesi del lusso 25

1.5 Consumatori occidentali del lusso 33

2 - LE CONTRADDIZIONI DEL LUSSO

2.1 Il lusso come linguaggio sociale 43

2.1.1 中国社会语言中的奢侈品 – Il lusso come linguaggio sociale in Cina 48

2.2 “制作地”问题 – Le problematiche del “Made in” 51

2.2.1“意大利制造”的悖论 – Il paradosso del “Made in Italy” 56

2.3 Il mercato globale della contraffazione 60

2.3.1 L’impatto della contraffazione sui brand e sugli acquisti dei consumatori 63

3 - THE BRAND AS A LANGUAGE OF STATUS: THE FERRARI CASE

3.1 Ferrari’s Roots and Its Contemporary Reality 67

3.2 What Makes Us Want a Luxury Car 72

3.3. What Makes Ferrari a Unique Brand in the World 73

3.4 A Ferrari to Stand Out 74

3.5 The Bond Between Ferrari and the Chinese Market 76

3.6 Ferrari Luce: the Balance Between Tradition and the Future 79

3.7 Defending Exclusivity Against the Fake Market 81

CONCLUSIONI ***87***

BIBLIOGRAFIA ***91***

SITOGRAFIA ***97***

SITOGRAFIA IMMAGINI ***102***

RINGRAZIAMENTI ***105***

INTRODUZIONE

1. Premessa

La scelta del tema di ricerca nasce dall'esperienza accademica vissuta nel corso del triennio di studi, durante il quale ho avuto l'opportunità di approcciarmi per la prima volta alle discipline sociologiche. Attraverso i corsi universitari incentrati su questo ambito ho potuto riflettere su diversi aspetti della società odierna che hanno stimolato la mia curiosità, data la loro grande influenza nella vita quotidiana delle persone. In particolare, grazie al corso di *Moda, lusso e Made in Italy* ho studiato le teorie sociologiche sul consumo, che hanno acceso in me una riflessione sui motivi che spingono le persone a desiderare di possedere oggetti materiali per soddisfare dei bisogni immateriali e, soprattutto, per comunicare con la società. Da qui nasce l'idea di analizzare le caratteristiche intrinseche di questa categoria merceologica che permettono di esprimere distinzione sociale. Di conseguenza, l'attenzione si è spostata sulle motivazioni psicologiche e sociali alla base del consumo dei beni di lusso: nello specifico, ho voluto analizzare come questi ultimi aiutino a rispondere alla necessità individuale di visibilità e affermazione, cercando di comprendere se tali beni abbiano la stessa funzione sociologica in contesti culturali differenti, come quello occidentale e quello cinese. Dunque, a questo nucleo di riflessioni sociologiche si è affiancato in modo naturale il mio percorso di studi in mediazione linguistica e culturale. Considerando la forte funzione sociale svolta da questi beni, è sorto spontaneo analizzare anche gli effetti che la grande richiesta di prodotti di lusso ha generato a livello globale, in particolar modo la delocalizzazione delle filiere produttive e la contraffazione, con le relative ripercussioni sociali ed economiche. Per questo motivo ho ritenuto importante riflettere su come la delocalizzazione della produzione e, parallelamente, la diffusione del *know-how* abbiano giocato un ruolo fondamentale nella crescita del fenomeno della contraffazione. Quest'ultimo ha indubbiamente registrato uno sviluppo esponenziale negli ultimi anni a causa del crescente desiderio di oggetti di lusso, che spinge alcune persone a ricorrere a prodotti fraudolenti pur di soddisfare questo bisogno. È diventato dunque necessario analizzare come la diffusione di questi prodotti contraffatti influenzi il mercato del lusso autentico, sia dal punto di vista dei brand, sia da quello dei consumatori. Tutte queste riflessioni e i relativi strumenti di ricerca sono stati in seguito applicati a un caso concreto e fortemente emblematico del settore dell'ultra-lusso: la casa automobilistica italiana Ferrari, simbolo di status e di prestigio in tutto il mondo. Questo progetto di tesi si propone quindi di interrogarsi sulle ragioni che spingono le persone a voler possedere beni di lusso per differenziarsi dalla massa e di analizzare in che modo il brand Ferrari sia stato capace di intercettare questa necessità, strutturando un'immagine e una cultura aziendale orientate a soddisfare questa funzione sociale.

2. Domande di ricerca

Sulla base delle considerazioni espresse nella premessa, il presente progetto di tesi si propone di analizzare il legame tra la dimensione sociologica del consumo di lusso e le sue ripercussioni sul mercato globale. Al fine di orientare lo sviluppo della ricerca e delimitare il campo di analisi, sono stati individuati tre quesiti fondamentali che guideranno il lavoro:

1. Quali sono le principali motivazioni sociologiche che spingono al consumo di beni di lusso e in che modo differiscono tra il contesto culturale occidentale e quello cinese?
2. Come hanno influito la delocalizzazione delle filiere e la diffusione del *know-how* sulla crescita della contraffazione, e quale impatto genera questo fenomeno?
3. Attraverso quali strumenti Ferrari riesce a trasformare l'automobile in un potente simbolo di distinzione e comunicazione sociale?

3. Identificazione del caso studio e commento

Affrontare il tema del consumo di lusso e delle sue implicazioni sociologiche ed economiche in termini esclusivamente generali rischierebbe di generare una riflessione astratta o dispersiva. Si è ritenuta pertanto necessaria l'introduzione di un caso studio concreto, altamente rappresentativo e utile ad applicare i concetti teorici all'interno di dinamiche reali e osservabili. A tal fine, la ricerca individua un esempio nel panorama del lusso di alto livello: la casa automobilistica italiana Ferrari. Questa scelta permette di focalizzare l'indagine su un brand che ha saputo trasformarsi in un vero e proprio mito del consumo contemporaneo, imponendosi come un simbolo culturale e come un indicatore di status riconosciuto a livello globale. Il marchio Ferrari rappresenta e permette di esaminare, dinamiche di distinzione sociale analoghe che si verificano in ambienti culturalmente differenti, oltre a dimostrare la complessità della tutela del valore del brand in un mercato globalizzato. La scelta di Ferrari si basa su ragioni legate agli interrogativi di ricerca precedentemente presentati. In primo luogo, il brand è un esponente di spicco del settore dell'ultra-lusso: nel comparto dei beni di alta gamma, quello automobilistico ad alte prestazioni rappresenta uno dei segmenti a più alta complessità, in cui il prodotto supera la semplice funzione di "mezzo di trasporto" per acquisire valore storico, estetico e sociale. L'analisi di Ferrari evidenzia anche le logiche della desiderabilità e del consumo ostentativo, rendendo osservabili dinamiche sociologiche che in altri settori potrebbero emergere in minor misura. Inoltre, il brand rappresenta un interessante paradosso del mercato: al crescere dell'esclusività e del prezzo delle vetture, la domanda non diminuisce, ma aumenta; dunque, seguendo un preciso modello strategico, l'azienda

non cerca di soddisfare il mercato, ma raziona volutamente la produzione per mantenere intatta la percezione di scarsità, trasformando il possesso dell'oggetto in segnalazione di status.

Il caso studio funge quindi da lente empirica per osservare sul piano pratico le riflessioni teoriche sviluppate nella prima parte del lavoro. In riferimento alla prima domanda di ricerca, incentrata sulle motivazioni del consumo ostentativo e sul confronto interculturale, Ferrari costituisce un esempio d'indagine per analizzare come queste dinamiche cambino a seconda del contesto geografico. Nel mercato occidentale, il cliente Ferrari tende a legarsi principalmente alla tradizione sportiva, alla storia delle corse e all'esclusività. Al contrario, nel contesto cinese – caratterizzato da una crescita economica rapidissima e dall'emergere di una nuova classe di individui relativamente giovani con un patrimonio elevato – l'acquisto assume una forte valenza sociale di affermazione personale. In Cina, il Cavallino Rampante diventa uno strumento visivo tramite cui legittimare il proprio successo all'interno di una società fortemente competitiva e orientata all'autoaffermazione.

La seconda domanda di ricerca esamina invece il legame tra la delocalizzazione produttiva, la diffusione del *know-how* e la proliferazione del mercato del falso. Sotto questo profilo, Ferrari rappresenta una tendenza controcorrente molto esplicativa. A differenza di molti marchi del lusso che hanno parzialmente delocalizzato le proprie filiere mettendo a rischio il proprio saper fare, Ferrari mantiene un legame indissolubile con il proprio territorio d'origine: la produzione delle vetture avviene rigorosamente a Maranello e Modena, proteggendo così l'intero patrimonio artigianale e tecnologico. Tuttavia, l'immenso desiderio globale generato dal brand ha comunque alimentato un mercato della contraffazione parallelo, che non colpisce solo il merchandising ufficiale (abbigliamento e accessori), ma si spinge fino a casi estremi di repliche non autorizzate di intere carrozzerie. Analizzare Ferrari aiuta dunque a comprendere un paradosso del mercato contemporaneo: come un marchio che difende rigorosamente la propria filiera possa comunque essere bersaglio di una contraffazione globale così complessa, mossa dall'ossessione dei consumatori di appropriarsi, anche in modo fraudolento, del sistema valoriale legato al brand. Inoltre, la ricerca vuole esaminare anche come la dimensione storica possa coniugarsi con le sfide della contemporaneità: attraverso l'analisi della vettura elettrica Ferrari Luce, si cercherà di comprendere come un marchio così legato alla propria storia possa innovare radicalmente la tecnologia, senza intaccare il posizionamento nel settore dell'ultra-lusso e la percezione di eccellenza da parte della clientela globale.

Infine, per rispondere al terzo quesito, focalizzato sulle strategie attraverso cui il brand costruisce e alimenta la propria immagine, l'analisi si concentra sulla gestione della rarità. L'azienda ha fatto della celebre filosofia di Enzo Ferrari – "*produrre sempre una vettura in meno rispetto a quanto richiesto dal mercato*" – il proprio pilastro fondamentale. L'accesso alle vetture è regolato da un rigido processo di selezione in cui è il brand stesso a valutare i potenziali acquirenti, controllando la domanda anziché subirla. A ciò si affiancano i programmi di personalizzazione, che trasformano l'acquisto in un'esperienza d'élite e la vettura in un pezzo unico, amplificandone la funzione comunicativa. In conclusione, lo studio di questo marchio non si limiterà a una descrizione aziendale, ma utilizzerà il caso studio per validare l'intera riflessione teorica della tesi. Attraverso l'esame delle sue rigide politiche commerciali e del comportamento della clientela internazionale, sarà possibile dimostrare come, nell'era moderna, un oggetto di alto valore artigianale possa trasformarsi in uno dei più potenti simboli di distinzione sociale.

4. Approccio metodologico

L'approccio metodologico adottato in questo elaborato è di tipo misto, in quanto combina strumenti quantitativi e qualitativi allo scopo di fornire un'analisi articolata e multidimensionale del fenomeno del consumo di lusso, delle sue sfide – quali la contraffazione – e delle sue applicazioni pratiche nel settore dell'*automotive* di alta gamma. Tale scelta metodologica nasce dalla consapevolezza che il mercato del lusso non è un ecosistema interamente misurabile in termini economici o finanziari, ma implica fenomeni sociali, psicologici e culturali che plasmano le dinamiche interne, e di conseguenza richiedono una lettura tanto sociologica quanto statistica. Dal punto di vista quantitativo, la ricerca si fonda sull'esame e la rielaborazione di dati e report di settore secondari pubblicati dalle principali società di consulenza strategica globale, tra cui Bain & Company e McKinsey & Company, nonché studi relativi all'impatto della contraffazione di enti nazionali e internazionali, quali l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) e l'Ufficio dell'Unione europea per la proprietà intellettuale (EUIPO). L'analisi di queste fonti secondarie consente di quantificare l'andamento del mercato globale del lusso nell'ultimo decennio, mappandone numericamente la crescita, l'impatto nei diversi mercati geografici e le perdite economiche generate dal mercato del falso. L'obiettivo di questa analisi quantitativa, dunque, è fornire una base oggettiva ed empirica che attesti la portata reale delle dinamiche analizzate, supportando le ipotesi teoriche.

Parallelamente, il versante qualitativo della ricerca si concentra sulla sociologia dei consumi e sulla psicologia del consumatore, con un focus comparativo tra il contesto occidentale e quello

cinese. Questa parte metodologica si sviluppa sull'analisi della letteratura scientifica esistente, utile a chiarire il passaggio dal soddisfacimento di bisogni materiali all'espressione di status e distinzione sociale. In questa prospettiva, l'indagine adotta un approccio interculturale per comprendere non solo le motivazioni universali dietro al desiderio di lusso, ma anche come le specificità culturali modifichino la percezione del valore e l'inclinazione verso i vari comportamenti di consumo. Inoltre, l'analisi qualitativa si estende alle dinamiche di filiera, esaminando come la delocalizzazione produttiva e la dispersione del *know-how* abbiano favorito la proliferazione dei mercati paralleli e della contraffazione.

L'integrazione degli studi sociologici e dei dati di mercato trova, infine, applicazione concreta nel metodo d'analisi del caso studio, focalizzato sul brand Ferrari. La scelta di questo specifico caso è stata guidata dalla necessità di osservare il comportamento della società nei confronti di un brand "ultra-lusso", caratterizzato da scarsità numerica e da un alto coefficiente di complessità tecnologica. Attraverso l'analisi del brand e della sua percezione da parte della collettività, delle strategie di innovazione e delle problematiche relative alla protezione del suo patrimonio intellettuale, il caso Ferrari permette di verificare l'efficacia delle nozioni precedentemente delineate. Attraverso questo approccio, la ricerca si propone di rispondere in maniera esaustiva agli interrogativi di partenza, restituendo una visione d'insieme su come il lusso comunichi identità e su come i brand possano difendere tale valore immateriale. In conclusione, l'adozione di una prospettiva comparata, sociologica e manageriale si dimostra coerente con gli obiettivi formativi del percorso di studi e con la necessità di comprendere dinamiche che connettono i vari contesti globali.

5. Trattamento delle fonti

Nella presente tesi, il *corpus* delle fonti è stato articolato tramite un criterio multidisciplinare, trattandosi di una ricerca che interseca la sociologia dei consumi, il *management* internazionale, la tutela del marchio, e l'analisi di un caso studio emblematico nel settore dell'*automotive* di alta gamma. Si è reso necessario strutturare una base documentale capace di analizzare molteplici aspetti del settore del lusso su diversi livelli; l'esigenza di comprendere un fenomeno così globale e sfaccettato, che spazia dalle motivazioni psicologiche del consumatore alle dinamiche della contraffazione, ha richiesto un approccio conoscitivo che non si limitasse a una sola disciplina. Il materiale utilizzato è stato pertanto suddiviso in quattro macro-categorie, le quali si completano reciprocamente bilanciando la conoscenza teorica con la pragmaticità dei dati di mercato e della cronaca reale: la letteratura sociologica, i report di mercato e istituzionali, la documentazione aziendale di Ferrari e, infine, gli approfondimenti di cronaca giornalistica e multimediale.

La prima tipologia di fonti impiegata nella ricerca è costituita dalle fonti secondarie di natura teorica e accademica, indispensabili per costituire la base concettuale dell'elaborato e comprendere le radici del consumo ostentativo. La transizione dal soddisfacimento di bisogni materiali primari alla ricerca di benefici immateriali legati allo status e alla distinzione sociale è stata indagata attraverso i capisaldi della psicologia umanistica, a partire dalla gerarchia dei bisogni di Abraham Maslow, e della sociologia della moda e del lusso tramite gli studi di Zecchi e Ironico. Per chiarire la gestione strategica della marca e comprendere quello che in letteratura viene definito il "paradosso del lusso" – ovvero la necessità di mantenere una rigida scarsità a fronte di una domanda globale in costante crescita – la ricerca si è fondata sugli studi di *brand management*. In particolare, i contributi di Jean-Noël Kapferer e Vincent Bastien, unitamente alle analisi sul concetto di alta gamma di Aiello & Donvito, Cabigiosu e Wang, hanno permesso di definire i limiti entro cui si posizionano i marchi di lusso. Un'attenzione specifica è stata dedicata alla dimensione comparativa e interculturale, elemento cardine per comprendere le differenze di percezione del lusso tra il mercato occidentale e quello cinese. A questo scopo, la letteratura scientifica è stata integrata con studi incentrati sulla psicologia del consumatore cinese redatti da Sun, D'Alessandro & Winzar e Wenjun & Hatta, i quali evidenziano come i valori culturali tradizionali e le trasformazioni socio-politiche della Cina contemporanea influenzino il desiderio di consumo e l'inclinazione psicologica verso l'acquisto di beni di lusso.

Al fine di non limitare l'analisi a considerazioni puramente teoriche, la conoscenza sociologica è stata affiancata a un ampio studio quantitativo e statistico. Questa seconda categoria di fonti comprende i report macroeconomici pubblicati dalle più autorevoli società di consulenza strategica globale e i rapporti ufficiali delle istituzioni preposte alla tutela della proprietà intellettuale. L'andamento del mercato globale dei beni di lusso personali, l'evoluzione delle abitudini di acquisto delle nuove fasce generazionali (Millennial e Gen Z) e l'impatto delle nuove tecnologie – come l'intelligenza artificiale applicata alle decisioni d'acquisto – sono stati analizzati attraverso i report di Bain & Company e gli studi di McKinsey & Company, Deloitte e Boston Consulting Group in collaborazione con Altagamma. Queste fonti hanno permesso di quantificare i volumi d'affari del settore e la rilevanza geografica dei vari mercati, fornendo una base pratica fondamentale per la comprensione delle dinamiche di mercato. Sul versante della lotta alla contraffazione, la ricerca si è basata sulle pubblicazioni ufficiali congiunte dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) e dell'EUIPO (Ufficio dell'Unione europea per la proprietà intellettuale) al fine di quantificare il valore del commercio illecito globale.

A livello nazionale, il quadro è stato arricchito dal *Rapporto Iperico 2025* edito dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM) sotto la supervisione del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, per fornire una visione d'insieme sul panorama del mercato del falso nell'ambito automobilistico.

Il terzo nucleo documentale è rappresentato dalle fonti primarie prodotte dall'oggetto del caso studio dell'elaborato: il brand Ferrari. Per fornire una visione autentica del Cavallino Rampante è stata necessaria la consultazione di documenti aziendali e degli strumenti di comunicazione istituzionale, utili per esaminare l'azienda su diversi fronti. La panoramica generale sulla costituzione odierna dell'azienda si è basata sul *Ferrari N.V. 2025 Annual Report and Form 20-F*, documento depositato presso le autorità di vigilanza sui mercati finanziari. Questo testo è stato affiancato dai documenti ufficiali relativi ai progetti di sostenibilità e gestione delle risorse umane e dai comunicati ufficiali dell'azienda, come il memorandum d'intesa con *SK On* per l'innovazione tecnologica nel campo delle celle per batterie, fondamentale per comprendere la strategia di elettrificazione del marchio. Accanto alla documentazione economico-finanziaria, è stata esaminata la visione del brand tramite gli articoli del *Ferrari Magazine*. Tali fonti hanno offerto un taglio informativo sulle strategie di rarità e su casi speciali, dimostrando come l'azienda gestisca la propria presenza in diversi ambiti. Infine, per quanto riguarda il passaggio all'elettrico e lo sviluppo di modelli innovativi, sono state consultate le fonti specifiche e i materiali video relativi alla progettazione della Ferrari Luce, al fine di comprendere come la complessità tecnologica possa coesistere con la tradizione aziendale.

L'ultima categoria di fonti ha l'obiettivo di riportare la percezione sociale del lusso e la realtà della contraffazione nel contesto sociale. Gli articoli giornalistici e i reportage multimediali sono stati utilizzati con spirito critico, non come fonti teoriche, ma come approfondimenti reali dei fenomeni trattati. La diffusione della contraffazione nel tessuto sociale è stata documentata attraverso le notizie di sequestri e inchieste giudiziarie riportate dai principali organi di informazione nazionali (Ansa, La Repubblica, La Stampa, Sky TG24, Rai News). Casi emblematici, quali la demolizione ad Asti di una falsa Ferrari costruita modificando una Toyota o la scoperta di showroom del lusso contraffatto, hanno fornito esempi concreti di come il desiderio di appropriazione di oggetti con una forte componente ostentativa spinga all'illegalità anche a fronte di beni ad alta complessità costruttiva. Inoltre, l'analisi delle filiere illecite è stata arricchita tramite inchieste televisive e multimediali, come il servizio di La7 sullo sfruttamento e le dinamiche produttive nei distretti tessili e le analisi da parte della stampa specializzata estera e nazionale che hanno documentato le campagne di identificazione e distruzione di veicoli Ferrari contraffatti.

L'integrazione di questo variegato *corpus* di fonti ha consentito di redigere una ricerca strutturata su più livelli: teorico, macroeconomico ed empirico. Inoltre, la consultazione di testi in lingua italiana e inglese, unita all'analisi delle dinamiche relative al contesto cinese, consente di comprendere la complessità del settore del lusso e costruire una struttura completa su cui sviluppare l'analisi.

6. Gap nella letteratura coperta o nella disciplina

L'analisi della letteratura relativa al settore del lusso e alle sue dinamiche di mercato presenta un panorama molto vasto, ma altrettanto polarizzato. Il dibattito accademico tende prevalentemente a dividersi in due filoni di pensiero ben distinti, che raramente sono in comunicazione tra di loro. Da un lato, gli studi di matrice puramente sociologica e psicologica, concentrati sulle teorie storiche del consumo vistoso e sulla costruzione dell'identità dell'individuo; dall'altro, le analisi di carattere gestionale e finanziario, concentrate sull'andamento dei mercati, sulla redditività e sulle filiere di produzione. In questo contesto, le dinamiche più complesse del comparto, quali i processi di delocalizzazione produttiva, la frammentazione delle filiere e la conseguente proliferazione della contraffazione globale, vengono di frequente trattate come illeciti esclusivamente giuridici, sganciandoli dal perno socioculturale e psicologico. La presente tesi si propone quindi di colmare questo vuoto, proponendo un quadro multidisciplinare e aggiornato che connetta la teoria sociologica del consumo di lusso con le conseguenze industriali globali. In primo luogo, la presente analisi ha l'obiettivo di introdurre dei nuovi spunti sul fenomeno della contraffazione: la quasi totalità della letteratura esistente in materia di mercato del falso si concentra su moda, pelletteria e accessori. In questi ambiti, la produzione di falsi è stata trattata e, in una certa misura, "normalizzata" dalle abitudini di consumo globali; al contrario, la letteratura incentrata sulla contraffazione di beni ad altissima complessità ingegneristica, tecnologica ed economica – come l'*automotive* di alta gamma – risulta altamente limitata, se non inesistente. Approfondire la riproduzione fraudolenta di beni così complessi permette di offrire un nuovo punto di vista all'interno di una disciplina finora legata a categorie merceologiche tradizionali.

In secondo luogo, la ricerca risponde alla necessità di aggiornare i dati e le nozioni attraverso cui vengono osservati i comportamenti di consumo nei mercati internazionali, proponendo un'analisi comparativa e interculturale tra il consumatore occidentale e quello cinese. Sebbene la letteratura sui consumatori cinesi si sia ampliata negli ultimi anni, essa presenta spesso il limite di una separazione tra dati di vendita e modelli comportamentali: questo elaborato intende affiancare le statistiche macroeconomiche più recenti alle motivazioni psicologiche che guidano il consumatore verso l'esigenza di distinzione sociale. La ricerca inoltre approfondisce come la forte domanda per i

beni di lusso nei vari mercati abbia provocato la nascita di filiere produttive illecite, che necessitano di essere analizzate alla luce della delocalizzazione produttiva attuata da molti brand, e della conseguente dispersione della conoscenza produttiva, evidenziando come il trasferimento geografico delle competenze artigianali e industriali abbia involontariamente fornito al mercato del falso gli strumenti necessari per crescere e migliorarsi, impattando inevitabilmente sulla percezione e sul valore del brand autentico.

Inoltre, il contributo originale della tesi risiede nell'applicazione di questo intero bagaglio teorico e critico al caso studio della casa automobilistica Ferrari. All'interno del dibattito accademico, il marchio Ferrari è analizzato attraverso approcci diversi, tra i quali: testi sulla storia del fondatore, studi di *engineering* legati alla meccanica, oppure analisi di *management* concentrate sul modello di business. Questo lavoro intende distaccarsi da tale approccio, integrando gli strumenti di marketing e gestione aziendale con le dinamiche sociologiche della percezione pubblica del brand e della costruzione del mito. La tesi dimostra come il valore simbolico, lo status e la desiderabilità sociale associati al Cavallino Rampante siano diventati talmente potenti da superare le barriere all'entrata di natura ingegneristica ed economica del settore, arrivando a generare casi di contraffazione. Infine, la ricerca si propone di analizzare un ulteriore elemento di grande attualità: la sfida dell'innovazione tecnologica e della transizione energetica, esaminata attraverso il caso studio del progetto Ferrari Luce. Questa sezione permette di dimostrare come un brand fondato sull'idea di motore tradizionale sia capace di traslare la propria identità verso il futuro dell'elettrico e dell'ultra-lusso sostenibile. Il contributo finale della tesi risiede, pertanto, nella costruzione di un'analisi unitaria, capace di dimostrare che la gestione del valore immateriale e della scarsità dei beni rappresenti una strategia difensiva per un'azienda globale di fronte alle insidie della globalizzazione dei mercati e della contraffazione complessa.

1 - LE RADICI DEL LUSSO: ORIGINI, SIGNIFICATO E FUNZIONE DEL LUSSO NELLA DISTINZIONE SOCIALE

1.1 Panoramica odierna sul mondo del lusso

Il mercato del lusso contemporaneo si presenta come un settore in rapida trasformazione, influenzato da dinamiche economiche globali, mutamenti socioculturali e nuove aspettative nei consumatori. Questo settore comprende diversi segmenti, tra cui beni di lusso personali, automobili di lusso, ospitalità di fascia alta e altre forme di consumo premium. Tra questi, i beni di lusso personali, insieme alle automobili e all'ospitalità di lusso, rappresentano la parte predominante del mercato complessivo. Secondo lo *Studio Annuale sul Lusso*, pubblicato da Bain & Company in collaborazione con Fondazione Altagamma (D'Arpizio & Levato 2025), nel 2025 la spesa globale per il settore del lusso ha raggiunto circa 1.440 miliardi di euro. Il valore complessivo del mercato risulta stabile rispetto all'anno precedente e riflette un processo di progressiva stabilizzazione dopo la fase di forte espansione registrata nel periodo successivo alla pandemia di COVID-19. Vale tuttavia la pena notare che i livelli di spesa del 2025 rimangono superiori del 12–14% rispetto al 2019 nonostante il rallentamento. Questo percorso di stabilizzazione apre la strada a un contesto globale che gli analisti definiscono complesso e fortemente selettivo. Le previsioni per il 2026 indicano che la principale preoccupazione per gli operatori del settore non è più l'incertezza che ha caratterizzato gli anni precedenti, ma una serie di sfide legate alla contrazione della fiducia dei consumatori e alla loro minore propensione alla spesa. Il clima di prudenza è fomentato dall'instabilità geopolitica e dalle tensioni macroeconomiche che rendono i comportamenti d'acquisto meno prevedibili (Balchandani *et al.* 2025). Un ulteriore fattore di rischio sempre più influente è rappresentato dalle interruzioni dei flussi commerciali del mercato internazionale; infatti, l'introduzione di nuove tariffe doganali sta modificando le catene di fornitura globali, provocando un aumento dei costi di produzione che colpisce in particolar modo il comparto moda e lusso. Questa volatilità ha condizionato soprattutto il mercato degli Stati Uniti, dove l'indice di fiducia dei consumatori ha registrato una forte flessione, rallentando la crescita complessiva dell'area (Balchandani *et al.* 2025). In risposta a queste nuove dinamiche, il settore sta entrando in una nuova fase in cui la capacità di rimanere rilevanti per un consumatore sempre più attento al valore diventa il vero elemento di distinzione (Casale 2026).

Per rispondere a questi cambiamenti, le aziende del lusso stanno ripensando i propri modelli operativi. Da un lato, si punta sul potere di determinazione dei prezzi o *pricing power* e sull'efficienza della filiera: i grandi gruppi stanno investendo sempre più nell'automazione e nella

digitalizzazione delle catene di produzione e approvvigionamento per contenere i costi, mentre i marchi più piccoli si trovano a dover affrontare contesti competitivi più complessi (Balchandani *et al.* 2025; Casale 2026). Dall'altro lato, dopo un periodo di rallentamento, le aziende prevedono una leggera ripresa sostenuta anche da un generale rinnovamento della proposta sul mercato, pensato per stimolare l'interesse del pubblico (Balchandani *et al.* 2025). Questo orientamento fa sì che i brand, per crescere, debbano basarsi sul rafforzamento del legame emotivo con il cliente e sulle strategie di fidelizzazione: questo nuovo approccio si riflette anche nella gestione del canale di *retail* fisico, in cui un numero crescente di aziende sta cercando di ottimizzare la rete di vendita già esistente, trasformando i punti vendita in spazi capaci di offrire esperienze d'acquisto molto coinvolgenti (Casale 2026). Un contributo significativo a questo cambiamento arriva dall'evoluzione tecnologica: l'Intelligenza Artificiale Generativa (GenAI) è già stata integrata con successo nei processi aziendali da una quota rilevante di imprese del settore nell'ambito di specifiche aree organizzative, ottimizzando la gestione complessiva delle operazioni e migliorando l'interazione con il consumatore (Casale 2026).

Insieme alla digitalizzazione, la sostenibilità rappresenta un altro punto fondamentale delle strategie, percepita dalle aziende come uno spunto di innovazione interna, anziché come un obbligo normativo ed etico. Le risorse aziendali vengono orientate verso la ricerca e lo sviluppo di nuovi materiali, la tracciabilità e il ciclo di vita dei beni. In quest'ottica, i modelli di economia circolare si stanno consolidando: la maggior parte delle aziende offre oggi servizi di riparazione o ricondizionamento, programmi per il recupero dell'usato e partnership con piattaforme di rivendita (Casale 2026). Infine, le dinamiche globali della domanda di mercato stanno ridefinendo la geografia del lusso: sebbene i mercati occidentali mantengano volumi stabili nonostante l'elevata saturazione, lo sviluppo globale per il prossimo futuro sarà guidato principalmente da Cina, Giappone, Medio Oriente e India (Casale 2026). Le *performance* positive di queste regioni sono sostenute dalla solidità della domanda interna, dalla ripresa dei flussi turistici e dal rapido aumento di una base di consumatori benestante e con un potere d'acquisto stabile. Il futuro del lusso si prospetta quindi caratterizzato dalla sintesi tra artigianato, integrazione tecnologica e la capacità di costruire relazioni solide e durature.

1.2 Cos'è il lusso?

Definire il concetto di lusso è un compito complesso, poiché esso rappresenta una nozione ampia e in continua evoluzione. Come ampiamente studiato dalla letteratura scientifica, si tratta di un termine privo di una definizione univoca, in quanto assume forme diverse a seconda dell'esperienza

e del vissuto del consumatore; non è possibile, pertanto, ricondurre il lusso a una categoria fissa o universalmente stabile, poiché rappresenta un concetto multidimensionale, il cui significato viene plasmato da variabili situazionali, contesti culturali e fattori economici, sociali e politici. Nel modello di consumo contemporaneo, le motivazioni d'acquisto di lusso hanno superato la funzione ostentativa di questi beni, orientandosi verso logiche edonistiche che vedono in questa categoria merceologica la possibilità di accedere a significati ed esperienze uniche (Wiedmann *et al*. 2009).

Nell'Enciclopedia Treccani si definisce il

lusso[1]:

s. m. [dal lat. luxus -us «sovrabbondanza, eccesso nel modo di vivere», prob. affine all'agg. luxus «slogato, storto», da cui luxare (v. lussare)]. – 1. a. Sfoggio di ricchezza, di sfarzo, di magnificenza; tendenza (anche abituale, come tenore di vita) a spese superflue, incontrollate, per l'acquisto e l'uso di oggetti che, o per la qualità o per l'ornamentazione, non hanno un'utilità corrispondente al loro prezzo, e sono volti a soddisfare l'ambizione e la vanità più che un reale bisogno [...].

Sotto il profilo etimologico, la parola "lusso" affonda le sue radici nel termine latino *luxus*, il cui significato rimanda ai concetti di sfarzo, esuberanza e a uno stile di vita improntato all'eccesso, volto ad appagare desideri che vanno oltre i bisogni primari. In quest'ottica, Sombart (1967 come citato da Cabigiosu 2020) evidenzia come il lusso possa quindi essere identificato con qualsiasi forma di consumo che superi lo stretto necessario. Sin dalle origini, dunque, si può comprendere che, con la parola *lusso* si facesse riferimento a qualcosa di diverso dall'ordinario. Alla luce di ciò, appare necessario analizzare le caratteristiche della società che si prende in esame, al fine di comprendere il contesto storico ed economico in cui un determinato prodotto viene definito lussuoso. Fin dall'antichità, gli oggetti raccolti e conservati dall'uomo sono stati utilizzati come mezzi per esprimere valori, acquisendo un significato rituale. Nei contesti sociali primitivi, il concetto di lusso era associato a quello di dono, ovvero all'oggetto cerimoniale di cui privarsi per offrirlo ad altri. Si comprende quindi come, nel contesto sociale analizzato "Il lusso è dono, non è possesso" (Zecchi 2015, 20), dunque la sua essenza non risiede nell'accumulo dei beni. Tra le tribù dei Nativi americani, definite comunità *potlatch*[2], si era diffusa l'usanza di scambiarsi doni che superassero di valore ciò che uno aveva regalato all'altro al fine di mostrarsi generosi rispetto al rivale (Mauss 1924). Analizzare l'origine del lusso nell'ottica della tesi del dono significa considerarlo come fondamentale dal punto di vista comunitario: il dono-lusso va oltre il valore

[1] https://www.treccani.it/vocabolario/lusso/ (03/02/2026).
[2] Si riporta la definizione dell'Enciclopedia online Treccani alla voce *Potlatch*: "Insieme di cerimonie (distribuzione di doni, feste, danze) che avevano luogo presso numerose popolazioni della costa nord-occidentale del continente americano. Il nome deriva da una voce della lingua chinook, che significa «dono»." https://www.treccani.it/enciclopedia/potlatch/ (03/02/2026).

dell'oggetto singolo. Il lusso quindi, letto in chiave metafisica, diventa simbolo di grande qualità, creato dalla genialità dell'artigiano, oltrepassando la materialità e il prezzo, diventando incarnazione della bellezza, ereditando il lascito di dono che le tribù *potlatch* gli attribuivano.

Già durante il periodo classico, il concetto di "eccesso" coincideva con l'idea di "superfluo" alla vita e al sostentamento. Un esempio chiaro di questo pensiero si trova nella *Repubblica* di Platone (380-370 a.C. II e IX), in cui il filosofo ateniese distingue i bisogni dell'uomo in necessari e superflui. I primi riguardano la sopravvivenza del corpo, come il cibo, la casa e i vestiti, e per soddisfarli, gli uomini devono collaborare tra loro, dando vita alla *polis*, una piccola comunità basata sullo scambio e sul commercio. Tuttavia, una volta appagati i bisogni primari, le persone iniziano a sviluppare desideri diversi, non più legati alla sopravvivenza, quindi superflui: Platone definisce questi nuovi bisogni come "lussuosi", esplicitando la loro natura non più funzionale, ma legata alla sfera estetica e del piacere, che scatena un desiderio continuo verso la ricchezza (Berry 1994). In seguito, nell'antica Roma, il lusso non era percepito solo come una questione di ricchezza, ma come un problema politico, interpretato come l'espressione di desideri umani incontrollati su cui lo Stato aveva il dovere di vigilare. Per i romani, l'aumento della ricchezza era direttamente proporzionale all'aumento della corruzione, potenziale minaccia per la stabilità della Repubblica. La diffusione della "*luxuria*", inizialmente, si riscontrò nelle abitudini della società sotto forma di cura personale, per poi colpire l'abbigliamento, le abitazioni, e infine, la tavola, trasformando i banchetti in un momento di ostentazione. Per contenere la diffusione di questa opulenza vennero approvate diverse leggi suntuarie (dal termine *sumptus*, che indica la spesa eccessiva e il consumo non necessario), redatte per promuovere la vita semplice, capace di limitare i consumi al solo soddisfacimento dei bisogni essenziali (Berry 1994).

Nel periodo della formazione degli Stati Nazionali, il concetto di lusso viene progressivamente sottratto alle interpretazioni morali tipiche del pensiero greco-latino, e anche la tradizionale condanna cristiana perde vigore nella società laica: persiste la condanna della lussuria, ma il lusso, qualora vissuto senza vizio, non è più automaticamente assimilato a una condotta moralmente riprovevole (Zecchi 2015). Successivamente, in epoca rinascimentale, il concetto di lusso si affianca a quello di bellezza, e diventa strumento di distinzione sociale e culturale. L'architettura e le decorazioni degli edifici segnano la differenza tra spazi vissuti da persone ordinarie e quelli di proprietà delle classi più di rilievo. Questi elementi ornamentali guidano la riscoperta dell'antichità classica, restituendo valore alle opere d'arte che cominciano ad essere valorizzate come modelli estetici, e il collezionismo diventa una pratica elitaria esercitata da umanisti e signori borghesi, i

quali sviluppano una grande passione intellettuale ed estetica. Di pari passo, anche l'abbigliamento assume una funzione simbolica nella distinzione delle gerarchie sociali: l'abito comincia ad avere una valenza sociale, o per meglio dire comunicativa, con la funzione di comunicare il ruolo sociale, evidenziando i simboli della ricchezza e del potere (Morini 2010). A conferma di questi cambiamenti, Zecchi afferma: "Accanto ai grandiosi monumenti elevati per rappresentare la sovranità del potere, ecco la moda mettere in scena un'idea moderna di lusso, solo apparentemente futile ed effimera" (2015, 37), mettendo in luce l'importanza sociale che l'abbigliamento gradualmente assume durante questo periodo storico.

Con l'affermazione della borghesia mercantile e lo sviluppo dei commerci, il lusso viene progressivamente rivalutato come risorsa sociale ed economica: accanto ai beni di prima necessità, emergono beni superflui che stimolano l'innovazione produttiva e culturale; questi ultimi non vengono più utilizzati per ostentare la ricchezza tipica delle corti reali, ma per esprimere eleganza (Morini 2010). Durante questo periodo "Il lusso è ogni cosa che non è immediatamente necessaria [...]" (Zecchi 2015, 40), quindi come ciò che non è di prima necessità per vivere, ma consente all'uomo di esistere pienamente come essere vivente, generando arti, bellezza e piacere. Zecchi riporta inoltre il pensiero del filosofo francese Montesquieu, il quale osserva come, rispetto alle epoche precedenti, il lusso si configuri come un'opportunità per la comunità, visto idealmente come un motore per lo sviluppo tecnologico, sociale ed economico. Successivamente, nel XVIII secolo, Hume si spinge oltre la condanna moralistica del lusso tipica delle epoche precedenti, separando la dimensione filosofica da quella economica. Nel suo saggio *Of Refinement in the Arts*, il filosofo scozzese rivaluta il concetto di lusso interpretandolo non più come un vizio morale, bensì come un "raffinamento dei sensi" e dei gusti. Sul piano psicologico e sociale, Hume analizza il lusso come una vera e propria "forza sociale progressiva" (Albertone & Carnino 2015, 72): il desiderio di beni raffinati non è più visto come una colpa, ma diventa uno stimolo che porta al progresso dell'industria, crea occupazione e, di conseguenza, aumenta il livello di civiltà e di benessere dell'intera società. Nello stesso periodo, Adam Smith, ne *La ricchezza delle nazioni* (1776), interpreta il desiderio di migliorare la propria condizione sociale come motore psicologico dell'economia: il filosofo ed economista scozzese considera la propensione allo scambio una caratteristica naturale dell'uomo, rendendo la società commerciale una forma sociale legittima. In questa prospettiva, il lusso assume una funzione positiva: contribuisce al superamento della logica puramente economica, favorendo una concezione moderna di commercio che pone al centro la prosperità dei cittadini; dunque, viene riconosciuto come un elemento chiave per la crescita economica e il progresso civile (Albertone & Carnino 2015).

Tracciare una linea netta tra consumi necessari e consumi di lusso rimane tuttavia difficile, in quanto, tale distinzione poggia sulla base di criteri morali ed economici che cambiano a seconda della cultura, della ricchezza e delle ambizioni della società, creando così una zona grigia quando si tratta di quantificare il valore e l'utilità degli oggetti. Questo dibattito trova un'analisi approfondita nel pensiero di Karl Marx e Friedrich Engels, in particolare ne *L'ideologia tedesca* (1932). In quest'opera, i due autori sostengono che quando gli individui soddisfano i bisogni fondamentali per la sopravvivenza, questi non scompaiano semplicemente; al contrario, la loro soddisfazione genera progressivamente nuovi bisogni, innescando un processo dinamico di trasformazione sociale ed economica. Per fare un esempio concreto, Marx prende in esame il caso della seta, storicamente considerata una produzione di lusso. Nel corso del tempo, tale attività tende a modificare le proprie modalità produttive attraverso l'introduzione di macchinari più moderni e di tecniche di lavorazione avanzate. Di conseguenza, i guadagni ottenuti dalla vendita dei tessuti di seta consentono di investire in nuove risorse, come attrezzature e beni necessari all'allevamento dei bachi. Si attiva così una reazione a catena in cui l'innovazione tecnologica richiede a sua volta l'impiego di nuove risorse materiali e forza lavoro. In quest'ottica, l'oggetto di lusso assume la funzione di valore di scambio in grado di stimolare la nascita di nuove attività produttive, di conseguenza, ciò che in origine appariva superfluo si integra stabilmente nel tessuto economico e sociale (Zecchi 2015). Questo meccanismo trova conferma negli studi più recenti condotti da Gerace (2022), che analizza come nell'ottica marxista il concetto di lusso abbia perso la tradizionale connotazione opposta al concetto di semplicità o come qualcosa di immorale, tipica della prima corrente di pensiero; al contrario, il lusso è visto come un motore dell'economia odierna, essenziale sia per generare nuovi bisogni all'interno della società, sia per motivare le aziende a produrre di più, mantenendo così sempre attivo il sistema economico.

1.3 Le caratteristiche del lusso

A differenza delle prospettive tradizionali che associavano il lusso principalmente alla qualità materiale superiore o all'elevato valore economico, la percezione contemporanea del lusso è diventata sempre più multidimensionale. La ricchezza non è più l'unico strumento per definire il lusso, poiché le risorse economiche non rappresentano più un mezzo che garantisce automaticamente l'accesso a ciò che è riconosciuto come realmente lussuoso dalla società. Al contrario, il lusso moderno si fonda su desideri di esclusività, estrema rarità e accessibilità selettiva, escludendo intenzionalmente soluzioni che possano apparire ovvie o ampiamente accessibili (Wang 2022). Per questo motivo, una caratteristica fondamentale dei beni di lusso risiede nella loro

capacità di suscitare desiderio e di permettere, a chi li possiede, di comunicare un determinato status all'interno della società. Tuttavia, ciò che viene percepito come lusso può variare in modo significativo in base al contesto e al singolo individuo; ciò dimostra come il lusso non sia più inscrivibile dentro a una categoria fissa e universale, ma possa essere definito come un fenomeno i cui confini sono flessibili, modellati dalle percezioni personali, dalle motivazioni e dalle esperienze dirette del consumatore contemporaneo (Wiedmann *et al.* 2007).

Osservando il fenomeno del lusso attraverso una lente storica, è possibile individuare alcuni tratti che si presentano in modo ricorrente in ogni epoca: una qualità superiore, la rarità e il posizionamento economico elevato. Questi elementi, tuttavia, non possono essere considerati in modo isolato, ma vanno valutati in relazione ai bisogni della popolazione e allo specifico modello di sviluppo della società presa in esame: poiché le necessità umane e sociali sono legate e condizionate per natura dall'epoca in cui emergono, di conseguenza, anche il concetto stesso di lusso tende a mutare al variare del tempo, dello spazio e del contesto culturale (Cabigiosu 2020). In accordo con questa visione, Heine (2012) individua diverse forme di relatività che contribuiscono a determinare la percezione del lusso. La prima individuata è la relatività regionale, secondo cui un prodotto può essere altamente valorizzato in un determinato contesto geografico, mentre risulta meno significativo in altri; tale percezione è spesso influenzata anche dal grado di rarità del bene rispetto all'area di riferimento. La seconda è la relatività temporale, che sottolinea come il lusso non sia un concetto statico: nella contemporaneità, ad esempio, lo sviluppo avanguardistico della tecnologia e i processi di globalizzazione concorrono a ridefinire costantemente i confini del mercato, caratterizzando il concetto odierno di lusso, e quindi distaccandosi dalla visione di questo in auge nel secolo precedente. La relatività culturale riguarda invece l'influenza di fattori come valori, tradizioni e costumi di appartenenza nella definizione di ciò che viene considerato lusso, rendendo la cultura un fattore decisivo nella distinzione dei beni di pregio. A questi si aggiunge la relatività individuale, legata a ciò che una persona possiede già e a ciò che aspira a possedere, infatti, un bene che per un soggetto risulta ordinario può rappresentare un lusso per un altro, e viceversa. Infine, la relatività relazionale evidenzia come la situazione di riferimento e il contesto sociale influenzino in modo determinante la percezione del lusso (Zecchi 2015).

Superando la tradizionale contrapposizione tra valenza positiva e negativa del concetto di lusso, Aiello & Donvito (2006), professori della facoltà di economia dell'Università di Firenze, individuano una serie di caratteristiche fondamentali che ne definiscono la complessità, riconfermate e approfondite negli studi più recenti condotti da Ko *et al.* (2019). Il primo requisito

necessario affinché un oggetto rientri nella categoria dei beni di lusso è la capacità di attribuire uno status di prestigio, reale o presunto, ai soggetti che ne fruiscono: in questo caso rientra l'ambizione di chi, attraverso l'acquisto, mira a esprimere sé stesso, a dichiarare una posizione sociale raggiunta o a sentirsi parte di un gruppo di appartenenza. La seconda caratteristica è l'edonismo, un atteggiamento legato a una forte dimensione emozionale che vede sia l'atto di acquisto sia il possesso del bene come un piacere (in greco *hedoné*). La terza riguarda l'eccellenza qualitativa e la raffinatezza estetica: la qualità eccellente viene spesso identificata come fondamento stesso del lusso, mentre l'estetica raffinata colloca tali beni al confine con l'opera d'arte. La quarta caratteristica è la dimensione ostentativa intrinseca a molti di questi beni, ossia la capacità del lusso di conferire status e di alimentare comportamenti di consumo snobistico; tuttavia si deve sottolineare che questa caratteristica non è propria dei brand che rientrano nella tendenza del *quiet luxury*. La quinta e la sesta sono l'esclusività e la rarità, che conferiscono valore elitario, simbolico e distintivo al bene, accordandosi con i concetti di difficoltà di reperimento e di principio del consumo vistoso. La settima caratteristica è il prezzo elevato, interpretato come sacrificio necessario per accedere a un oggetto o a una prestazione di alto livello qualitativo; tuttavia, il prezzo, pur rimanendo una condizione necessaria del lusso, non è sufficiente, poiché quest'ultimo costituisce "un plesso di significati che trascende ampiamente il valore economico" (Fabris 2003, 174 come citato da Aiello & Donvito 2006). L'ottava caratteristica è l'*heritage*, inteso come patrimonio storico, legame con la tradizione e con la produzione artigianale. La nona riguarda il bene interpretato come investimento, ossia l'acquisto che mantiene o accresce il proprio valore nel tempo. La decima caratteristica è infine rappresentata dalla natura materialistica e superflua di tali beni, accezione dal taglio critico che continua ad accompagnare il discorso sul lusso nel dibattito contemporaneo.

Aiello & Donvito in *L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca* (2006) individuano quattro principali filoni di studio che analizzano le motivazioni e le modalità attraverso cui gli individui acquistano e utilizzano beni di lusso. Il primo filone riguarda lo studio delle forme ostentative del consumo, sviluppato da Leibenstein, secondo cui l'ostentazione si manifesta attraverso tre principali tipologie di comportamento, definite come "effetti". L'effetto Veblen (Veblen 1899 come citato da Aiello & Donvito) descrive il consumo finalizzato a segnalare in maniera esplicita status e distinzione sociale: il valore del bene risiede nella sua capacità di rendere visibile la posizione sociale di chi lo possiede. L'effetto Snob si fonda invece sul desiderio di esclusività e rarità, Aiello e Donvito specificano:

> [...] l'effetto Snob può manifestarsi in due momenti del ciclo di vita di un prodotto di lusso: nella fase di introduzione, quando il consumatore snob sarà tra i primi ad acquistarlo (rientrando così in quella minoranza degli utilizzatori precoci) e nelle fasi di crescita e maturità, quando (nel caso il bene si fosse diffuso in modo eccessivo) non vorrà più esserne un fruitore (Aiello & Donvito 2006, 3).

Dalla descrizione riportata si può dunque notare come l'effetto Snob abbia una duplice natura: nel primo caso con tendenza positiva, spingendo i consumatori del lusso a voler far parte dell'esclusiva cerchia degli *early adopters* di un dato prodotto difficilmente accessibile; nel secondo caso una conseguenza negativa, guidando i consumatori verso l'abbandono di un prodotto nel momento in cui quest'ultimo diventa fruibile da un numero maggiore di persone. Infine, l'effetto Bandwagon vede nel consumo una forma di appartenenza: l'acquisto di determinati beni permette all'individuo di integrarsi in un gruppo sociale attraverso la condivisione di codici e simboli comuni (Aiello & Donvito 2006).

Il secondo filone di studio analizza la dimensione edonistica del consumo. In questo ambito si distinguono due declinazioni comportamentali principali. Il *recreational shopping*[3], ossia la tendenza a vivere l'atto di fare acquisti come fonte di gratificazione personale e di soddisfazione, indipendentemente dall'utilità funzionale o dalla necessità del bene. Questa forma di consumo include anche una dimensione sociale, in quanto l'attività stessa è spesso presupposto di aggregazione, oltre a rappresentare per molti individui un meccanismo di gestione dello stress ed evasione dalla routine quotidiana. Parallelamente, il consumo edonistico in senso stretto, pone l'accento sulla sfera emozionale, coinvolgendo sentimenti come desiderio, piacere e auto-gratificazione: in questa prospettiva, l'acquisto di un bene non è soltanto possesso, ma esperienza emotiva e sensoriale, in cui, insieme all'oggetto materiale si acquisiscono anche la storia e gli attributi positivi legati al marchio (Aiello & Donvito 2006).

Il terzo filone si concentra sulla democratizzazione del lusso: secondo questa analisi, il consumo di beni d'alta gamma non è più esclusivo di un'élite ristretta, ma si sta trasformando in una forma di gratificazione personale intesa come premio per le fatiche quotidiane. L'accesso a questi beni, dunque, avviene sempre più spesso in maniera episodica, acquistando un forte valore emotivo per fasce di popolazione molto diversificate. In questo scenario emergono i cosiddetti "escursionisti del lusso": consumatori che, pur non appartenendo alla clientela abituale delle grandi *maison*, vi accedono in modo selettivo e occasionale, attribuendo all'esperienza d'acquisto un forte valore identitario e aspirazionale. Questo fenomeno è riconducibile alla progressiva accessibilità di alcune categorie di beni di lusso, che possono essere raggruppati all'interno del secondo livello della

[3] Lett. "shopping ricreativo".

"Piramide del lusso" di Allérès (1997)[4], definito come lusso intermedio. Tale segmento comprende, ad esempio, fenomeni come l'*high street* – prodotti ispirati al lusso ma fabbricati e distribuiti su larga scala – e il *masstige* (fusione dei termini *mass* e *prestige*) che si riferisce a beni di lusso venduti a prezzi relativamente accessibili per il mercato di massa. La democratizzazione, tuttavia, non implica la scomparsa delle distinzioni interne al settore del lusso: il livello superiore della piramide, che comprende la porzione di mercato del lusso inaccessibile, continua infatti a distinguersi come un segmento riservato a una cerchia privilegiata. I prodotti appartenenti a questa fascia sono caratterizzati da prezzi proibitivi, ampie possibilità di personalizzazione e strategie di gestione della scarsità – quali liste d'attesa e selezione della clientela – che rafforzano la percezione di rarità e di esclusività (Cabigiosu 2020). Questi brand continuano a fungere da marcatori di distinzione tra la maggioranza dei consumatori e coloro che, grazie alle proprie risorse economiche e sociali, possono accedere frequentemente a tali beni (Aiello & Donvito 2006; Truong *et al.* 2009).



Figura 1. Rappresentazione della piramide del lusso di Allérès

Fonte: immagine generata con Google Gemini

Il quarto filone è rappresentato dal fenomeno del *trading up*[5], che descrive la tendenza degli individui di acquistare per specifiche categorie merceologiche prodotti o servizi costosi e di qualità superiore, a discapito di altri beni per i quali il consumatore ritiene non necessario investire una quantità ingente di denaro. Tale comportamento si contrappone al cosiddetto *trading down*[6] nella

[4] Si fa riferimento alla seconda edizione del libro *Luxe...: Stratégies marketing* di D. Allérès pubblicata nel 1997.
[5] Lett. "scambiare, cambiare in meglio".
[6] Lett. "cambiare con qualcosa di più economico".

vita quotidiana: i consumatori acquistano abitualmente prodotti di fascia bassa o di scarsa qualità per poter concentrare le risorse economiche su una cerchia ristretta di beni o esperienze percepite come più meritevoli. In questo modo, si mescolano i clienti abituali del lusso e gli escursionisti, dando luogo a pratiche di consumo ibride (Aiello & Donvito 2006; Silverstein & Fiske 2002).

Alla luce di questa articolazione, la caratteristica primaria del lusso si può identificare nella sua scarsità e nella capacità di mantenersi, almeno in parte, inaccessibile ai molti. Quando un prodotto, un servizio o un'esperienza diventano di largo consumo, tendono a perdere il proprio potere simbolico e, conseguentemente, il loro status di esclusività (Wang 2022). Il lusso agisce dunque come dispositivo di differenziazione sociale e culturale, attraverso il quale individui e gruppi esprimono la propria identità e il proprio senso di appartenenza. Tali dinamiche sono alla base di strategie di marketing adottate dai marchi posizionati al vertice della piramide del lusso di Allérès (1997); un esempio emblematico è Ferrari, che rappresenta un emblema del lusso inaccessibile. Valorizzando il proprio patrimonio storico e simbolico, il brand consolida il proprio posizionamento apicale, a dimostrazione di come il lusso continui ad agire come strumento di distinzione anche in un'epoca segnata da processi di parziale democratizzazione.

Perciò, in questo contesto, emerge chiaramente come il marchio svolga un ruolo cruciale nei processi di affermazione identitaria. Status, prestigio, distinzione sociale e il rafforzamento dell'immagine che i consumatori di beni di lusso percepiscono di sé stessi contribuiscono a rafforzare il forte valore simbolico di questi prodotti, legato all'unicità, all'esclusività e al senso di appartenenza a un determinato gruppo sociale (Chadha & Husband 2006 come citato da Ironico 2022). Selezionando brand affini al proprio stile di vita, il consumatore riesce a integrare l'esclusività del prodotto di lusso nella dimensione quotidiana; questo meccanismo è diretto proprio dall'efficacia comunicativa dei marchi, capaci di plasmare e orientare le percezioni del pubblico. Tuttavia, l'approccio comunicativo varia a seconda del posizionamento: mentre la marca ordinaria si caratterizza per una comunicazione immediata, finalizzata a risolvere un bisogno specifico e a incrementare le vendite, il brand di lusso, al contrario, costruisce il proprio immaginario comunicativo su una costellazione di significati simbolici. Lontana dalle logiche della necessità o di soddisfazione di un bisogno primario, questo tipo di narrazione promuove – attraverso suggestioni e allusioni – il valore unico e irripetibile dell'oggetto (Zecchi 2015). Questo legame con la componente simbolica induce i brand a creare delle rigide barriere di accessibilità al fine di mantenere intatta l'idea di "bene raro". L'esclusività del lusso, infatti, non risiede esclusivamente nelle proprietà materiali e tangibili del prodotto, ma viene avvalorata attraverso il controllo delle

modalità con cui esso viene pubblicizzato e commercializzato (Jacovitti 2025). Di conseguenza, per preservare la cosiddetta "aura" del lusso è necessario attuare una rigida selezione dei canali comunicativi e distributivi; allontanandosi dalle convenzioni del mercato commerciale di massa o *mainstream*, in modo da evitare la diluizione del valore del marchio, e, allo stesso tempo, distaccarsi dalle dinamiche tipiche del commercio di largo consumo (Jacovitti 2025). Si tratta di una strategia sofisticata, che richiama l'attenzione di una nicchia elitaria, puntando sulla selettività e sulla riduzione volontaria dell'offerta sul mercato. Come osservato,

> Se una marca di lusso scegliesse la televisione come mezzo per la pubblicità, sarebbe la sua morte oppure significherebbe una precisa decisione del produttore di abbassare la qualità della cosa da vendere per massificarla, diminuendone il valore e, quindi, trasformando l'originaria marca di lusso in una comune (Zecchi 2015, 102).

Affinché una marca di lusso possa affermarsi nel tempo, è necessario che possieda una forte identità, capace di garantire autorevolezza, riconoscibilità e resistenza al mutare delle mode. L'identità, pur fondandosi sul legame con le proprie caratteristiche distintive, non è statica, ma si consolida nel tempo, affondando le radici nella tradizione e, al contempo, aprendosi all'innovazione. Se l'identità esprime l'essenza del brand, l'immagine ne rappresenta il riflesso: questa è intesa come l'insieme delle associazioni che il consumatore elabora attraverso la percezione di ciò che il brand rappresenta e ciò che esso ha rappresentato nel corso della storia. Il successo di una *maison* di lusso risiede quindi nella capacità di rendere questa identità impermeabile allo scorrere del tempo, bilanciando continuità, rinnovamento, tradizione e creatività. In questo senso Ferrari, celebre casa automobilistica italiana, rappresenta un caso emblematico della capacità di rinnovarsi senza tradire l'identità originaria, presentando al pubblico modelli di vetture che mantengono fede alle auto che hanno segnato la storia del settore automobilistico, pur continuando ad affermarsi come punti di riferimento per innovazione tecnica e tecnologica (Zecchi 2015). Analizzando questa sfida che il settore dei beni di lusso sta fronteggiando per crescere, Kapferer (2017) afferma:

> Nel mercato di lusso i clienti acquistano non solo un prodotto eccezionale - fabbricato in parte a mano, grazie al *know-how* degli artigiani – ma anche una leggenda e un'esperienza: una tradizione di tutto rispetto modernizzata per adattarsi alla vita attuale, una cultura radicata in quella di un paese. Acquistano anche l'esclusività, anche se questo non vuole dire che questi capi siano unici al mondo, come non sono le opere d'arte, ma piuttosto che la marca ne limita volontariamente l'offerta, ed il prezzo elevato è il corrispettivo del diritto di essere associati ai clienti faro della marca, accuratamente selezionati, e dotati di considerevoli mezzi finanziari. (Kapferer 2017, 15)

Dalla riflessione dello studioso si comprende chiaramente come il valore della marca di lusso non risieda solo nelle componenti fisiche e funzionali del prodotto, ma sia prevalentemente conferito

dalle caratteristiche simboliche. La gestione del brand diventa quindi incentrata sul mantenimento di quella che si potrebbe definire una "leggenda contemporanea", dove la tradizione rappresenta un valore fondamentale che deve essere utilizzato per rimanere rilevanti nel mercato attuale. In questo modo, le barriere economiche e la limitazione dell'offerta funzionano come strategie messe in atto per preservare la rarità e il prestigio del marchio: il prezzo elevato cessa di essere solo una conseguenza dei costi di produzione, e diventa il mezzo tramite cui poter accedere a uno status d'élite. Di conseguenza, l'unione tra l'identità del brand e l'immagine percepita dal consumatore agisce mantenendo intatti l'immaginario e la desiderabilità del marchio, soprattutto quando si tratta di brand ad accessibilità fortemente selettiva.

1.4 Consumatori cinesi del lusso

L'evoluzione dello scenario economico internazionale impone una riflessione profonda sulla geografia dei consumi: numerose analisi evidenziano come i mercati emergenti abbiano acquisito negli ultimi decenni una crescente centralità nelle strategie delle imprese globali. Attualmente le nazioni appartenenti al gruppo di economie detto BRICS (acronimo per Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica), che comprende undici tra i principali mercati emergenti e paesi in via di sviluppo del mondo, ospitano circa il 49,5% della popolazione mondiale; questo dato demografico, destinato a salire nei prossimi anni, permette di comprendere la rilevanza strategica di tali mercati – che al momento rappresentano il 26% del mercato globale (BRICS 2026). Questi dati dimostrano perché i mercati emergenti rappresentino un'opportunità rilevante per le imprese internazionali, in particolare per quelle già consolidate nelle economie mature. Paesi come l'Italia, ma più in generale le economie sviluppate di Europa, Stati Uniti e Giappone, soffrono di un'elevata saturazione della domanda e dell'offerta, con margini di crescita limitati nei mercati domestici. Di conseguenza, l'espansione verso le economie emergenti offre nuove possibilità commerciali che possono bilanciare la staticità dei contesti economici più maturi. Una delle principali caratteristiche di questi mercati riguarda la dimensione demografica: nei paesi emergenti la popolazione è generalmente molto numerosa, in costante crescita e caratterizzata da un'età media sensibilmente più bassa rispetto a quella dei mercati maturi. In particolare, i paesi BRICS si distinguono per l'espansione di una classe media in rapida crescita, favorita anche da intensi processi di espansione urbanistica e dal progressivo spostamento di ampie fasce della popolazione dalle aree rurali verso i centri urbani. Tale fenomeno crea nuove opportunità per i brand che si rivolgono ai segmenti medi e medio-alti del mercato (Ironico 2022, Borodulin 2026). Accanto alla crescita del reddito e della ricchezza pro capite, è inoltre fondamentale la presenza di nicchie di consumatori estremamente facoltosi: sebbene tali gruppi rappresentino una percentuale ridotta della popolazione, il loro peso economico

risulta molto elevato a causa della dimensione complessiva dei mercati nazionali. Questo fattore contribuisce a spiegare perché i consumatori provenienti da paesi come Cina, Russia e India siano oggi considerati tra i principali *driver* della domanda globale di beni di lusso. A sostenere la crescita di questo mercato si trovano specifici fattori socioculturali: in molti paesi emergenti, infatti, eventi tradizionali di grande rilevanza sociale – come il Capodanno cinese o i matrimoni in India – costituiscono occasioni privilegiate per il consumo di beni di alto valore simbolico ed economico. A ciò si aggiunge il forte valore segnaletico dei prodotti di lusso occidentali, spesso percepiti come indicatori di status sociale e come simboli di appartenenza a una cultura globale (Ironico 2022). Anche i fattori politico-istituzionali hanno svolto un ruolo determinante nello sviluppo dei consumi nei paesi emergenti. Nei casi dei paesi BRICS, la crescita economica e l'espansione dei mercati dei consumi hanno avuto inizio negli anni Novanta, in seguito a una serie di riforme politiche ed economiche che hanno progressivamente favorito l'apertura al mercato e agli investimenti internazionali (Borodulin 2026). Tra queste rientrano, ad esempio, le politiche che hanno facilitato l'ingresso delle imprese straniere in mercati tradizionalmente caratterizzati da forti barriere all'entrata, consentendo ai brand globali di aprire punti vendita monomarca e a gestione diretta in paesi come Cina e India.

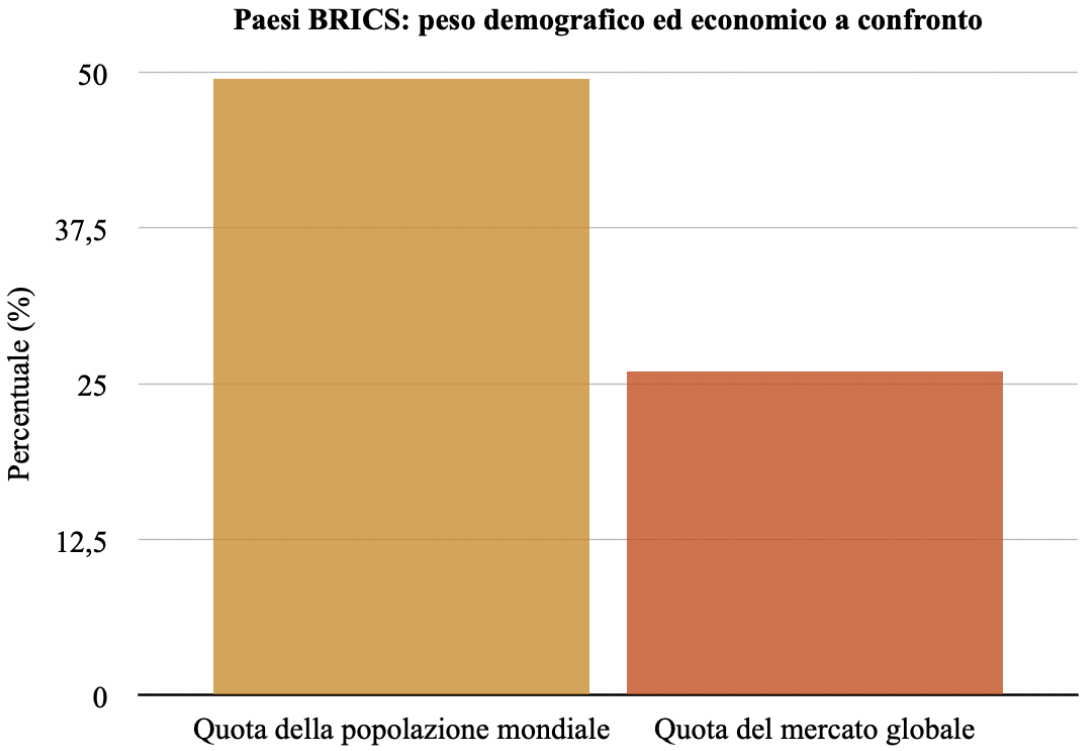


Figura 2. Paesi BRICS: peso demografico ed economico a confronto

Fonte: BRICS 2026

Il caso della Cina rappresenta uno degli esempi più significativi di trasformazione economica e istituzionale. Dopo millenni di storia imperiale, conclusasi nel 1911 con la caduta della dinastia Qing, il Paese ha attraversato un'importante transizione politica che ha condotto alla nascita della Repubblica Cinese. Il ventesimo secolo è stato poi segnato da eventi cruciali, tra cui la guerra Sino-giapponese (1931-1945), la guerra civile, e nel 1949 la vittoria del Partito Comunista. Sotto la guida del governo di Mao Tse-Tung (毛泽东 Máo Zé dōng), la Cina ha vissuto una fase di profondi cambiamenti a causa della centralizzazione del potere statale e della chiusura totale del settore privato, seguite poi da un forte sentimento conservatore in ambito sociale e culturale, culminato con il periodo della Rivoluzione Culturale (1966-1976). Tuttavia, il punto di svolta economico è avvenuto nel 1978, quando le riforme di Deng Xiaoping (邓小平 Dèng Xiǎo píng) hanno inaugurato una politica di apertura al mercato e favorito lo sviluppo del settore privato urbano, soprattutto dagli anni Novanta in poi. Questo percorso di integrazione nell'economia globale è stato ulteriormente consolidato con l'ingresso della Cina nella *World Trade Organization* (Organizzazione Mondiale del Commercio, OMC) nel 2001 (Rossi & Rambaldini 2021).

Proprio queste trasformazioni economiche e istituzionali hanno creato le condizioni per una rapida espansione dei consumi interni e per l'emergere di nuovi segmenti di mercato, tra cui quello dei beni di lusso. In anni più recenti, il mercato cinese del lusso ha attraversato una fase di ricalibrazione: secondo delle analisi di Bain & Company, nel 2025 il settore ha mostrato segnali di graduale ripresa, nonostante un clima di fiducia dei consumatori ancora prudente. In questo contesto, la spesa discrezionale rimane relativamente contenuta e i consumatori tendono a privilegiare prodotti di lusso percepiti come portatori di un valore concreto, in grado di combinare qualità, esclusività e funzionalità. I marchi che si collocano nei segmenti del lusso accessibile e dell'ultra-premium risultano tra i più performanti, grazie alla loro capacità di intercettare sia i giovani consumatori benestanti sia gli individui ultra-ricchi (Lannes *et al.* 2026). Come risultato di queste dinamiche, il mercato del lusso personale nella Cina continentale ha registrato un calo, seppur contenuto, compreso tra il 3% e il 5%, dopo la contrazione molto più marcata del 17-19% registrata nel 2024. In una prospettiva di lungo periodo, l'espansione del mercato del lusso in Cina appare strettamente legata all'aumento della ricchezza e alla fiducia dei consumatori. Negli ultimi venticinque anni, la prima generazione di acquirenti facoltosi ha favorito l'espansione del settore, contribuendo a cambiare le motivazioni di consumo: l'acquisto di beni di lusso, inizialmente motivato dal desiderio di esibire uno status sociale, si è progressivamente spostato verso scelte più consapevoli e sofisticate, attente alla qualità e alla storia del prodotto. Oggi il mercato è ulteriormente caratterizzato da una crescente segmentazione della domanda; in particolare, tre

gruppi di consumatori svolgono un ruolo chiave nelle dinamiche economiche: i consumatori principali, che continuano a rappresentare una quota rilevante delle vendite nelle categorie *premium* come gioielleria e prêt-à-porter; i consumatori di mezza età appartenenti alla classe medio-alta, che rimangono molto attivi nel mercato, anche grazie all'ingresso di nuovi individui provenienti da città di livello inferiore; e infine la nuova generazione di consumatori aspirazionali, che tuttavia si confronta con opportunità economiche più limitate e con una mobilità sociale meno dinamica, fattori che tendono a ritardare il loro ingresso nel mercato del lusso e a rallentare il processo di ampliamento della base di clientela (Lannes *et al.* 2026). La comprensione dei modelli comportamentali dei consumatori risulta dunque un fattore cruciale per il successo dei brand internazionali e locali: come anche sostenuto da Li *et al.* (2021), il mercato del lusso cinese si configura come uno dei più dinamici, caratterizzato dall'emergere di nuovi canali di vendita sia online sia offline. Per tale ragione, numerosi brand del lusso hanno progressivamente integrato le proprie strategie digitali – sviluppate per il più generico mercato internazionale – con piattaforme locali, ad esempio WeChat, adattandosi alle specificità dell'ecosistema digitale cinese.

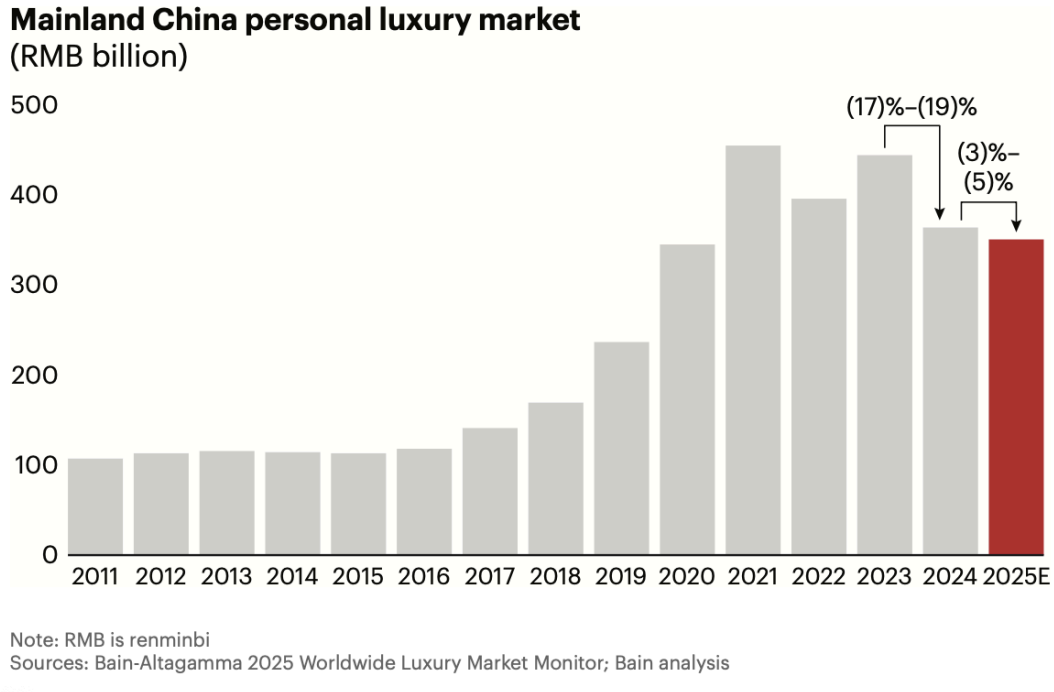


Figura 3. Il mercato del lusso personale della Cina continentale è diminuito del 3%-5% nel 2025, attenuandosi dopo un forte calo nel 2024

Fonte: Bain-Altagamma 2025 Worldwide Luxury Market Monitor; Bain analysis[7]

[7] https://www.bain.com/insights/the-2025-chinese-personal-luxury-goods-market/ (06/03/2026).

Parallelamente, il comportamento del consumatore sta attraversando una fase di profonda trasformazione. Le generazioni dei Millennial e della Gen-Z, pur avendo limitate risorse economiche, stanno diventando i principali interessati anche nel segmento del lusso, mostrando una forte attenzione alla costruzione della *self-image* e all'espressione della propria identità. Alla luce di questo crescente interesse da parte dei più giovani, il consumo di lusso in Cina appare sempre più influenzato dalla digitalizzazione e dall'effetto Bandwagon: la crescente pervasività dei social media rende i giovani consumatori altamente consapevoli dei brand presenti sul mercato e favorisce l'acquisto di beni simbolici come strumento di appartenenza a specifici gruppi sociali. Ne consegue che i consumatori tendono a privilegiare marchi i cui valori risultano coerenti con la propria identità percepita o con il gruppo sociale al quale aspirano ad appartenere (Li *et al*. 2021).

Le analisi delle caratteristiche fondamentali e delle criticità del mercato cinese permettono di sviluppare strategie di marketing più efficaci e culturalmente adeguate, oltre a offrire una chiave di lettura dello sviluppo economico e sociale del Paese negli ultimi anni, anche in relazione al suo posizionamento nel mercato internazionale. In una visione più ampia, queste dinamiche hanno fatto sì che la Cina si inserisse nel quadro dell'espansione globale del lusso, fungendo da paese trainante della crescita economica degli altri Paesi BRICS e successivamente delle nuove economie in ascesa, come i MINT (Messico, Indonesia, Nigeria e Turchia). In questi paesi, lo sviluppo del lusso segue una dinamica prevalentemente orizzontale, estendendosi da un Paese all'altro al ritmo dei processi di industrializzazione, urbanizzazione e incremento del reddito medio. Inoltre, come analizzato nel caso cinese, l'affermarsi di una nuova classe benestante – i cosiddetti "nuovi ricchi" – rappresenta una delle principali condizioni per il decollo dei consumi di lusso (Kapferer 2017, 110). Dopo il Giappone negli anni Settanta e successivamente la Russia, è stata proprio la Cina a rappresentare il caso più emblematico di questo cambiamento. La crescita economica cinese ha infatti generato una vasta platea di consumatori ad alto potenziale, desiderosi di affermare il proprio status attraverso l'acquisto di beni simbolici. A sostegno di quest'analisi, Kapferer, in *Lusso: nuove sfide, nuovi sfidanti* (2017, 26) afferma:

> In questo paese, gli amministratori delegati sono più giovani che altrove, ed esiste un buon numero di milionari che hanno meno di quarant'anni: sono persone che vogliono vivere come i loro simili occidentali, vogliono godere di analoghe espressioni di benessere e felicità, come quella di consumare prodotti e marche di prestigio.

In questo contesto, la strategia applicata da Louis Vuitton per confermarsi come brand di prestigio nella società cinese si è rivelata di successo: il marchio è entrato nel mercato in una fase di forte espansione economica, arrivando a incarnare a livello collettivo l'idea stessa di successo e modernizzazione del Paese. L'apertura di boutique non solo nelle città di primo livello, ma

progressivamente anche in quelle di secondo livello, testimonia una penetrazione sempre più profonda del brand nel tessuto sociale cinese, ampliando la base dei consumatori e intercettando nuovi segmenti aspirazionali (Kapferer 2017).

A sostegno dell'espansione di Louis Vuitton, LVMH – gruppo di cui fa parte il brand francese – ha puntato sull'elaborazione di strategie digitali integrate che combinano ordine, spedizione e servizi post-vendita in un unico ambiente, rivelatesi particolarmente efficaci durante la pandemia da COVID-19: Louis Vuitton già nel 2019 ha sviluppato mini-programmi su WeChat e degli store online dedicati, facendo ampio ricorso ai feedback degli utenti[8], collezionati tramite la presenza attiva sui social media locali come RedNote (Xiaohong Shu) e Weibo, che hanno rafforzato la promozione del brand e il coinvolgimento dei consumatori. Nei casi di altri brand sono invece state adottate strategie per intercettare nuove fasce di pubblico e offrire esperienze innovative, presentandosi attraverso modalità creative e culturalmente adattate (DaXue Consulting 2023). Tuttavia, nel caso specifico di Louis Vuitton, il mercato cinese ha comportato anche una perdita in termini di valore simbolico e commerciale, poiché una quota di consumatori ha privilegiato l'acquisto di prodotti contraffatti a costi inferiori. L'analisi di tale conseguenza deve considerare l'impatto economico di tali acquisti sulla vita delle persone – spinte più facilmente a seguire un comportamento di *trading down* – e la cosiddetta teoria del *Lipstick Effect*[9], secondo cui, in periodi recessivi, i consumatori tendono a ridurre l'acquisto di beni di lusso, limitandolo a prodotti di piccole dimensioni, come un rossetto. La propensione all'acquisto di beni contraffatti rispetto agli originali si è ulteriormente accentuata nel contesto di una crisi globale: alcune analisi affermano che il mercato della contraffazione è responsabile di perdite economiche stimate in almeno 200 miliardi di dollari annui, divise tra occupazione, entrate fiscali e vendite mancate. Sebbene in una società influenzata da valori di matrice confuciana il consumo dei beni lussuosi assuma una forte valenza simbolica per esprimere status e posizione sociale, tuttavia la marcata disuguaglianza nella distribuzione della ricchezza – con uno dei divari più elevati tra ricchi e poveri a livello globale, come indicato dai dati della Banca Mondiale – limita l'accesso ai prodotti di lusso autentici ad ampie fasce della popolazione. Essendo la Cina frequentemente associata nell'immaginario collettivo alla produzione di merci contraffatte per vari settori, non si deve dimenticare che la produzione e il consumo di tali beni sono sostenuti dalla volontà di rispondere alla domanda di quei consumatori che non possono, o non intendono, sostenere i prezzi elevati degli articoli originali, e

[8] https://daxueconsulting.com/louis-vuitton-in-china/ (08/03/2026).

[9] https://www.investopedia.com/terms/l/lipstick-effect.asp#:~:text=The%20lipstick%20effect%20is%20when,based%20on%20the%20lipstick%20effect. (08/03/2026).

che di conseguenza sono disposti ad accettare il compromesso del falso pur di sfoggiare un dato brand o design (Jiang & Cova 2012).

Alla luce di questi esempi, e considerato che il consumo cinese di beni di lusso costituisce circa la metà del consumo globale complessivo, si deduce come il perfezionamento delle strategie di marketing assuma un ruolo cruciale per l'ottimizzazione delle vendite. La conoscenza approfondita della mentalità del consumatore e della cultura di appartenenza si rivela pertanto una risorsa imprescindibile per l'elaborazione delle strategie di marketing, sviluppando design dei prodotti che tengano conto delle influenze culturali e politiche (Li *et al*. 2021). L'utilizzo delle piattaforme digitali più diffuse tra i consumatori cinesi – WeChat, Douyin, RedNote e Weibo – rappresenta uno dei requisiti fondamentali a cui i brand occidentali si devono adattare per fare in modo di entrare in contatto con il pubblico. La stessa attenzione deve essere riservata all'utilizzo del colore e dei numeri nelle campagne marketing, a cui la cultura cinese è estremamente attenta: colori come il bianco e il verde, se posti nei contesti sbagliati possono alludere a concetti e messaggi negativi per la cultura cinese, così come l'impiego del 4 (in cinese 四 *sì*), visto come numero sfortunato per la sua somiglianza fonetica con la parola morte (in cinese 死 *sǐ*). Anche l'adattamento dei nomi dei brand per il mercato cinese deve essere svolto con meticolosità per essere di successo: è importante tenere in considerazione non solo la somiglianza di suoni tra il nome del brand e la lingua cinese, ma anche il significato dei caratteri che si scelgono per tradurre il nome, preferendo quelli che alludono a concetti positivi.

Il mercato del lusso in Cina costituisce dunque un ambito di particolare interesse per gli studiosi di marketing, in quanto il comportamento di consumo risulta influenzato non solo da fattori economici, ma anche da variabili culturali e politiche. Per comprendere l'importanza di questi fattori, Sun *et al*. (2010) hanno analizzato l'impatto dei valori culturali tradizionali e delle ideologie politiche sul materialismo e sul desiderio di consumo di lusso (*Luxury Consumption Desire, LCD*) nel contesto cinese. Lo studio, condotto attraverso interviste personali a un campione di 131 intervistati provenienti da grandi città cinesi, si fonda sull'idea che i consumatori prendano decisioni d'acquisto in base al valore percepito. Il desiderio di lusso è definito come una motivazione composta da più fattori che riflettono inclinazioni psicologiche e comportamentali sviluppate nei confronti dei beni di lusso. Come evidenziato da Vigneron e Johnson (1999 come citato da Sun *et al.* 2010), tra le motivazioni che ci spingono a desiderare il lusso coesistono motivazioni personali e interpersonali; tra queste il materialismo svolge un ruolo centrale. Esso è definito come l'importanza attribuita ai beni materiali e come un insieme di atteggiamenti che

pongono l'acquisizione e il possesso al centro della vita individuale. I soggetti materialisti tendono a ricercare beni costosi per accrescere il proprio status sociale e mostrano una forte attenzione alla qualità e al valore simbolico dei prodotti. Ne consegue che il materialismo esercita un'influenza notevole sulle diverse dimensioni del desiderio di consumo di lusso (Zhan & He 2011). I valori culturali, intesi come valori condivisi all'interno di un gruppo sociale, rappresentano indicatori significativi del comportamento di consumo. Gli autori prendono in esame quattro valori culturali indigeni: faccia (面子 *miàn zi*), armonia (和谐 *hé xié*), moderazione (中庸 *zhōng yōng*) e l'ordinamento gerarchico delle relazioni, oltre a due ideologie politiche: il Maoismo e la teoria di Deng Xiaoping.

Rilevante è l'approfondimento di Ironico (2022) che spiega:

> Per quanto riguarda i valori sociali tradizionali, un elemento fondamentale è rappresentato dal "volto sociale" (面子 *mianzi*, anche riferito come mien-tsu o *face* nella letteratura anglosassone), che deriva dalla stima ottenuta dalle altre persone tramite l'immagine pubblica, che può essere permessa, riconosciuta o accettata tra le interazioni sociali (Ironico 2022, 78).

Poiché la faccia è strettamente connessa allo status sociale – espresso solitamente tramite prestigio e ricchezza – una forte consapevolezza di questo valore tende a rafforzare la tendenza materialista. In funzione di questa consapevolezza, le marche utilizzate svolgono un ruolo preponderante, dando vita al *face consumption behaviour* (Shi *et al.* 2012 come citato da Ironico 2022). Pertanto, la faccia esercita una forte influenza sul comportamento materialista, che si traduce in comportamenti di consumo vistoso (Veblen 1981 come citato da Ironico 2022) che non riguardano solo le persone più agiate, ma si estendono anche alla classe media a elevata mobilità sociale. Tuttavia questo fenomeno si trasforma in uno stimolo per i segmenti di popolazione con meno potere d'acquisto ad acquistare prodotti contraffatti. Ironico (2022) spiega:

> La profonda identificazione nei valori del confucianesimo porta infatti a valutare in maniera strumentale il valore di tutti quei beni che, se consumati in pubblico, veicolano contemporaneamente messaggi di status e conformità sociale. Va comunque messo in evidenza come questo valga solo in parte per i più giovani. Come si è visto, l'apertura al mercato e ai media globali ha portato la nuova generazione ad accogliere con favore i valori individualistici della cultura occidentale, con il risultato di consumare beni di prestigio anche per ragioni di natura edonistica (Ironico 2022, 79).

Al contrario, il valore dell'armonia (和谐 *hé xié*), radicato nel pensiero confuciano, enfatizza equilibrio, reciprocità e coesione sociale. Poiché il materialismo è associato a comportamenti individualistici e competitivi, esso risulta potenzialmente in conflitto con l'ideale dell'armonia. Di conseguenza, tale valore entra in contrasto con il comportamento materialistico, provocando un allontanamento del consumatore da questa maniera di consumo. Una relazione analoga si ha con il

valore della moderazione (中庸 *zhōng yōng*), principio confuciano che promuove equilibrio e rifiuto degli eccessi. Questo valore favorisce autocontrollo e basso profilo sociale e rende i consumatori meno inclini a comportamenti percepiti come ostentativi o estremi entrando quindi in contrasto con le dinamiche materialistiche. Diversamente, il valore dell'ordine gerarchico sociale sostiene un confronto sociale basato sul rango e sul possesso. Poiché il rispetto è strettamente legato alla posizione sociale ricoperta, l'esibizione di beni materiali diventa un mezzo per ottenere legittimazione simbolica. Questo valore esercita pertanto un impatto positivo sul materialismo, confermando quanto emerso dagli studi sul consumo orientato allo status (Sun *et al.* 2010).

Anche le ideologie politiche influenzano il materialismo. Il Maoismo, fondato su principi egualitari e una retorica anti-consumistica, scoraggiava la ricerca del benessere individuale; di conseguenza, le generazioni socializzate in quel clima ideologico mostrano oggi livelli inferiori di comportamenti materialistici. Al contrario, la teoria politica di Deng Xiaoping, che ha legittimato l'arricchimento individuale come strumento di sviluppo nazionale, ha promosso un orientamento più favorevole al consumo e al possesso materiale, avendo dunque un impatto positivo sul materialismo. I risultati dello studio evidenziano che il materialismo in Cina è influenzato sia da valori culturali tradizionali (faccia e relazione gerarchica in senso positivo; armonia e moderazione in senso negativo) sia dall'orientamento politico dominante. Alla luce di queste analisi, il materialismo, insieme ai valori culturali, contribuisce a spiegare la tendenza al conformismo e la ricerca di status alla base del desiderio per il lusso. Dal punto di vista manageriale, i brand dovrebbero quindi valorizzare il concetto di status e riconoscimento sociale nel mercato cinese, stimolando anche le dinamiche di conformità attraverso strategie comunicative mirate. Lo studio presenta tuttavia alcuni limiti: il campione in esame non permette che i risultati possano essere generalizzati; inoltre, l'intervista personale può aver ridotto la spontaneità delle risposte su temi sensibili. Future ricerche dovrebbero ampliare il campione, considerare differenze generazionali e regionali e valutare metodologie alternative di raccolta dati (Sun *et al.* 2010).

1.5 Consumatori occidentali del lusso

Il panorama occidentale del consumo di lusso sta attraversando una fase di profonda trasformazione, determinata dalla sovrapposizione di molteplici fattori, come l'evoluzione del profilo sociodemografico dei consumatori, l'integrazione delle tecnologie digitali e un forte ridimensionamento delle priorità di spesa; per i brand diventa dunque fondamentale comprendere queste dinamiche per rimanere rilevanti in un mercato sempre più articolato e polarizzato. Un'indagine di Bain & Company (2026) conferma questa tendenza, evidenziando come la

Generazione Z (formata dalle persone nate tra il 1996 e il 2015) anteponga la salute fisica e mentale agli obiettivi di natura economica. Tale preferenza si riflette nelle abitudini di consumo: i giovani consumatori tendono a privilegiare esperienze coerenti con i propri valori rispetto al semplice consumo di beni di alta gamma. Questa sensibilità etica si traduce in una selezione sempre più rigorosa dei brand che si vogliono sostenere: secondo i dati raccolti, il 57% dei consumatori globali dichiara di aver evitato l'acquisto di prodotti di un determinato marchio per ragioni etiche, mentre il 75% afferma che cesserebbe di sostenere un brand qualora questo veicolasse messaggi discriminatori nelle proprie campagne pubblicitarie (Bain & Company 2026). A livello italiano, il comparto della moda risulta tra i più frequentemente boicottati con una percentuale pari al 42%, legata in particolare alla produzione di *fast fashion*, e alla relativa sostenibilità ambientale e sociale; tale scenario è destinato a diventare lo standard, data la crescente influenza delle nuove generazioni nella domanda globale di beni. La sostenibilità, dunque, non è più solo un ideale, ma un criterio di acquisto: un terzo dei consumatori italiani la considera determinante nella selezione dei marchi da sostenere; anche in questo caso, a trainare questa tendenza sono soprattutto i segmenti più giovani, che includono la sostenibilità tra i cinque criteri fondamentali del processo d'acquisto e si aspettano dalle aziende impegni concreti, dalla tracciabilità della filiera al sourcing responsabile (EY 2025). In linea con queste riflessioni, alcuni studi stimano che entro il 2030 la Gen Z arriverà a coprire quasi un terzo degli acquisti globali di lusso, mentre i Millennial consolideranno la propria presenza arrivando a rappresentare oltre la metà del mercato. Questa transizione impone ai brand una riflessione strategica di lungo periodo, che non può più limitarsi a interventi tattici di comunicazione, ma deve riconsiderare l'offerta stessa in funzione di un pubblico dai valori completamente diversi (Bain & Company 2023).

Come si osserva dallo studio condotto dal Boston Consulting Group insieme ad Altagamma (2025), la necessità di rinnovamento per i brand di lusso non si osserva solo analizzando il cambiamento generazionale, ma anche l'estrema polarizzazione dei clienti dal punto di vista economico, che distinguono i propri acquisti tra consumo di massa e di altissima gamma. Quest'ultimo è ormai esclusivo dei clienti chiamati *top-tier*, vale a dire, coloro che si collocano al vertice della spesa globale e di cui fanno parte molti *HNWI*, principali promotori della transizione verso un lusso sempre più esperienziale e immersivo. Opposta è la posizione dei consumatori aspirazionali – acquirenti occasionali con una spesa annua contenuta entro la soglia dei 5.000 euro – che stanno contraendo i propri investimenti nel settore, sebbene questa fascia, grazie al processo di democratizzazione, abbia storicamente rappresentato il 70% del volume di mercato. Ciononostante, il segmento che un tempo ha garantito una crescita del settore senza precedenti adesso sta

dimostrando le sue fragilità, che sono fortemente legate alle oscillazioni macroeconomiche. Si osserva infatti una dicotomia comportamentale: mentre i clienti *top-tier* tendono a mantenere un ritmo di spesa contro-ciclico, sostenuto dalla solidità dei mercati finanziari e dalla loro immunità alla volatilità economica, il consumo aspirazionale è fortemente legato all'andamento del PIL globale: questa fragilità ha fatto sì che questo segmento abbia ridotto la sua spesa del 13% circa rispetto al 2013. Il distacco della clientela aspirazionale è ulteriormente confermato da dati recenti: circa il 35% di questi consumatori ha ridotto o sospeso i propri acquisti nel settore *high-end* solo nell'ultimo anno. In mercati maturi come quello europeo e statunitense la contrazione registrata ammonta al 30%: tra i fattori alla base di questa retrocessione hanno sicuramente maggiore influenza le politiche di aumento dei prezzi dei brand, la conseguente erosione del valore percepito e un clima generale di cautela finanziaria. Come conseguenza di questi cambiamenti, le persone preferiscono indirizzare i budget di spesa verso altre priorità, come la sicurezza finanziaria (22%), il benessere personale (13%) e il mercato del *second hand* (13%); quest'ultimo dato in particolare evidenzia come il consumatore non voglia rinunciare al lusso, ma preferisca una modalità di accesso economicamente più razionale.

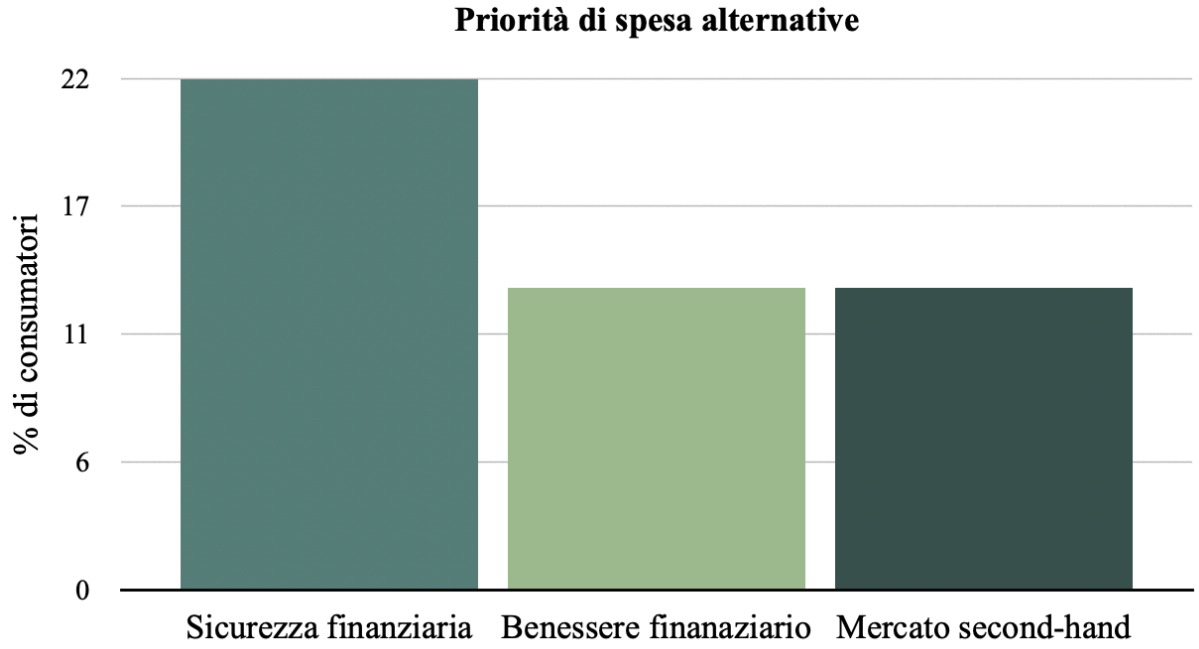


Figura 4. Priorità di spesa alternativa ai beni di lusso

Fonte: BCG-Altagamma, True Luxury Global Consumer Insights (2025)

Questo contesto di prudenza economica ha delle conseguenze anche sui criteri di selezione dei prodotti. Oggi infatti i consumatori aspirazionali preferiscono acquistare beni "senza tempo" – visti come dei veri e propri investimenti – anziché rivolgersi a brand che non giustificano i rincari di

listino tramite innovazione o una maggiore qualità: la metà dei clienti dichiara di prediligere capi iconici, mentre ben tre intervistati su quattro ammettono di aver rinunciato all'acquisto a causa di una percezione negativa del rapporto qualità-prezzo. Questa severità nei criteri di scelta impatta sulla *performance* a medio termine del settore: le prospettive di miglioramento per l'anno 2026 restano incerte, dato che il 50% dei consumatori aspirazionali si sente ancora finanziariamente vulnerabile, mentre il 60% teme l'impatto di ulteriori minacce economiche come l'inasprimento dei dazi doganali. Tuttavia, il generale clima di incertezza non colpisce allo stesso modo i clienti alto spendenti, che invece mostrano una tendenza d'acquisto opposta: il 34% di queste persone intende mantenersi ai livelli di spesa correnti, mentre il 51% prevede di aumentare il volume dei propri acquisti tra il 5% e il 25%. È interessante osservare una sorta di simmetria inversa nel mercato: la medesima forbice percentuale (5-25%) che definisce l'espansione dei consumi per l'élite finanziaria coincide con la contrazione delle spese prevista dai clienti aspirazionali nel breve periodo. Queste analisi evidenziano la necessità per i brand di lusso di creare delle strategie che rispondano unitamente alle necessità delle due categorie di clientela, che pur rivolgendosi allo stesso settore, si muovono con logiche e disponibilità opposte.

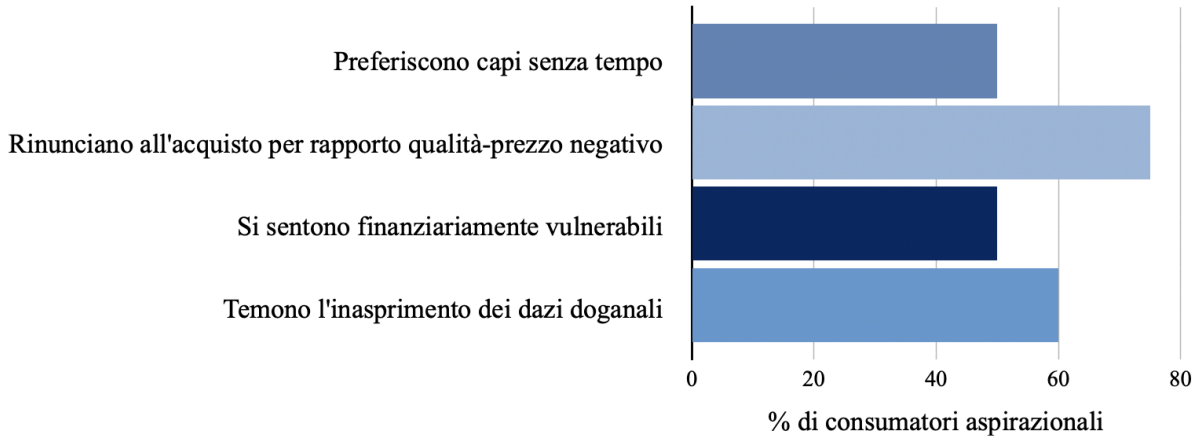


Figura 5. Motivazioni che frenano l'acquisto di nuovi prodotti di lusso
Fonte: BCG-Altagamma, True Luxury Global Consumer Insights (2025)

Se da un lato la Gen Z e i Millennial agiscono come leader ideologici, imponendo nuovi standard etici, dall'altro il potere d'acquisto rimane saldamente nelle mani dei segmenti più ricchi. In linea con quanto approfondito nel *True-Luxury Global Consumer Insights - Sintesi dello studio BCG-Altagamma* (2025), il vertice del settore è infatti occupato da una cerchia ristretta ma determinante: i clienti *top-tier*: un segmento che, pur costituendo appena lo 0,1% dei clienti totali, vanta una capacità di spesa annua individuale superiore ai 50.000 euro, esercitando una grande

influenza sulle dinamiche del mercato. Tale rilevanza è correlata all'espansione globale degli *High Net Worth Individuals (HNWI)*, ossia persone che possiedono un patrimonio netto di circa 1 milione di euro. Nel 2024, questa popolazione ha superato i 940.000 individui e si stima che entro il 2030 crescerà del 9% in termini di numero e dell'8% in termini di patrimonio. In questo arco di tempo, la ricchezza detenuta dagli *HNWI* passerà da 68 a 103 mila miliardi di euro, con il Nord America che si conferma la culla finanziaria, detenendo il 46% del patrimonio globale. Sul fronte dei consumi, nel 2024 questo gruppo ha generato quasi un quarto della spesa globale nel mercato del lusso, quota che sale al 37% se si includono i settori della mobilità, del benessere e della longevità. Gli acquisti effettuati interessano ambiti molto diversi tra loro: dall'arte e il design fino alle auto, ai vini pregiati, all'orologeria e all'alta gioielleria. Esistono poi nicchie esclusive, come i mercati di yacht e jet privati, in cui questi acquirenti rappresentano la totalità assoluta della clientela. L'analisi delle abitudini di consumo di questi individui evidenzia una netta polarizzazione: da un lato, i clienti ultra-ricchi (*ultra-wealthy*) tendono a prediligere le esperienze e la mobilità di alto livello; dall'altro, l'acquisto di beni di lusso personali rimane una dinamica tipica dei consumatori aspirazionali. Questa spaccatura costringe i brand a rivedere il proprio posizionamento: negli ultimi anni, infatti, molti marchi hanno rincorso una crescita accelerata dei volumi, sacrificando però l'esclusività pur di attrarre un pubblico più ampio. Questa scelta nel lungo periodo si è rivelata rischiosa: i brand la cui clientela è composta per oltre il 50% da consumatori aspirazionali registrano le flessioni più marcate. Al contrario, le case di lusso che hanno mantenuto l'attenzione sul nucleo dei clienti *top-tier* non solo mostrano una maggiore resilienza ai cambiamenti di mercato, ma stanno vivendo una fase di espansione. L'analisi delle abitudini d'acquisto della clientela d'élite rivela che, sebbene i prodotti personali (moda, gioielleria e orologeria) rappresentino il 93% delle categorie fruite, l'interesse si sta spostando verso il *lifestyle* e la mobilità. All'interno di questo segmento, è possibile identificare tre archetipi di consumo prevalenti: i consumatori trasversali, che rappresentano il profilo più diversificato in termini di attori e di categorie di spesa, distribuendo il proprio budget alle automobili di lusso, *hotellerie* di alto calibro e beni personali; gli appassionati di automobili, ossia una categoria molto specializzata che dedica la quasi totalità di spesa disponibile al collezionismo e all'acquisto di vetture *ultra-luxury*; e infine, i puristi del prodotto, un gruppo che mantiene un forte legame con i beni personali di lusso più iconici, in cui decide di spendere l'intero budget annuo (BCG-Altagamma 2025).

Secondo le stime di Bain & Company (2025a), il settore del lusso manterrà comunque una crescita annuale tra il 4% e il 6% nel prossimo decennio, sostenuta da una domanda complessivamente resiliente creata da clienti con possibilità economiche medio-alte. Tuttavia,

questo dato positivo riflette un cambiamento nelle motivazioni di consumo: la conseguenza più evidente è rappresentata dal calo della fedeltà alla marca, scesa dal 60% a circa il 40-45%, segnale di un consumatore che acquista con minore frequenza e preferisce prodotti più accessibili oppure offerte promozionali. Un secondo cambiamento di tendenza riguarda l'evoluzione dal consumo ostentativo – caratterizzato da loghi monogrammatici e ben visibili – verso una dimensione più esperienziale. Il consumatore ricerca benessere, connessione interpersonale e gratificazione personale. Questa tendenza trova riscontro nella forte espansione di settori legati alle esperienze di alto livello, come la cucina gourmet, i safari esclusivi e la nautica di alto livello, che registrano tassi di crescita superiori rispetto ai tradizionali beni di consumo personali. Nonostante la crescita imponente del settore esperienziale i beni personali di lusso continuano a rappresentare una grande quota delle vendite; a tal proposito l'analisi condotta da EY (2025) evidenzia come le motivazioni d'acquisto di beni personali di lusso stiano convergendo verso un ritorno alla sostanza: la qualità del prodotto torna a occupare una posizione centrale, insieme alla sua storia, autenticità e artigianalità. Per la maggioranza dei consumatori italiani la motivazione principale risiede nel desiderio di possedere prodotti di qualità superiore, elevando la qualità dei materiali e l'artigianalità a principali criteri di scelta, superiori sia alla personalizzazione sia al prezzo. Al tempo stesso, il logo mantiene una certa rilevanza nonostante l'ascesa del cosiddetto *quiet luxury*. I dati mostrano infatti che il 22% dei consumatori italiani considera il logo uno degli elementi più determinanti nel processo di scelta, a fronte di un ridotto 9% che predilige prodotti totalmente privi di marchi visibili. Questa preferenza è fortemente influenzata dall'età: mentre la Generazione Z si orienta verso i brand che coinvolgono celebrità e influencer, al contrario, i *Baby Boomer* attribuiscono maggiore valore alle aziende che pongono al centro il valore storico (EY 2025).

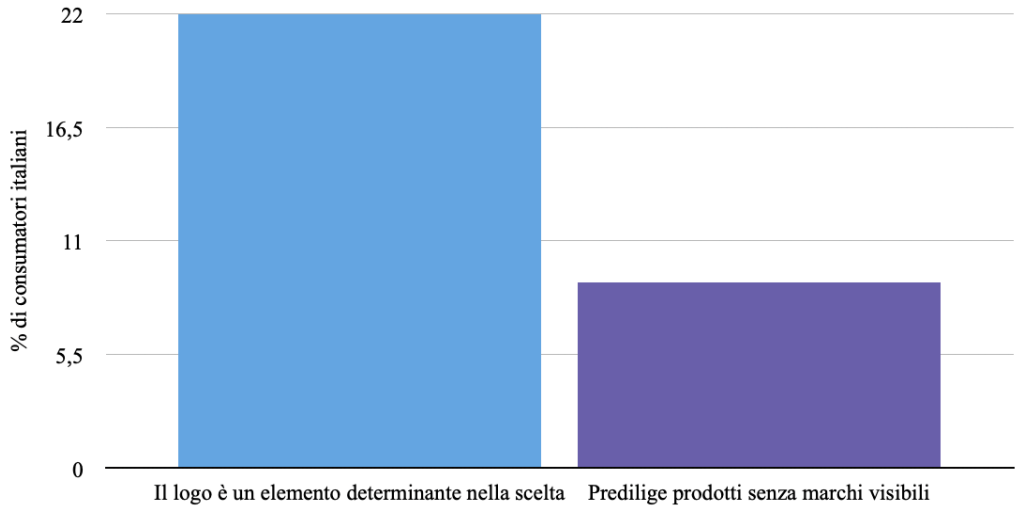


Figura 6. Rilevanza del logo nella scelta d'acquisto

Fonte: EY (2025)

I cambiamenti analizzati non hanno portato solo a conseguenze economiche e strategiche per i brand, ma hanno implicato cambiamenti anche nel contatto con il cliente, imponendo il bisogno di innovazione nel *retail* fisico e digitale. Nell'ambito del *retail* fisico si osserva la resilienza degli outlet, sostenuti dalla crescente domanda di lusso accessibile, e la lieve flessione delle boutique monobrand. Questa perdita di clientela ha imposto alle case di moda una riconfigurazione degli spazi: adesso la tendenza è verso un numero ridotto di store, ma di ampie dimensioni, concepiti come luoghi capaci di offrire esperienze immersive e fortemente personalizzate. In Italia, la centralità del negozio fisico rimane preminente rispetto alla media europea: il 39% degli acquirenti predilige il canale *offline*, attratto dalla possibilità di vivere il prodotto attraverso i sensi (Bain & Company 2025b). In tale contesto, il ruolo dei consulenti di vendita diventa cruciale: EY (2025) sottolinea la capacità di questi di agire come dei veri e propri ambasciatori della cura del brand in ciascuno store a livello globale, garantendo un'esperienza d'acquisto coerente e di alto livello.

Parallelamente, l'ecosistema digitale sta evolvendo verso forme di interazione più immediate e, alle volte, conversazionali: il 45% dei consumatori italiani utilizza WhatsApp per interagire con i brand, spesso attraverso il supporto dell'Intelligenza Artificiale. Tuttavia, se da un lato le generazioni più giovani, native digitali, privilegiano l'*e-commerce* e il *mobile shopping* per ragioni di accessibilità, dall'altro emerge di pari passo una crescente preoccupazione per la tutela della privacy. L'integrazione dell'IA nei sistemi di raccolta dati diventa quindi uno strumento ambivalente per i brand: fondamentale per la profilazione e la personalizzazione del servizio, ma rischiosa sul piano della sicurezza e dell'etica digitale (Bain & Company 2025b). Al di là delle complicazioni legate all'IA, per mantenere un posizionamento vantaggioso nel mercato a livello digitale, l'identità della marca deve essere coniugata in una strategia "*phygital*[10]" che integri delle innovazioni digitali nell'esperienza fisica. Tecnologie come la Realtà Aumentata e Virtuale consentono oggi di fondere il mondo materiale con quello digitale (EY 2025). Sul piano relazionale, le attività svolte attraverso i social media contribuiscono a conferire maggiore valore da parte dei giovani consumatori ai brand che coinvolgono celebrità e influencer, che assumono un'importanza crescente. Un esempio recente e particolarmente significativo è quello del brand Liu Jo, che ha implementato una strategia di marketing volta ad avvicinare una nuova fascia di clienti di età inferiore rispetto al suo tradizionale pubblico. Per ampliare la propria visibilità e raggiungere un pubblico femminile giovane e digitalmente attivo, il marchio ha coinvolto alcune tra le influencer e le figure dello spettacolo più rilevanti nel panorama italiano ed europeo. La nuova campagna *Liu Jo*

[10] Si riporta la definizione e l'analisi etimologica dell'Accademia della Crusca: "Agg.: 'di modalità che unisce la presenza fisica alla dimensione digitale'; sost.: 'tutto ciò che unisce il contatto e la presenza fisica all'esperienza digitale'. Dall'inglese *phygital*, parola macedonia composta dall'inizio della parola *phy(sical)* 'fisico' e dalla fine della parola *(di)gital* 'digitale'." https://accademiadellacrusca.it/it/parole-nuove/phygital/23518 (21/04/2026).

Ora[11], concepita per diffondere "un'attitudine sicura, una femminilità che si riflette nei gesti" (Liu Jo 2025), è stata lanciata in occasione di un evento esclusivo tenutosi a Milano nel novembre 2025. Per rispondere alla necessità di coinvolgimento del pubblico digitale, hanno preso parte all'evento content creator e influencer italiane e internazionali di grande seguito, tra cui Valentina Cabassi (oltre 500.000 follower su Instagram), Giulia Salemi (oltre 2 milioni di follower su Instagram), Veronica Ferraro (oltre 1 milione di follower su Instagram) e Lea Elui (oltre 10 milioni di follower su Instagram).



Figura 7. Evento Liu Jo Ora

Fonte: profilo Instagram Liu Jo (Foto di Luca Possiede)



Figura 8. Campagna pubblicitaria Liu Jo feat Elodie

Fonte: sito ufficiale Liu Jo

Le protagoniste hanno potuto assistere alla presentazione di alcuni pezzi signature della nuova collezione e personalizzare una serie di accessori, per poi diventare esse stesse volti della campagna attraverso contenuti pubblicati sui canali social del brand e immagini utilizzate nel sito ufficiale. La serata, condotta da Ema Stokholma – che ha scelto look Liu Jo anche in occasione degli eventi legati alla settimana del Festival di Sanremo – ha ospitato inoltre la presentazione della collaborazione speciale con la cantante Elodie, che firmerà alcune creazioni del brand destinate a una capsule collection[12]. A chiudere la serata, l'esibizione del cantante Mahmood ha contribuito ad

[11] https://www.liujo.com/it/project/liujo-ORA.html?srsltid=AfmBOopkTh-Cqy0vN5xlqA9Vv_DLc3WILe_D7dop2tBLYBccWuTzp3uP (29/03/2026).

[12] https://www.liujo.com/it/women/liu-jo-feat-elodie-drop1.html (01/04/2026).

amplificare il valore emozionale e mediatico dell'evento (Vanity Fair 2025). Alla luce del caso particolare analizzato, si stima entro il 2030 che le risorse digitali – dai social media al metaverso – possano incidere per il 5-10% sul mercato globale. Si può dunque affermare che la crescita dei brand in questa situazione di mercato sarà garantita dal rafforzamento del legame con i consumatori, attraverso strategie di *clienteling* che pongano al centro l'interazione potenziata dalle capacità dell'Intelligenza Artificiale (Bain & Company 2023).

2 - LE CONTRADDIZIONI DEL LUSSO

2.1 Il lusso come linguaggio sociale

Considerando la crescente globalizzazione di questo settore, è interessante indagare quali attributi siano considerati distintivi per i beni di alta gamma dai diversi attori del mercato. Con l'obiettivo di verificare se la percezione dei tratti caratteristici del lusso sia omogenea a livello globale, Kapferer (2015 come citato da Kapferer 2016) ha condotto un'indagine su un campione di 500 consumatori facoltosi, selezionati in base a una soglia elevata di acquisti costosi dichiarati. Il campione include sei paesi rappresentativi sia di mercati maturi che emergenti: USA, Cina, Brasile, Giappone, Germania e Francia. Ai rispondenti è stato chiesto di selezionare i quattro tratti più rilevanti per definire il concetto di "lusso" da un elenco di dieci attributi predefiniti. Si riportano i risultati:

	Francia	USA	Cina	Brasile	Germania	Giappone
1	Alta qualità	Alta qualità	Costoso	Alta qualità	Alta qualità	Alta qualità
2	Prestigio	Costoso	Alta qualità	Piacere	Costoso	Prestigio
3	Costoso	Prestigio	Moda	Sogno	Moda	Costoso
4	Piacere	Piacere	Quantità ridotta	Costoso	Sogno	Senza tempo

Tabella[13]: Cosa significa lusso per i clienti benestanti in sei principali mercati del lusso
Fonte: The challenges of luxury branding, in The Routledge Companion to Contemporary Brand Management, 480

Come affermato da Kapferer, emergono alcune peculiarità locali – ad esempio l'importanza di apparire della moda in Cina o l'atemporalità del prodotto in Giappone – tuttavia, l'omogeneità delle risposte prevale nettamente. Secondo l'autore: "People learn about what constitutes luxury not from their parents or families but from the brands themselves, which are pervasive, with highly visible stores and communications"[14] (Kapferer 2016, 479-480). Questa visione trova una conferma empirica nei risultati precedentemente raccolti da Dubois *et al.* (2001) su un campione ancora più

[13] Adattata e tradotta dall'originale.
[14] "Le persone imparano cosa costituisce il lusso non dai genitori o dalle famiglie, ma dai marchi stessi, che sono onnipresenti, con negozi e comunicazioni ad alta visibilità".

ampio, esteso a 20 Paesi. Anche in questo studio cross-culturale emerge una convergenza per quanto riguarda la natura composita del bene di lusso, fatta di alta qualità e dispositivo di segnalazione sociale. Di conseguenza, al di là delle specifiche sfumature culturali, tali beni funzionano universalmente come marcatori sociali e di differenziazione, volti ad affermare l'appartenenza a una classe sociale superiore. Questa tesi trova riscontro nei dati della società di ricerca internazionale IPSOS pubblicati nel *World Luxury Tracking Survey* (2013[15] come citato da Kapferer 2016), dove alla domanda su quali marchi richiamassero l'idea di lusso, le risposte sono risultate omogenee in tutto il mondo: Louis Vuitton, Chanel, Gucci, Ferrari, Rolex, Hermès, Prada e Rolls-Royce. Tale convergenza suggerisce che la globalizzazione attuata tramite scelte di *branding* e *marketing* abbia favorito la formazione di un'idea transnazionale di queste firme, limitando volontariamente qualsiasi declinazione di adattamento locale (o glocalizzazione), e imponendo un canone estetico e valoriale universale.

Da un punto di vista teorico, Kapferer (2016) sottolinea come le definizioni classiche si concentrino eccessivamente sulle caratteristiche intrinseche del prodotto; al contrario, secondo l'autore andrebbe evidenziato il ruolo fondamentale del brand nel nobilitare l'oggetto, dotandolo di una sorta di "aura magica". Citando Kapferer (2016):

> Most definitions focus too much on the luxury product, disregarding the fundamental role of the brand itself in dubbing the object 'luxury' and endowing it with nearly magical powers. Exploratory research indicates that the more powerful the brand, the more it can spread its magic aura to even quite mundane products (Kapferer *et al*. 2014). Accessories blessed by the brand name thus can earn very high margins (Kapferer 2016, 480)[16].

Questa espansione a livello mondiale, nonostante l'avvento di accadimenti disastrosi per l'economia, si è mantenuta relativamente stabile, ma solleva un interrogativo circa i *driver* della domanda: visto che il mercato del lusso non si rivolge più esclusivamente agli *High Net Worth Individuals*, la crescita degli ultimi anni è riconducibile a una democratizzazione che ha rivolto lo sguardo verso tutti, senza dare l'impressione di farlo (Kapferer 2016). In linea con le ricerche che pongono l'importanza della marca al centro – e non più gli attributi del prodotto – la definizione di Hagtvedt e Patrick appare pertinente, descrivendo il brand di lusso come colui che "has premium products, provides pleasure as central benefit and connects with consumers at an emotional level"[17] (2009, 610 come citato da Kapferer 2016). In questa prospettiva, gli studi di Vigneron e Johnson

[15] Alla data attuale, non risultano pubblicati aggiornamenti successivi.
[16] Traduzione: "La maggior parte delle definizioni si concentra troppo sul prodotto di lusso, trascurando il ruolo fondamentale del marchio stesso nel definire l'oggetto come "di lusso" e dotandolo di poteri quasi magici. Ricerche esplorative indicano che più il marchio è potente, più può diffondere la sua aura magica anche a prodotti piuttosto banali (Kapferer *et al*. 2014). Gli accessori "benedetti" dal nome del marchio possono così generare margini molto elevati".
[17] Traduzione: "offre prodotti premium, fornisce il piacere come beneficio centrale e si connette con i consumatori a livello emotivo".

(2004) confermano l'importanza del brand analizzando l'influenza dei fattori psicologici e sociali sul comportamento d'acquisto. Gli autori individuano cinque dimensioni della percezione del lusso, divise tra fattori personali e interpersonali: nell'ambito della dimensione personale, risulta centrale il valore edonistico del consumo, strettamente legato ai benefici emotivi – quali il piacere e la gratificazione individuale – e all'esperienza sensoriale che il consumatore trae dall'uso della marca. Sul fronte interpersonale, invece, la dimensione della cospicuità illustra come gli individui utilizzino i brand per impressionare gli altri ed esibire la propria condizione sociale. Questa caratteristica trova conferma negli studi di Veblen (1899 come citato da Kapferer 2016), che mettono in luce la funzione di ostentazione e riconoscimento sociale degli oggetti di lusso, che dunque sono utilizzati per mostrare chi siamo alle persone circostanti. L'estremo legame tra apparenza e posizionamento sociale ha favorito il successo di questi consumi in Asia, dove "salvare la faccia" attraverso il possesso di beni visibili – l'abbigliamento, la borsa, l'auto – è una necessità culturale. Mentre in Occidente prevale la ricerca della differenziazione, le persone delle culture asiatiche "They want to be unique, just like everyone else"[18] (Chevalier *et al.* 2009 come citato da Kapferer 2016), sottolineando quindi come il conformismo sia un fenomeno sociale molto diffuso: il prezzo pagato per comprare un oggetto in voga diventa quindi direttamente proporzionale al valore del consumatore stesso. Questo orientamento trova una precisa spiegazione psicologica nel concetto di funzione di *social adjustment* o adeguamento sociale del consumo di lusso formulato da Wilcox *et al.* (2009): quando i consumatori sono guidati dal bisogno di conformarsi o di essere accettati dal proprio gruppo sociale, l'identità del brand e i suoi simboli visivi diventano uno strumento per gestire le relazioni interpersonali. Nonostante l'attenzione verso l'immagine sociale, i consumatori potrebbero manifestare incertezza riguardo alle scelte d'acquisto più idonee per comunicare ricchezza e raffinatezza: in questo caso, i social network – e nello specifico la figura dell'influencer – assumono un ruolo fondamentale nella definizione delle "regole" del consumo, e nella definizione del consumatore tipo di determinati prodotti. Ne consegue che le decisioni d'acquisto non sono più solo guidate dal desiderio personale, ma anche dalla consapevolezza di "chi compra cosa": in quest'ottica, l'identità dei marchi di lusso viene costantemente plasmata dalla propria base di clienti (Kapferer 2016). Questo meccanismo di selezione sociale di conseguenza genera dinamiche di inclusione ed esclusione: a tal proposito, Rucker e Galinsky (2008 come citato da Kapferer 2016) riflettono su come gli individui con minore disponibilità economica possano ricorrere al consumo di un numero limitato di beni iconici e molto costosi al fine di riaffermare il proprio status e dignità sociale. In risposta a questa tendenza, si osserva una strategia di *branding* specifica da parte dei marchi, che ridimensionano i propri loghi: più il prodotto è accessibile o di

[18] Traduzione: "Vogliono essere uniche, proprio come tutti gli altri".

piccole dimensioni, più il logo diventa visibile per assolvere la sua funzione di segnalatore sociale. Il lusso emerge dunque come il risultato di dinamiche sociali volte a manifestare superiorità in termini di gusto e benessere economico.



Figura 9. Borsa Le Chiquito in pelle Jacquemus
Fonte: MyTheresa



Figura 10. Nano Fendigraphy Fendi
Fonte: Fendi

Sulla base delle dinamiche di segnalazione sociale e della visibilità del marchio, Han *et al.* (2010) propongono una tassonomia dei consumatori di lusso articolata su due assi principali:

Patrizi Associarsi in modo orizzontale con persone della stessa categoria; evitare segnali volgari	**Arrampicatori sociali** Dissociarsi dai meno abbienti; segnalare il proprio successo al mondo
Proletari Nessun bisogno di segnalare lo status attraverso il consumo	**Esibizionisti** Emulare i ricchi e apparire tali, per non potendoselo permettere

Ricchezza ↑

→ **Bisogno di status**

Figura 11. *Tassonomia dei consumatori di lusso sulla base di ricchezza e bisogno di status.*
Fonte: Adattato da Han et al. (2010)*, "Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence", Journal of Marketing 74(4), 15-30.*

L'asse verticale riflette la ricchezza del consumatore, differenziando tra fasce ad alto e basso reddito; l'asse orizzontale rappresenta invece il bisogno di status, inteso come la motivazione psicologica a manifestare la propria posizione sociale attraverso il consumo. Dall'incrocio di questi assi derivano quattro segmenti distinti: i *patrizi* (in alto a sinistra), caratterizzati da un'elevata ricchezza ma da un basso bisogno di status esplicito. Questo gruppo rifiuta l'esibizione del logo o lo limita, preferendo la sobrietà, quindi il lusso è vissuto come un'esperienza discreta (*quiet*); la loro comunicazione è di tipo orizzontale, volta a riconoscersi esclusivamente tra pari grazie a un codice culturale condiviso. In alto a destra si collocano gli *arrampicatori sociali*, rivolti a un'élite di nuovi ricchi che cercano riconoscimento e affermazione di potere attraverso marchi estremamente costosi e immediatamente riconoscibili, definiti come *loud*: il loro obiettivo è segnalare il loro distacco dalle persone meno abbienti, dissociandosi dalla massa. Gli *esibizionisti* (in basso a destra) presentano invece un forte bisogno di status a fronte di una bassa disponibilità economica; questo segmento mira all'integrazione in una classe aspirazionale attraverso l'esibizione vistosa del brand, emulando lo stile degli *arrampicatori sociali*. Infine, i *proletari* (in basso a sinistra) registrano sia una bassa ricchezza sia un basso bisogno di status, risultando di conseguenza indifferenti alle dinamiche di segnalazione sociale e al valore simbolico dei marchi. Analizzando questa tassonomia, è interessante notare il comportamento della categoria degli *esibizionisti* che cercano di emulare le classi superiori per proiettare un'immagine di benessere che non possiedono nella realtà.

Questa configurazione psicologica e comportamentale spiega una delle dinamiche più preponderanti nei mercati paralleli del lusso: analizzando i prodotti contraffatti sequestrati o venduti illegalmente, lo studio dimostra che i falsari producono quasi esclusivamente repliche di prodotti *loud*; questo accade perché il target dei falsi non trarrebbe alcun beneficio da un prodotto *quiet luxury*, dato che le persone che vogliono impressionare (la massa) non saprebbero riconoscerlo (Han *et al.* 2010). Questo fenomeno comporta una diluizione del fascino sociale del marchio: poiché il valore del lusso si basa sulla capacità di selezionare una clientela specifica, l'associazione a consumatori non selezionati ne compromette l'aura di esclusività (Kapferer 2016). La letteratura accademica ne evidenzia i risvolti ambivalenti: da un lato, la contraffazione può generare benefici indiretti, poiché i "falsi non ingannevoli" (riconoscibili per il prezzo irrisorio) non intaccano in maniera significativa il valore del marchio (o *brand equity*) percepito dai consumatori dei prodotti autentici. Al contrario, in alcuni mercati i falsi contribuiscono a incrementare la notorietà del marchio e possono persino accrescere il comportamento snobistico degli originali. Soprattutto nei mercati emergenti, i falsi fungono da veicolo di educazione al consumo, stimolando il desiderio per l'autenticità; mentre nei mercati maturi la presenza di imitazioni di bassa qualità può

paradossalmente aumentare la disponibilità a pagare per il prodotto reale, percepito come garanzia di qualità e prestigio (Kapferer 2016).

2.1.1 中国社会语言中的奢侈品

Il lusso come linguaggio sociale in Cina

为了了解亚洲消费者购买动机背后的起因，了解主要社会需求很重要。在这方面，Schütte和Ciarlante（1988）的研究（引证 Ironico 2022）提供极现实的分析框架为探究中国奢侈品的社会驱动力：作者探究马斯洛（1977）需求层次理论的普遍适用性，发现尽管在中国社会内跟原来理论有一些同类，但是需求的重要性等级在中国社会有一些区别。马斯洛的需求层次理论基于西方心理学研究，置于底层生理需求，比如食物、水和休息，随之安全需求；一生理需求得到满足，安全需求得到满足（Mustofa 2022）。前两个层次定义"基本需求或缺乏需求"所有文化其中一样因为生命保护密切相关。然而，对于高层次需求的分析找到两个地理区之间的区别（Schütte和Ciarlante 1988引证Ironico 2022）：在西方，基本需求之上是归属需求，也就是建立情感关系并进入一个群的需要；其次是尊重需求，包括自尊和别人的尊重；最后，顶层是自我实现，意指个人身份的自己表达（Mustofa 2022）。相反，在中国需求的层级根据不同方式演变：基本需求之后是成功需求，也就是说表现自己能力为实现的能力；随之的层次是赞赏需求，跟"面子"概念有关系，其中尊重和社会认可依赖别人的看法；最后顶层是地位需求，意指通过满足机体期望确立自己在社会层级中的位置（Schütte和Ciarlante 1988 引证Ironico 2022）。在这两种情况中，奢侈品充当实现的表征，但是它们的购买依赖不同因素：一方面更享乐满足，另一方面更依赖社会认可。

Per comprendere le dinamiche dietro alle motivazioni di acquisto dei consumatori asiatici, è fondamentale capire quali sono i principali bisogni sociali. A questo proposito, l'analisi di Schütte e Ciarlante (1988) ripresa da Ironico (2022), offre una chiave di lettura ancora molto attuale per indagare il motore sociale del lusso in Cina: gli autori indagano la validità universale della piramide dei bisogni di Maslow (1977), riscontrando come l'ordine gerarchico dei bisogni vari sensibilmente nel contesto cinese, nonostante si mantengano alcune somiglianze con l'originale. La piramide di Maslow, sviluppata su studi psicologici occidentali, pone alla base i bisogni fisiologici come cibo, acqua e riposo, seguiti sul gradino superiore dal bisogno di sicurezza, soddisfatto una volta che i bisogni fisiologici sono stati appagati (Mustofa 2022): questi due primi livelli, definiti "bisogni basici o di carenza" sono comuni a tutte le culture poiché strettamente legati alla conservazione della vita. Tuttavia, nell'analisi dei livelli superiori si riscontrano alcune differenze tra le due aree geografiche in esame (Schütte e Ciarlante 1988 come citato da Ironico 2022): in Occidente, sopra i bisogni primari si trova il bisogno di affiliazione, ovvero la necessità di instaurare relazioni affettive e far parte di un gruppo; seguono i bisogni di stima, che comprendono

l'autostima e il rispetto altrui; infine, all'apice, l'autorealizzazione, intesa come libera espressione della propria identità individuale (Mustofa 2022). Contrariamente, in Cina la gerarchia si evolve in modo diverso: dopo i bisogno basici si colloca il bisogno di successo, ovvero la capacità di realizzarsi attraverso la dimostrazione delle proprie competenze; segue il bisogno di ammirazione, legato al concetto di "faccia", dove il rispetto e la validazione sociale dipendono dalla percezione altrui; infine, l'apice è rappresentato dal bisogno di status, inteso come l'affermazione della propria posizione nella gerarchia sociale attraverso il soddisfacimento delle aspettative collettive (Schütte e Ciarlante 1988 come citato da Ironico 2022). In entrambi i contesti, i beni di lusso fungono da simboli di realizzazione, ma l'acquisto di questi è legato a fattori diversi: da una parte più orientato alla soddisfazione edonistica, dall'altra più legato alla proiezione sociale.

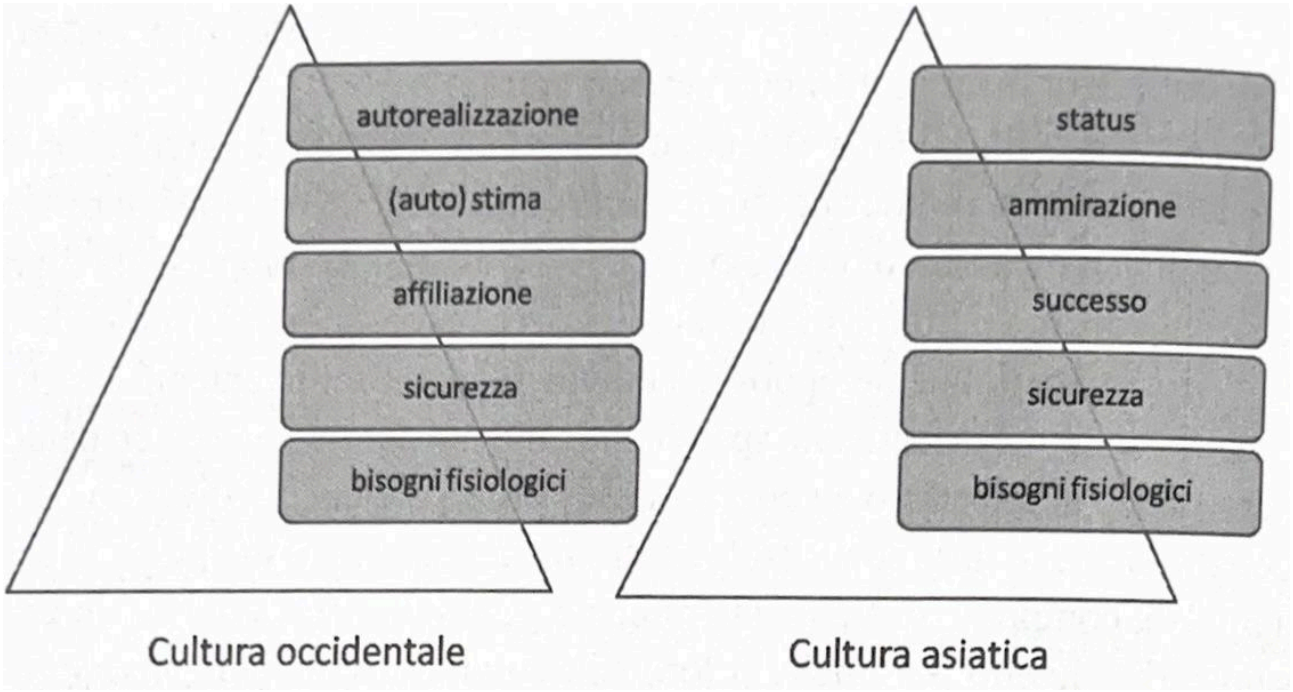


Figura 12. Le gerarchie dei consumatori occidentali e asiatici a confronto
Fonte: Fashion Management di Simona Ironico (2022, adattamento da Schütte e Ciarlante 1988), 76.

基于上述前提，Wenjun和Hatta（2024）通过专访研究，提高中国奢侈品兴趣的社会和心理因素，例如社会地位、自己形象和物质主义。调查包括500住在城市和郊区的人样本，年龄较差从25到34岁之间。这一个群被代表"很有抱负"并相关这一种行业有经济能力（年收入超过200万元人民币，大约25万欧元）。研究显示三个主要的奢侈品购买动机：第一意指社会地位，百分之50的受访者认为奢侈品为成功、财富和社会流动性的标志，所以宁表示独属和声望的品牌。品质例如质量和工艺性是推动这种商品购买的第二动机：百分之30的受访者认为耐用性、材

料质量和细节关注是关键因素;最后，对于其余百分之20的受访者，产品的独属与有稀有、独特物品的愿望是主要购买动机，它们对限量版和定制服务表达更宁。此外，研究表明消费者对外国品牌（百分之40）的购买更兴趣，消费者觉得它们跟大国际声望有关系，尽管本国品牌正在越来越获得枪手（百分之35）;最后对于其余百分之25的受访者更宁购买限量版产品，因为它们扶掖提高稀缺感。

Partendo da queste premesse, lo studio di Wenjun e Hatta (2024) esamina, tramite delle interviste, i fattori sociali e psicologici che alimentano l'interesse per il lusso in Cina, quali lo status sociale, l'immagine di sé e il materialismo. L'indagine è stata condotta su un campione di 500 individui residenti in aree urbane e suburbane, appartenenti alla fascia 25-34 anni. Questo target è stato scelto perché considerato "aspirazionale" e con una capacità economica adeguata al settore di riferimento (reddito annuo superiore a 200 mila yuan, circa 25 mila euro). Dalla ricerca emergono tre motivazioni principali all'acquisto di beni di lusso: la prima è legata allo status sociale, infatti il 50% delle persone considera i beni di lusso dei marcatori di successo, ricchezza e mobilità sociale, prediligendo quindi i brand che comunicano esclusività e prestigio. Caratteristiche come qualità e artigianalità sono il secondo motivo che spinge all'acquisto di questa categoria merceologica: il 30% degli intervistati considera fondamentali fattori come la durabilità, la qualità dei materiali e la cura nei dettagli; infine per il restante 20%, l'esclusività dei prodotti e il desiderio di possedere beni rari e unici sono le principali motivazioni d'acquisto, esprimendo una preferenza per le edizioni limitate e i servizi di personalizzazione. Lo studio inoltre dimostra un maggiore interesse di acquisto verso i brand stranieri (40%) che sono associati a grande prestigio internazionale, sebbene i brand locali stiano guadagnando terreno (35%); infine, il restante 25% degli intervistati preferisce acquistare prodotti in edizione limitata, che contribuiscono ad alimentare il senso di rarità.

研究表明品牌的关键重要性，相关品牌形象与通过这些工具的差异。这些因素，跟品质、独属和个人主义的价值都代表中国消费市场更宁的主要因素。首先，品牌充当真实性和品质保证的同样:这是中国消费者的决定性因素，它们联想品牌品牌跟它的历史并全球范围的认可;因此，高度认可的品牌提高产品的感觉价值，在消费者心中提高自豪感和归属感的感觉。为了这一个原因，奢侈品牌用自己标志性因素来加强市场定位并吸引社会声望越来越敏感的客户群。其次，品牌形象是一个决定性因素，因为如果品牌形象被消费者感觉为积极和一致，它能够产生威信、忠诚并跟客户深的情感联系:中国消费者往往根据品牌个人自己价值、抱负身份和社会区别需求评估品牌。最后，区别被品牌通过区别的产品供给实现，它让企业回应不同种类的生活方式和偏好:尤其中国消费者更重视定制的可能性并那些能够反映个人品味与本国文化区别的产品。从这些分析中能观察购买的主要动机在于社会地位，因为奢侈品充

当成功和社会流动性的明确指标;同样，文化价值的附并定制购买的可能性代表另外和有力的消费因素，由于它们能够提高感觉独属的水平（Wenjun和Hatta 2024）。

Le analisi evidenziano la cruciale importanza del marchio, della relativa brand image e della differenziazione tramite questi ultimi. Tali elementi, insieme a valori come la qualità, l'esclusività e l'individualismo, rappresentano i pilastri che definiscono le preferenze di consumo nel mercato cinese. In primo luogo, il marchio funge da sinonimo di autenticità e garanzia di qualità: si tratta di un fattore decisivo per i consumatori cinesi che tendono ad associare il brand al suo patrimonio storico e al riconoscimento su scala globale; di conseguenza, un marchio fortemente riconoscibile accresce il valore percepito del prodotto, alimentando nel consumatore un senso di orgoglio e di appartenenza a uno status elevato. Per questa ragione, le aziende del lusso utilizzano i propri elementi iconici per consolidare il posizionamento e attrarre segmenti di clientela più sensibili al prestigio sociale. In secondo luogo, la brand image è un fattore determinante poiché se percepita come positiva e coerente, essa è in grado di generare fiducia, lealtà e una profonda connessione emotiva con il cliente: il consumatore cinese, infatti, valuta spesso un brand in base alla sua capacità di allinearsi ai propri valori personali, alla propria identità aspirazionale e al bisogno di distinzione sociale. Infine, la differenziazione è attuata dai brand attraverso un'offerta dei prodotti diversificata, che permette alle aziende di rispondere a una pluralità di stili di vita e preferenze: in particolare, i consumatori cinesi attribuiscono maggiore valore alle possibilità di personalizzazione e a quei prodotti capaci di riflettere i propri gusti personali e le specifiche sfumature della cultura locale. Da queste analisi emerge come la principale motivazione d'acquisto risieda nello status sociale, poiché i beni di lusso agiscono come chiari indicatori di successo e mobilità; allo stesso modo, l'allineamento con i valori culturali e la possibilità di personalizzare l'acquisto rappresentano ulteriori e potenti stimoli al consumo, grazie alla loro capacità di amplificare il livello di esclusività percepita (Wenjun e Hatta 2024).

2.2 "制作地**"**问题

Le problematiche del "Made in"

近年来，许多奢侈品牌打算了或者开动了生产外迁流程。长期以来，许多品牌在外原产国已经生产一些产品的消息变得流行，但是这些事实被品牌避免公开很少。然而，如今能找到很多信息表示一些品牌在外国生产，尤其是在中国，例如，Coach，Armani Exchange，Mulberry，Marc by Marc Jacobs 和 Zegna 等。这种现象造成不同意见:一方面，一些专家训释以在原产国生产设施的停办为有理经纪的选项，为了改进价格而适应全球性竞争的倾向。另一方面，有许多批评关于这些选项对奢侈品身份自己会有影响，为此，这些领域公司的经历必须评价每个

生产选择，不仅对于经济效率，而且对于全方策而象征性和文化品牌遗产的防弊（Donzé和Fujioka 2015）。

Negli ultimi anni, numerosi marchi del settore del lusso hanno pianificato o avviato processi di delocalizzazione della produzione. Per molto tempo si è diffusa la notizia che alcune maison realizzassero già parte dei propri prodotti al di fuori dei paesi d'origine, ma tali pratiche sono state raramente confermate in modo ufficiale. Oggi, tuttavia, è possibile trovare numerose informazioni che indicano come diversi brand producano ormai all'estero, in particolare in Cina; tra questi si citano, ad esempio, Coach, Armani Exchange, Mulberry, Marc by Marc Jacobs e Zegna. Questa tendenza ha suscitato opinioni contrastanti: da un lato, alcuni osservatori interpretano la chiusura di stabilimenti produttivi nei paesi d'origine come una scelta manageriale razionale, volta a ottimizzare i costi e ad adattarsi alle dinamiche della competizione globale. Dall'altro lato, vi sono critiche secondo cui tali decisioni rischiano di compromettere l'identità stessa del lusso; in tal senso, i dirigenti delle aziende del settore sono chiamati a valutare ogni scelta produttiva non soltanto in termini di efficienza economica, ma anche alla luce della strategia complessiva e della tutela del patrimonio simbolico e culturale del marchio (Donzé & Fujioka 2015).

许多高端品牌经历的证词证实生产外迁会久而久之增加。然而，这一个流程，通常不出于对当地手工艺能力的重视 – 如在印度生产刺绣的情况–而是处于生产成本的降低、提高利润率，尽管如此，最有名的品牌往往避免公开这些选择。过去，商品的生产来源常常表示通过小尺寸或者不显性的白噢钱。Prada便是一个有代表性的例子：在2011年它们决定不仅在中国开始生产，而且公开报告这一个决定；不过这一丕变通过使用"Prada制造"（Made by Prada）标签，从而为了转移视线从成产地方到品牌的专业性。这一个决定代表着行业转告策略的重要变化，因为在此之前，许多意大利品牌利用法规允许在产品仅本国境内完成后者组装的情况下使用"意大利制造" 标志，即便产品的大部分已经在其他地方生产；因此，标签并不保证生产流程都在意大利发生（Kapferer 2017）。

Diverse testimonianze di manager di marchi di alta gamma confermano che la delocalizzazione produttiva tende ad aumentare nel tempo. Tale processo, tuttavia, non è generalmente motivato dalla valorizzazione di competenze artigianali locali – come nel caso della realizzazione di ricami in India – bensì dalla volontà di ridurre i costi di produzione e incrementare i margini di profitto, nonostante ciò, i brand più prestigiosi hanno spesso evitato di confermare pubblicamente tali scelte. In passato, l'origine produttiva dei beni era frequentemente indicata attraverso etichette di dimensioni ridotte o poco visibili. Un caso significativo è quello di Prada, che nel 2011 ha deciso non solo di avviare la produzione in Cina, ma anche di comunicarlo apertamente, tuttavia, questo cambiamento è stato gestito con l'applicazione dell'etichetta "Made by Prada" per spostare

l'accento dal luogo di produzione al know-how del marchio. Questa decisione rappresenta un cambiamento rilevante nelle strategie di comunicazione del settore, fino a quel momento, infatti, molti marchi italiani avevano sfruttato le normative che consentivano di utilizzare la dicitura "made in Italy" anche quando il prodotto veniva semplicemente rifinito o assemblato nel territorio nazionale, pur essendo stato realizzato in larga parte altrove, di conseguenza, tale etichetta non garantiva necessariamente che l'intero processo produttivo fosse avvenuto in Italia (Kapferer 2017).

生产外迁的主要道理之一是通过持续提高销售价格为支撑经济增长很难。在许多情况下，企业通过降低生产成本尝试提高盈利;然而，在奢侈品的商业模式中增长应该伴随平均售价的逐步提高。唯有如此，品牌才能持续提高又富裕消费者又那些消费者虽然经济财源有限，但是奋斗象征性属于奢侈品相关生活方式的人们。为了降低客户对价格的敏感，奢侈品牌着力创造竞争对手的巨大差异，实现这一个目标的办法是转移视线从纯粹有型的要素到品牌独一无二的三大基本支柱:时间、地理位置与传统。第一个支柱意指品牌的历史和遗产，它们构成了一种难以模仿的遗产。第二个支柱意指地理来源，它有助于给品牌真实性的光环并手工的联系。第三个支柱意指文化和家族的维度，这强化品牌和传统之间的纽带。从这一角度，分析奢侈物品的历史价值，这些商品跟生产国的手工艺和文化相连了，实际上，它们常用作君主的外交礼物，比如中国皇帝和欧洲君主之间的礼物交换。在此背景下，欧洲提供代表当时艺术和技术的物品:所以奢侈品充当了原产国的文化使节，体现手工艺和技术能力(Kapferer 2017)。

Una delle motivazioni principali alla base della delocalizzazione è la difficoltà di sostenere la crescita economica aumentando continuamente i prezzi di vendita. In molti casi, le imprese cercano di incrementare la redditività riducendo i costi di produzione, tuttavia, nel modello di business del lusso la crescita dovrebbe essere accompagnata da un progressivo aumento del prezzo medio di vendita. Solo in questo modo la marca può continuare ad alimentare il desiderio sia dei consumatori più facoltosi sia di coloro che, pur disponendo di risorse economiche più limitate, aspirano ad accedere simbolicamente allo stile di vita associato al lusso. Per rendere i clienti meno sensibili al prezzo, le marche di lusso puntano a creare una grande differenza rispetto ai concorrenti, questo obiettivo viene perseguito spostando l'attenzione dagli elementi puramente tangibili verso tre pilastri fondamentali che rendono una marca unica: il tempo, lo spazio e la tradizione. Il primo riguarda la storia e il patrimonio della marca, che rappresentano un'eredità difficilmente imitabile. Il secondo pilastro è costituito dall'origine geografica, la quale contribuisce a conferire al brand un'aura di autenticità e legame con la manodopera. Il terzo pilastro è legato alla dimensione culturale e familiare, che rafforza il legame tra il marchio e la propria tradizione.

In tale ottica, analizzando il valore storico degli oggetti di lusso, questi beni erano legati all'artigianato e alla cultura del paese di produzione, infatti erano spesso utilizzati come doni diplomatici tra sovrani, come dimostra lo scambio di regali tra gli imperatori cinesi e i monarchi europei. In questo contesto, l'Europa offriva oggetti che rappresentavano l'eccellenza artistica e tecnica dell'epoca: il lusso agiva quindi come ambasciatore culturale dei paesi di origine, incarnandone le competenze artigianali e tecnologiche (Kapferer 2017).

因此，奢侈品代表一种特殊的消费形式，它附加值既来自己有形成分，也来象征性和无形成分，每个品牌背后都有一个国家的文化、一段极其重要的历史，以及有时一份有助于创造声望的家族遗产。为此，无论为既伦理缘由又为保证价格的长期可持续性，许多学者认为奢侈品牌应该避免太生产外迁，并保持远超过的联系，促进"制造地"的真实性（Temperini *et al.* 2016）。

Il lusso rappresenta quindi una forma particolare di consumo, nella quale il valore aggiunto deriva sia da elementi tangibili sia da componenti simboliche e immateriali, dietro ogni marchio si trovano la cultura di un paese, una storia spesso leggendaria e, talvolta, un'eredità familiare che contribuisce a rafforzarne il prestigio. Per questo motivo, sia per ragioni etiche sia per garantire la sostenibilità del prezzo nel lungo periodo, molti studiosi ritengono che i brand di lusso dovrebbero evitare una delocalizzazione eccessiva e mantenere un forte legame con il proprio paese d'origine, valorizzando l'autenticità del "Made in" (Temperini et al. 2016).

然而，观察行业的企业行为，却展现第一明显的细分：第一类品牌 – 包括Louis Vuitton、Hermès、Chanel、Saint Laurent和Gucci – 继续大力彰显原产国的品质和传统；在这种情况下，来源狗的联系并不仅代表一种爱国选择，而是参见一个实在的"象征故土"，可比葡萄酒世界中的面积概念；"制造地"因此成为品牌历史的组成部分，有助于增加它魅力和可信度。

相反，第二类企业宁注意全球化的生产逻辑，对这一视角来说，如果没有产品品质的感知差异的话，生产外迁是一种有力的管理选择。这一种看法同意Michael Porter的国家竞争优势理论，根据理论西方国家应该专注高附加值活动，例如创意、设计和营销，留生产在发展中国家。一个跟这种的符合理论的例如代表Apple的产品，尽管大部分在亚洲制造，但是在产品上有"Apple加州设计"，强调设计的价值而制造的价值。这一个情况引发关于奢侈品战略管理的重大问题：实际上，生产外迁能有助于传播那些未来能加强新竞争者的能力和专业性，并提高现象，比如仿冒现象：为此，一字俄学者支持必要保护和加强"制造地"的价值，甚至通过更严格的法律工具限原产地证明书的不当使用。比如，在意大利，"意大利制造"标志长期以来也的被那些仅在国境内最终产品组装企业使用，这种办法增加了所谓"中意制造"现象的传播，也就是说不规范工厂中的使用，在那些地方中国工人往往不规范条件工作，为一些时尚品牌和

仿冒市场缝制服装。因此，保护“制造地”意味着视为不仅一种地理标识，而且一个真正的品牌，有有形和象征价值。生产外迁的支持者对这一表示视为前全球化经济时代的生产残留型，认为当时代产品已经是国际生产线的产物。然而，奢侈品战略认为“制造地”在创造独特性中有很新角色，但是为这一个策略高效，它必须继续代表一种可信的区域属于特点。因此，一个国家相关的象征价值必须通过创新、创造力和在确认自己文化遗产的能力继续提高，证明一个地方不仅是地理空间，而且魅力、想象和欲望的促进（Temperini *et al.* 2016）。

Osservando il comportamento delle imprese nel settore, emerge tuttavia una chiara segmentazione: un primo gruppo di marche – tra cui Louis Vuitton, Hermès, Chanel, Saint Laurent e Gucci – continua a valorizzare fortemente la qualità e la tradizione associate al proprio paese di origine; in questo caso, il legame con la nazione di provenienza non rappresenta semplicemente una scelta patriottica, ma fa riferimento a una vera e propria "patria simbolica", paragonabile al concetto di terroir nel mondo del vino; il "Made in" diventa quindi parte integrante della narrazione del marchio e contribuisce a rafforzarne il fascino e la credibilità. Al contrario, un secondo gruppo di imprese tende a privilegiare una logica più globalizzata della produzione, secondo questa prospettiva, se non vi sono differenze percepibili nella qualità del prodotto, la delocalizzazione rappresenta una scelta manageriale vantaggiosa. Questa visione è coerente con la teoria dei vantaggi competitivi delle nazioni elaborata da Michael Porter, secondo la quale i paesi occidentali dovrebbero specializzarsi nelle attività ad alto valore aggiunto, come creatività, design e marketing, lasciando la produzione ai paesi emergenti. Un esempio in accordo con questa teoria è rappresentato dai prodotti di Apple, che pur essendo realizzati prevalentemente in Asia, riportano la dicitura "Designed by Apple in California", sottolineando il valore della progettazione piuttosto che quello della produzione. Questa dinamica solleva interrogativi rilevanti sulla gestione strategica del lusso: la delocalizzazione, infatti, può contribuire a diffondere competenze e know-how che in futuro potrebbero rafforzare nuovi concorrenti, oltre ad alimentare fenomeni come la contraffazione: per questo motivo, alcuni studiosi sostengono la necessità di tutelare e rafforzare il valore del "Made in", anche attraverso strumenti giuridici più rigorosi che limitino l'uso improprio delle certificazioni di origine. In Italia, ad esempio, la dicitura "Made in Italy" è stata a lungo utilizzata anche da aziende che si limitavano ad assemblare il prodotto finale nel territorio nazionale; questa pratica ha contribuito alla diffusione del fenomeno definito come "Made in Chinitaly", caratterizzato dalla presenza di laboratori clandestini in cui lavorano operai cinesi spesso impiegati in condizioni irregolari, dove vengono confezionati capi sia per alcuni brand della moda sia per il mercato della contraffazione. Dunque, difendere il "Made in" implica considerarlo non come una semplice indicazione geografica, ma come una vera e propria marca, dotata di valore tangibile e simbolico. I sostenitori della delocalizzazione tendono invece a considerare

questa indicazione come un residuo di modelli produttivi appartenenti a una fase pre-globalizzata dell'economia, sostenendo che i prodotti contemporanei siano ormai il risultato di catene di produzione internazionali. Tuttavia, la luxury strategy, attribuisce al "Made in" un ruolo centrale nella costruzione dell'esclusività, ma affinché questa leva sia efficace, essa deve continuare a rappresentare una fonte credibile di appartenenza al territorio. Per questo motivo, il valore simbolico associato a un paese deve essere costantemente alimentato attraverso innovazione, creatività e capacità di riconfermare il proprio patrimonio culturale, dimostrando che un luogo non è soltanto uno spazio geografico, ma un motore di fascino, immaginazione e desiderio (Temperini et al. 2016).

2.2.1"意大利制造"的悖论

Il paradosso del "Made in Italy"

近年来, "意大利制造"概念引发越来越重要的讨论, 这一个讨论包括从业者、学者和消费者:人们越来越认识在"意大利制造"标签背后并不必然在完全本国上完成的产业线, 然而一个超越原产地或者制造地简单定义的复杂生产流程:因此, "意大利制造"的时尚并不总是在意大利制造, 而一个意大利时尚相关的产品在规范方面并不必然是"意大利制造"(Ironico 2022)。分析这一现象的时候, Ironico(2022)明确:

> 支持这一论点, 必须考虑相关的法规体系[19], 根据这一体系为标注产品为"意大利制造"仅需要在意大利内产两个加工阶段, 只要所有其他生产流程阶段可以追踪(Ironico 2022, 第15页)。

Negli ultimi anni il concetto di "Made in Italy" è stato oggetto di un crescente dibattito che ha coinvolto operatori del settore, accademici e consumatori: è emersa la consapevolezza che dietro all'etichetta "Made in Italy" non vi sia necessariamente una filiera interamente realizzata sul territorio nazionale, bensì un processo produttivo articolato che va oltre la semplice definizione di luogo di origine (country of origin) o luogo di produzione (country of manufacturing): dunque la moda "Made in Italy" non è sempre realizzata in Italia e, un prodotto associato alla moda italiana non è necessariamente "Made in Italy" sotto il profilo normativo (Ironico 2022). Nell'analizzare questo fenomeno, Ironico (2022) specifica:

> *A sostegno di questa tesi, va considerato il sistema normativo di riferimento, secondo cui per etichettare un prodotto come "Made in Italy" sono sufficienti soltanto due fasi di lavorazione sul territorio italiano, a patto che tutte le altre fasi del processo produttivo siano tracciabili (Ironico 2022, p. 15).*

[19] 2010年55号法律, 统称Reguzzoni-Versace-Calearo 法。
Legge n. 55 del 2010, nota come legge Reguzzoni-Versace-Calearo.

尽管行业继续有很多保留本国制造并用当地手工艺能力的历史企业，如今这一个标签代表极为不同的生产情况。实际上，在许多情况下，意大利企业用生产外迁向低劳动力成本国家的策略，或者用管理外国劳动力在意大利产业内运作的工厂。这一现象，由于2007年电视节目Report[20]的一像调查大众认识，代表对那些竞争优势建立在周期速度和组织灵活性上的商业模式是一种普遍的解决办法。当代时尚行业越来越加快的节奏做这类工厂不仅成为快时尚办法的企业往往选择，而且成为生产线中大量中小企业的选择。这一选择不仅源于控制成本的需要，而且源于越来越难以找到高度专业化的专业人 – 比如制版师、服装技师、裁缝或者质量技师 – 这些专业人继续对意大利制造传统必要。

Sebbene il comparto continui a vantare numerose aziende storiche che preservano la manifattura nel territorio nazionale avvalendosi di competenze artigianali locali, oggi l'etichetta racchiude realtà produttive molto eterogenee. In molti casi, infatti, le imprese italiane ricorrono a strategie di delocalizzazione produttiva verso paesi caratterizzati da costi del lavoro ridotti, oppure si avvalgono di laboratori gestiti da manodopera straniera operando all'interno dei distretti italiani. Quest'ultimo fenomeno, divenuto noto al grande pubblico anche a seguito di un'inchiesta della trasmissione televisiva Report nel 2007, rappresenta una soluzione particolarmente diffusa per quei modelli di business che fondano il proprio vantaggio competitivo sulla velocità dei cicli produttivi e sulla flessibilità organizzativa. I ritmi sempre più serrati che caratterizzano il sistema moda contemporaneo rendono tali strutture produttive una scelta frequente non soltanto per le imprese appartenenti al modello della fast fashion, ma anche per numerose piccole e medie imprese della filiera. Questa scelta non è solo dettata dalla necessità di contenere i costi, ma anche dalla crescente difficoltà nel reperire figure professionali altamente specializzate – come modellisti, tecnici della confezione, sarti o tecnici della qualità – indispensabili per mantenere viva la tradizione manifatturiera italiana.

这些管理外国劳动力在本国内的工厂在准时和组织灵活性方面提供无疑优势，然而，这些情况并不总是保证完全伦理和透明的工作条件。普拉托防治区代表一个重要的例如，显示如何劳动剥削动态能败坏意大利制造的信誉。在这一生产区内，发生了由La7电视台播出的 节目Piazza Pulita（Proietti D'Ambra 2025）报道的重大事件，包括专门为服装和烫的公司，发现企业主跟两名合作者对雇员实施了极端身体和言语暴力的情况。为了低劳动力成本，公司签订归入工人清洁行业而纺织行业的合同；才工会干预后，工人能签订适当合同，但是一些机器破坏后，工人停摆不赚钱。这一事件引发批评关于伦理责任：当时装品牌Patrizia Pepe生产，尽管时尚品牌声明自己跟供应商的内部运作没有关系，强调公司生产的服装小数量，但是这一情况还引发争议由于组装市场价值（夹克超过400欧元，皮草超过1000欧元）与生产工作条件之间

[20] 2007年12月2日 Rai 3的节目。
Puntata del 2 dicembre 2007, Rai 3.

的反差，引发大的社会动员，结束2025年11月8日由于工人占地了在佛罗伦萨城市中心的门店。这一抗议强使品牌说，同意跟工人开省级会议。在这一情况下，一些业者批评对在这些条件下生产的产品用"意大利制造"标签。在Ironico（2022）引证的一个访谈[21]，Pierluigi Fucci指示如何宣扬这些生产为"意大利制造"能代表　对消费者的诈欺，因为尽管它们在本国内生产，但是缺少意大利传统的"手工艺文化"与质量精良（Fucci2011）。为了解决这一悖论，很多创意人和行业企业家倾向于区分真正的"意大利制造"和考虑不真正但更全球化的生产形式，有时候被定义为扎起"意大利制造"。意大利生产常常相关高端市场，尤其是奢侈品市场，出手手工艺生产成本与保护意大利制造产业区传统能力需要的经济财力。相反，在生产外迁和使用外劳动力更普遍的中和大众市场区隔，倾向于使用"意大利设计"等替代标签，强调存在全球化生产线的情况下，意大利的创意和设计功劳（Paulicelli 2014）。

Questi laboratori gestiti sul territorio da manodopera straniera offrono indubbi vantaggi in termini di puntualità e flessibilità organizzativa, tuttavia, tali realtà non sempre sono in grado di garantire condizioni di lavoro pienamente etiche e trasparenti. Il distretto tessile di Prato rappresenta un caso emblematico di come le dinamiche di sfruttamento lavorativo possano screditare il Made in Italy. In questo distretto produttivo, si è verificato un episodio significativo riportato dalla trasmissione televisiva "Piazza Pulita" (Proietti D'Ambra 2025) trasmessa in onda su La7, che ha coinvolto un'azienda specializzata nel confezionamento e stiratura di capi, dove è emersa una situazione di estrema violenza fisica e verbale da parte della titolare e da due collaboratori ai danni dei dipendenti. Al fine di abbattere i costi della manodopera, l'azienda stipulava contratti che inquadravano i lavoratori nel settore delle pulizie anziché in quello tessile; solo a seguito dell'intervento del sindacato dei lavoratori, gli operai sono riusciti a ottenere la stipula del contratto pertinente, tuttavia, i lavoratori sono stati sospesi senza stipendio, a seguito di alcuni danneggiamenti ai macchinari. La vicenda solleva criticità riguardo la responsabilità etica dei committenti: infatti producevano per la casa di moda Patrizia Pepe, che nonostante si sia dichiarata estranea alle dinamiche del fornitore, sottolineando la minima quantità di capi confezionati all'azienda, ha comunque sollevato polemiche a causa del contrasto tra il valore di mercato dei capi (giacche oltre i 400 euro e pellicce sopra i mille euro) e le condizioni di lavoro dei produttori, provocando una forte mobilitazione sociale, culminata l'8 novembre 2025 con l'occupazione dello store Patrizia Pepe nel centro di Firenze da parte degli operai. Questa azione di protesta ha costretto il brand a rompere il silenzio e ad accettare l'apertura di un tavolo di confronto provinciale con i lavoratori. In questo scenario, alcuni operatori del settore hanno

[21]访谈由S.Ironico 2011年2月7日发生，根据Nello Barile与CRN资助的研究"意大利制造品牌：从原产国到元品牌"（青年计划 – 2005年研究传开）。
L'intervista è stata svolta da S. Ironico il 7 febbraio 2011 nell'ambito della ricerca "Il marchio Made in Italy: da country of origin a metabrand", coordinata da Nello Barile e finanziata dal CNR (Progetto Giovani - Promozione Ricerca 2005).

espresso critiche nei confronti dell'utilizzo dell'etichetta "Made in Italy" per prodotti realizzati in queste condizioni. In un'intervista riportata da Ironico (2022), Pierluigi Fucci osserva come promuovere tali produzioni come "Made in Italy" possa rappresentare un inganno per il consumatore, poiché pur essendo realizzate sul territorio nazionale, esse mancherebbero di quella "cultura del saper fare" e dell'eccellenza qualitativa proprie della nostra tradizione. Per risolvere questo paradosso, molti creativi e imprenditori del settore tendono a distinguere tra un "Made in Italy" autentico e forme di produzione considerate meno autentiche ma più globalizzate, talvolta definite come falso "Made in Italy". La produzione italiana viene generalmente associata al settore di fascia alta, in particolare a quello del lusso, che dispone delle risorse economiche necessarie per sostenere i costi della produzione artigianale e preservare le competenze tradizionali dei distretti manifatturieri italiani. Al contrario, nei segmenti di mercato intermedi e di massa, dove la delocalizzazione produttiva e il ricorso a manodopera straniera risultano più diffusi, si tende a utilizzare diciture alternative come "Styled in Italy", che sottolineano il contributo creativo e progettuale italiano pur in presenza di filiere produttive globalizzate (Paulicelli 2014).

如今的情况引发许多学者理解"意大利制造"不仅为一种原厂地, 更表示, 而且为一种复杂的转告器:它实际上充当一种元品牌或者一种地域品牌的类型, 能够引发意大利形象相关的一系列象征、文化和唯美价值。目前许多当代时尚企业倾向于到手明确相关原产国的良性联想为加强自己品牌身份, 对"意大利制造"的例子, 商业价值主要建立在两大基本支柱上:一方面是产业区刻骨能力的制造优秀性;另一方面是那些意大利时尚国际名气帮助建设的大时尚屋的声望。尽管批评相关产业线的转变, 但是意大利产业面临不可逆转危机的假说是不成立的:本国制造行业继续代表全球认可的品质保证, 能够吸引甚至外国时尚体系的品牌;实际上, 意大利品牌的好处更强甚至很多国际品牌选择用在部分或者全部意大利生产线为收益过制造相关的优秀品质声誉。例如, 一些外国品牌自豪用"意大利制造"的标签, 为跟前全球市场的声望和品质保证。此外, 意大利企业发展创意故事 – 即所谓的时尚故事 – 的能力, 通过时尚力系列和传播策略不断刷新意大利时尚相关的价值形象(Aiello *et al.* 2009)。

Lo scenario attuale ha portato diversi studiosi a interpretare il "Made in Italy" non soltanto come un'indicazione geografica di origine, ma come un sofisticato dispositivo di comunicazione: esso agisce infatti come un metabrand o una forma di marca territoriale, capace di evocare un insieme di valori simbolici, culturali ed estetici associati all'immagine dell'Italia. Attualmente molte imprese della moda contemporanea tendono ad appropriarsi delle associazioni positive legate a specifici country of origin per rafforzare la propria identità di marca, nel caso "Made in Italy" il valore commerciale si fonda principalmente su due pilastri fondamentali: da un lato l'eccellenza manifatturiera radicata nel know-how dei distretti produttivi; dall'altro il prestigio

*delle grandi maison che hanno contribuito a costruire la reputazione internazionale della moda italiana. Nonostante le criticità legate alla trasformazione delle filiere, l'ipotesi di una crisi irreversibile del modello italiano risulta infondata: la manifattura nazionale continua infatti a rappresentare una garanzia di qualità riconosciuta a livello globale, capace di attrarre anche brand appartenenti a sistemi moda esteri, di fatto, la forza del marchio Italia è tale da spingere numerosi marchi internazionali a scegliere di appoggiarsi, in tutto o in parte, alla filiera produttiva italiana al fine di beneficiare della reputazione di eccellenza qualitativa associata alla manifattura del Paese. Alcuni brand stranieri, ad esempio, riportano orgogliosamente l'etichetta "Made in Italy" utilizzandola come leva di prestigio e garanzia di qualità agli occhi del mercato globale. A ciò si aggiunge la capacità delle aziende italiane di sviluppare narrazioni creative – le cosiddette fashion tales – che, attraverso collezioni e strategie di comunicazione contribuiscono a rinnovare costantemente l'immaginario simbolico associato alla moda italiana (*Aiello *et al.* 2009*).*

2.3 Il mercato globale della contraffazione

Accanto alle opportunità offerte dall'evoluzione dei mercati, il comparto del lusso internazionale deve oggi fronteggiare una criticità strutturale: il fenomeno della contraffazione. Il recente studio *Mapping Global Trade in Fakes 2025: Global Trends and Enforcement Challenges*[22], edito dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE), mette in luce come i processi di globalizzazione, la facilità negli scambi commerciali e la specializzazione produttiva abbiano radicalmente trasformato le catene di approvvigionamento, estendendole su scala transnazionale. Se, da un lato, tali dinamiche hanno contribuito a migliorare l'efficienza e le opzioni di consumo, dall'altro hanno esasperato la complessità delle *supply chain,* rendendo più difficoltosa la tutela dei diritti di proprietà intellettuale: l'infiltrazione di flussi illeciti nelle reti di fornitura compromette la reputazione delle imprese e alimenta fenomeni di criminalità organizzata e corruzione, i quali sfruttano abilmente le carenze normative e operative tra i diversi Paesi.

Sotto il profilo geografico, il documento OCSE del 2025 conferma la Cina quale principale Paese di origine delle merci contraffatte a livello globale, pur riconoscendo il contributo significativo di altre aree geografiche: come evidenziano i dati del *General Trade-Related Index of Counterfeiting* (GTRIC) (OECD/EUIPO 2025), nel biennio 2020-2021, oltre alla Cina, si è registrato un aumento significativo dei flussi provenienti da Bangladesh, Libano, Repubblica Araba di Siria e Turchia. Parallelamente, sul fronte operativo si assiste a una progressiva "localizzazione"

22 https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/mapping-global-trade-in-fakes-2025_5c812e3c/94d3b29f-en.pdf (16/02/2026).

della filiera illecita. Per aggirare i controlli doganali, i contraffattori tendono ad assemblare le merci direttamente in prossimità dei mercati di destinazione finale. Una delle tecniche più diffuse consiste nella spedizione separata di componenti non assemblati o contenuti in imballaggi diversi, complicando i controlli doganali e imponendo l'utilizzo di nuove misure di contrasto. A questo si aggiunge la diffusione delle piattaforme digitali, che per le reti criminali ha rappresentato un nuovo modo per inserirsi nei circuiti del commercio legittimo, usando i servizi postali come principale canale di distribuzione. Come confermano i dati sui sequestri, la riduzione delle dimensioni delle spedizioni ha facilitato l'elusione dei controlli: nel biennio 2020-2021 il 79% delle spedizioni intercettate ha riguardato pacchi contenenti meno di dieci articoli, rispetto al 61% del triennio 2017-2019.

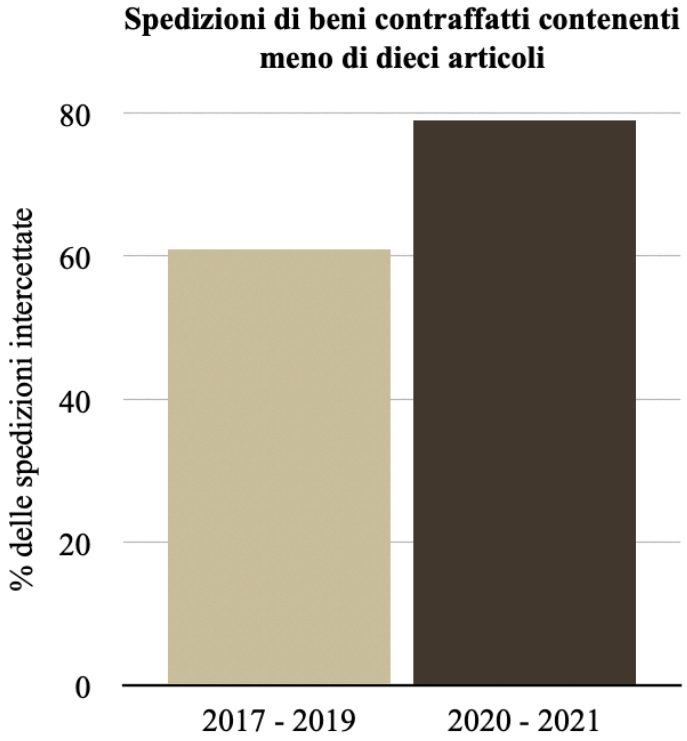


Figura 13. Spedizioni di beni contraffatti contenenti meno di dieci articoli
Fonte: OECD/EUIPO (2025), General Trade-Related Index of Counterfeiting

Sotto il profilo macroeconomico, il valore complessivo del commercio mondiale di beni contraffatti ha raggiunto nel 2021 la cifra di 467 miliardi di dollari, incidendo per il 2,3% sul volume totale delle importazioni globali: l'Unione Europea si conferma uno tra i principali mercati di destinazione, con l'importazione di falsi stimata in circa 117 miliardi di dollari, corrispondente al 4,7% del totale delle importazioni UE.

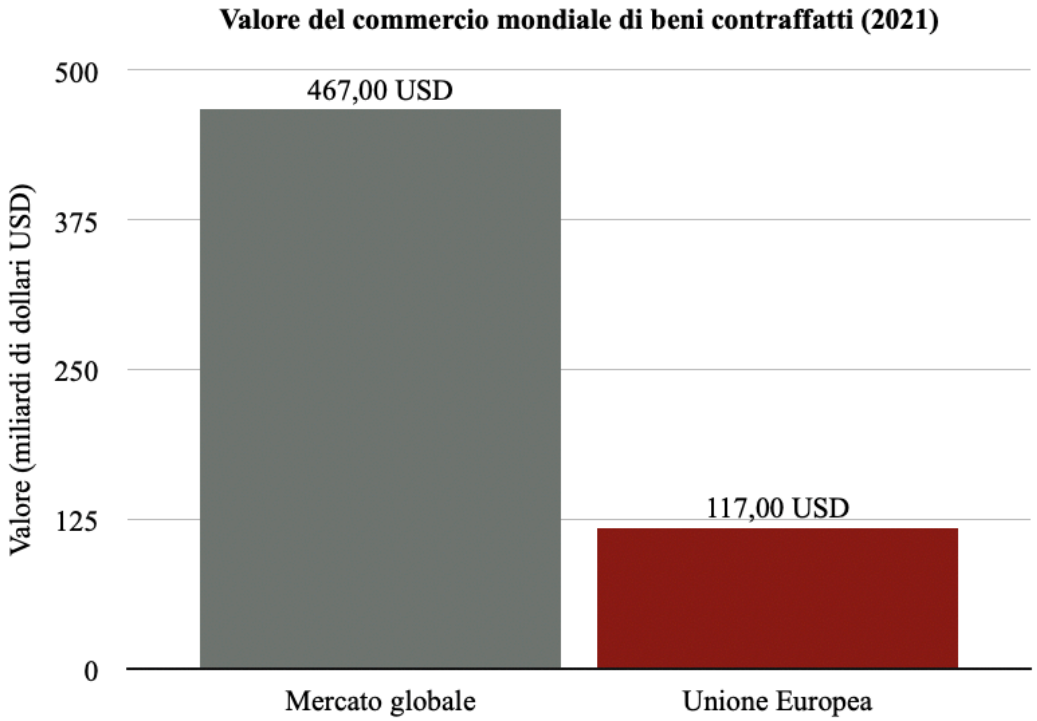


Figura 14. Valore del commercio mondiale di beni contraffatti (2021)
Fonte: OECD/EUIPO (2025), General Trade-Related Index of Counterfeiting

La Cina e Hong Kong si confermano i principali hub di partenza di questi flussi: le categorie merceologiche interessate spaziano dai beni di largo consumo agli articoli di lusso, fino a toccare settori ad alto rischio per la salute e la sicurezza pubblica, come dimostra la crescente diffusione di farmaci e ricambi automobilistici contraffatti.

Un'ulteriore preoccupazione legata allo sviluppo delle dinamiche di contraffazione riguarda l'utilizzo dei canali digitali come nuovo terreno di espansione: recenti operazioni della Guardia di Finanza evidenziano come TikTok e Facebook siano diventati veri e propri luoghi commerciali virtuali. A Foligno, ad esempio, è stato smantellato un sistema di vendita basato su dirette social che promuovevano accessori di lusso; tra i beni sequestrati spiccano undici orologi Rolex che, se autentici, avrebbero superato un valore di 80.000 euro (Ansa 2025b). Parallelamente, a Ragusa, l'attività illecita gestita tramite social network includeva non solo dirette con cui interagire con gli acquirenti, ma anche estrazioni a sorte e *giveaway* per aumentare il margine dei profitti. Oltre al sequestro di più di 600 articoli, tale caso è rilevante per l'estensione delle indagini alla rete degli acquirenti, che secondo la norma vigente saranno soggetti a sanzioni amministrative (Il Moderatore 2026). L'estensione del fenomeno è confermata anche da altre operazioni che rivelano filiere produttive e distributive ramificate in diverse regioni italiane. Un caso a Viareggio ha portato al sequestro di merce per un valore stimato di un milione di euro, con una filiera che collegava

Toscana, Umbria, Liguria, Veneto e Marche (RaiNews 2022). Analogamente, a Roma sono stati ritirati oltre 15.000 articoli, da gioielli contraffatti di Cartier e Van Cleef & Arpels, alla pelletteria di alta gamma come Hermès, Louis Vuitton e Fendi, confermando l'esistenza di un mercato parallelo nella capitale utilizzato per alimentare la vendita (RomaToday 2026). Tuttavia, il fenomeno della contraffazione colpisce anche contesti elitari, sollevando questioni di natura giuridica. Un caso di cronaca emblematico è rappresentato dalla vicenda che ha coinvolto l'ex Ministra del Turismo Daniela Santanchè e la nota figura pubblica di Francesca Pascale. Quest'ultima ha riferito di aver ricevuto in dono due borse Hermès – Birkin e Kelly, i due modelli più ambiti e difficilmente reperibili della casa di moda francese – rivelatesi contraffatte a seguito di un controllo presso la boutique ufficiale, dove era stata notata l'assenza dei codici identificativi. Dal punto di vista legale, la legge italiana chiarisce che l'acquisto di un oggetto contraffatto per uso personale o per fare un regalo non costituisce un reato penale, ma comporta soltanto una sanzione amministrativa. Al di là degli aspetti giuridici, la vicenda ha sollevato forti polemiche sul piano sociale: le inchieste giornalistiche hanno infatti ipotizzato l'esistenza di canali di distribuzione in località turistiche di lusso che dimostrerebbero come il mercato del falso non colpisca solo le fasce di consumo popolari, ma si insinui in ogni strato sociale, minacciando la leale concorrenza e la tutela del brand (Baldolini 2025).

2.3.1 L'impatto della contraffazione sui brand e sugli acquisti dei consumatori

Secondo quanto riportato dagli studi di Penz & Stöttinger (2012), si riscontra molte volte una condizione di inconsapevolezza nei consumatori circa la non autenticità dei prodotti posseduti. Se, in alcuni casi, l'acquisto di un bene contraffatto avviene in modo deliberato – motivato da un prezzo ridotto e da una qualità palesemente inferiore che ne denuncia l'origine illecita – in altri casi il consumatore può entrare in possesso di un prodotto contraffatto in modo del tutto involontario, spesso attraverso canali di rivendita secondari o tramite atti di dono. Nelle boutique di lusso, sono ricorrenti le richieste di confronto diretto tra beni già in possesso del cliente e articoli esposti nel punto vendita, nel tentativo di fugare ogni dubbio circa la loro autenticità. Tale dinamica acquista ulteriore importanza se si considera come ragione per cui molte maison di lusso hanno istituito servizi di verifica dell'autenticità dei prodotti presso i propri laboratori, come permette ad esempio Hermès. Sebbene molti clienti dichiarino di aver ricevuto i prodotti in regalo, in numerosi casi essi risultano essere stati acquistati tramite piattaforme di aste online o canali distributivi non autorizzati; in altri casi ancora, l'utente acquisisce consapevolezza della contraffazione solo in fase di assistenza post-vendita – per esempio per motivi di riparazione – ricevendo indietro l'articolo con la dicitura "non autentico". Questo fenomeno di consumo inconsapevole incide profondamente sul

valore della marca: da un lato, genera una svalutazione della qualità percepita del brand originale; dall'altro, alimenta la percezione che l'eccellenza del marchio sia facilmente replicabile, oltre a mettere in discussione la capacità del consumatore di distinguere tra autentico e contraffatto, con conseguenze dirette sulla *brand equity* complessiva (Ironico 2022).

Il prezzo emerge come il principale *driver* nell'acquisto di prodotti contraffatti. Tuttavia, la convenienza economica del falso non attrae esclusivamente i consumatori con ridotta capacità di spesa – disposti a sacrificare la qualità per accedere a beni di moda a basso costo – ma coinvolge anche individui con possibilità di spesa maggiori, che giudicano irrazionale investire cifre elevate in beni soggetti a rapido superamento stilistico. In questa prospettiva, il prodotto contraffatto può essere percepito, da un lato, come uno strumento di accesso democratico al sistema moda, consentendo di esibire simboli di status e oggetti di tendenza con una spesa minima; dall'altro, può essere percepito come un'opzione vantaggiosa in termini di rapporto qualità-prezzo, pur sapendo di commettere un illecito; in altri casi, per carenza di competenze tecniche o per una forma di "snobismo inverso", il consumatore percepisce il falso come una scelta d'acquisto intelligente, non riconoscendo differenze significative rispetto all'originale (Wilcox *et al.* 2009). Parallelamente alla contraffazione, i consumatori sensibili al prezzo o critici nei confronti dell'industria del lusso possono orientarsi verso i cosiddetti *knockoffs*, ovvero imitazioni che riprendono il design di prodotti di successo senza replicarne marchio e loghi distintivi, che pur non configurandosi come falsi in senso stretto, rappresentano una minaccia per l'unicità dei brand di lusso. Un'ulteriore criticità per il settore è rappresentata dai mercati paralleli (*grey markets*), che compromettono le strategie di distribuzione selettiva adottate dalle maison: a differenza della contraffazione, questi mercati si basano sull'acquisto di grandi quantitativi di prodotti originali da parte di rivenditori non autorizzati, che li redistribuiscono attraverso canali più accessibili spesso a prezzi competitivi. Tale pratica è particolarmente diffusa nel comparto della profumeria e degli accessori: i profumi, ad esempio, vengono acquistati in aree caratterizzate da prezzi di listino inferiori – come Panama, Hong Kong, Paraguay e Singapore – per essere poi rivenduti in mercati con elevata marginalità di profitto come il Giappone. In molti di questi casi non è raro che i prodotti vengano rivenduti con guadagni estremamente ridotti o nulli con il solo obiettivo di aumentare il traffico nei punti vendita e incentivare l'acquisto di altri prodotti con maggiore guadagno (Chevalier & Mazzalovo 2012).



Autentico Contraffatto Knockoff

Figura 15. Confronto del modello Lady Dior di Dior autentico, contraffatto e knockoff
Fonte: Academy of Fashionphile[23] e Gyoiamea[24]

Per comprendere il fenomeno della contraffazione sotto tutti gli aspetti, occorre tuttavia andare oltre la dimensione economica e considerare variabili psicologiche e sociali, quali il materialismo, le aspettative di mobilità sociale e l'immagine di sé (Yoo & Lee 2009). Alcuni studi (Ahmad *et al.* 2012 come citato da Ironico 2022) evidenziano il ruolo di specifici tratti della personalità nelle abitudini di consumo, tra cui l'interesse per la moda (*fashion consciousness*), la consapevolezza del sé pubblico (*public self-consciousness*), il senso di obbligo etico (*ethical obligation*) e il giudizio morale (*ethical judgement*). Sebbene un forte interesse per la moda e un'elevata attenzione all'immagine sociale incentivino l'acquisto di falsi, tale comportamento può innescare un conflitto interiore tra il sé autentico e la proiezione di un'immagine sociale basata su acquisti fraudolenti (Ironico 2022, Yoo & Lee 2009). Gli effetti della contraffazione coinvolgono anche i consumatori di prodotti originali, nei quali la diffusione dei falsi genera frustrazione e mina il senso di esclusività e prestigio spesso acquisito a fronte di un significativo investimento economico: questa situazione può attivare uno stato di dissonanza cognitiva[25], spingendo il consumatore a mettere in discussione le proprie scelte d'acquisto. In risposta a ciò, Commuri (2009 come citato da Ironico 2022) identifica tre strategie che i consumatori autentici possono adottare in risposta a questo fenomeno: *flight, reclamation* e *a-branding*. La strategia di *flight* (fuga) consiste nell'abbandono del brand

[23] https://blog.fashionphile.com/authenticating-the-lady-dior/ (23/04/2026).
[24] https://gyoiamea.it/products/la-cristina-borsa-a-bauletto (23/04/2026).
[25] Si riporta la definizione dell'Enciclopedia Online Treccani "D. cognitiva Rapporto di incongruenza tra atteggiamenti cognitivi dell'individuo (conoscenza, opinione ecc.) ed elementi dell'ambiente esterno; essa è percepita come spiacevole dall'individuo, che è spinto a ridurla." https://www.treccani.it/enciclopedia/dissonanza/ (23/04/2026)

percepito come eccessivamente diffuso o banalizzato dalla sovrapproduzione di falsi; un comportamento particolarmente diffuso tra i consumatori più giovani o con una relazione recente con la marca, che utilizzano il brand come uno strumento di distinzione sociale. In questo caso il processo di distacco si sviluppa in tre fasi: la presa di coscienza dell'ampia diffusione dei falsi, la proiezione di stereotipi negativi sugli altri utilizzatori dello stesso brand e, infine, la separazione dalla marca per evitare che la propria immagine venga associata a quella della massa. I *reclaimers* (rivendicatori), al contrario, sono tipicamente consumatori più maturi e con un legame consolidato con il brand: essi reagiscono alla diffusione dei falsi riaffermando con orgoglio la propria autenticità e il proprio ruolo di *early adopters* (utenti precoci), condannando moralmente il consumo illecito. Infine, la strategia di *a-branding* (anonimità) consiste nella riduzione della visibilità del marchio: i consumatori che adottano questo approccio – generalmente più sofisticati e facoltosi – continuano ad acquistare prodotti di lusso, ma privilegiano linee caratterizzate da loghi discreti o poco riconoscibili, oppure si orientano verso marchi di nicchia – come Celine, Chloé, Comme des Garçons, Bottega Veneta e Maison Margiela – meno soggetti alla contraffazione di massa sia per la loro minore notorietà presso il grande pubblico, sia per politiche di *branding* che limitano l'esposizione del logo, l'*a-branding* si configura quindi come una strategia di distinzione simbolica, dove l'appartenenza a una cerchia ristretta di intenditori viene segnalata attraverso codici estetici non immediatamente riconoscibili dalla massa (Commuri 2009 come citato da Ironico 2022).

3 - THE BRAND AS A LANGUAGE OF STATUS: THE FERRARI CASE

3.1 Ferrari's Roots and Its Contemporary Reality

Contrary to what one might believe, the origins of the Ferrari legend did not begin with a meticulously planned strategy, but rather by a lucky coincidence of meetings between the young driver Enzo Ferrari and Count Enrico Baracca in 1923—meetings that were crucial to the birth of a great friendship destined to grow in the years that followed. It was, however, Countess Paolina Biancoli who suggested to Ferrari that he adopt the famous "Prancing Horse", an emblem used by her son Francesco, an air force pilot who died in 1918, promising great fortune: this episode thus transformed a symbol of military valor into one of the most recognizable and desired brands in the world (Buckley 2023). Strong from the experience he gained working at several car manufacturers of the time, Enzo decided to start his own company, quickly making a name for himself in the most important races: it was precisely during that period that, alongside his racing activities, he began creating ultra-luxury road cars, designed to reflect the spirit and form of race cars (Zecchi 2015). One detail in particular stands out in the history of Ferrari's founding: Enzo's greatest dream was not to create a car manufacturer that would make history, but rather to build high-performance cars to win Formula 1 races. The production of Gran Turismo cars—models designed for road travels—was actually launched to cover the team's expenses (Amatori 1996). The famous "Prancing Horse" logo was first applied to the race cars born from the young racing driver's desire to beat his rivals at Alfa Romeo, a team that had represented a major chapter in his competitive career (Ferrari s.d.-c); yet this highly recognizable symbol was set against a yellow background—the color of Modena, his hometown—and topped with the Italian flag. The first races, though marked by initial technical difficulties that Ferrari himself paradoxically described as "a promising failure", laid the foundation for building an aura of prestige that would become immortal, thanks to the ability to combine power and aesthetics that allowed the Maranello cars to redefine the standards of sports cars at major international auto shows (Buckley 2023).

The brand's evolution in contemporary society definitely marks its transition from manufacturer to a true global lifestyle icon, capable of translating mechanical expertise into a universally recognizable language that resonates with modern consumers' demands and aspirations. However, the Maranello-based company reached the pinnacle of fame thanks to its victories in Formula 1 races—the ultimate expression of motorsports, of which it is the longest-running team, having participated in every Grand Prix in history— the perfect channel for creating an emotional bond with the "Tifosi" (fans of the Scuderia Ferrari Formula 1 team) and, at the same time, for promoting

the brand in a context closely linked to performance. Partially thanks to the media attention they gained, Ferrari cars began to be the favorites of the affluent youth of the era, who loved speed and the nice living: figures from the worlds of entertainment, finance, and business aspired to own a Ferrari roadster—open, two-seater sports car, suitable for racing or street use—thus shaping the image of personal success and wealth that would forever be linked to these cars. In the years that followed, technical development fueled growing interest in the Prancing Horse, leading to the creation of models that wrote automotive history, such as the F40, the supercar Enzo had always dreamed of, created to celebrate the company's 40th anniversary: this car—the fastest supercar of its time—marked a turning point for the company, establishing its performance supremacy in the market. Despite the founder's death in 1988, the automaker continued to reinvent itself, setting new industry standards through excellence and research, leading to its recognition as as a work of art during the unveiling of an improved version of the iconic Testarossa at the Museum of Modern Art (MoMA) in New York, honoring its significant innovative contribution. In the aftermath of this artistic legacy, in the years to come the Maranello-based company would collaborate with leading figures in the industry, such as designer and architect Flavio Manzoni, who has led Ferrari's design department since 2010, creating some of the most acclaimed silhouettes in the automotive world (Ferrari s.d.-c).



Figure 16. Ferrari F40

Source: F40, Ferrari

This aesthetic pursuit, led by the Ferrari Style Centre, is applied both to the design of "range" models and to the bespoke customization of vehicles—a service that embodies the brand's exclusivity. To meet the demands of a clientele seeking absolute uniqueness, the Maranello-based company has therefore developed three distinct levels of customization over time: the Atelier program, the Tailor Made department, and the exclusive Special Projects division, better known as the One-Off Program (Ferrari 2026a). To understand the purpose of these programs, one must consider the company's production philosophy: Ferrari operates according to the "build-to-order" model, meaning cars are produced exclusively upon order (Sull *et al.* 2025), This strategy eliminates unsold inventory and limits production to a small number of cars, ensuring rarity, the preservation of economic value over time, and strong consumer demand (Zhou 2024). The result of this high-customization strategy is that, nowadays, all Ferrari cars feature distinctive elements of uniqueness; this is even more true for the One-Off models, which represent opportunities offered directly to the brand's most loyal long-time customers. Furthermore, the high-end positioning makes the vehicles accessible only to very wealthy customers willing to wait for very long delivery times, resulting in waiting lists that generally range between 12 and 18 months, exceeding two years for highly sought-after models such as the Purosangue or vehicles from the Icona special series (Sull *et al.* 2025). The entire production process for every Ferrari car in its smallest detail is carried out at just two production sites: the Modena facility, which is specialized in bodywork, and the historic Maranello headquarters, where engines' production, assembly, and testing are managed (Sull *et al.* 2025). Despite the high level of engineering, the production line retains a strong artisanal character; in fact, the use of machinery is reserved solely for the heaviest or most repetitive tasks, while manual work and the related training of highly qualified personnel is provided internally by the "School of Crafts", a training program aiming at specializing employees in various technological areas (Ascani 2024, Ferrari s.d.-d): the result of this approach is that today 100% of the cars produced are overseen down to the smallest details by "car artisans" who perform high-value-added tasks. The customization programs are structured across three levels, increasing in complexity and creative freedom: the Atelier program, carried out in Maranello or at the stores in New York and Shanghai, represents the first level of service and allows for the creation of highly customized cars through the selection of special paints, bespoke components, and premium materials (Ferrari 2026a). The Tailor Made department is the next level of customization before special projects.It is distinguished by the assistance of dedicated designers and, unlike the Atelier program, by the possibility of potentially using any material; currently, this service is available at the Maranello, New York, and Shanghai stores, but the in 2025, the expansion of the service was announced with the opening of new centers in Tokyo and Los Angeles by 2027. In this program,

customers can draw inspiration from three main stylistic lines that reflect the brand's essence: Classica, which draws on the company's historical and heritage elements; Scuderia, linked to the world of racing and Formula 1; Inedita, focused on stylistic experimentation and innovation (Ascani 2024; Ferrari 2026a). Finally, Special Projects, or One-Offs, represent the pinnacle of exclusivity offered by the Prancing Horse; this program allows for the design of a car that is unique in every single detail—an exclusive service offered by the Maranello headquarters—and which will be produced as a single, one-of-a-kind example in the world (Ferrari 2026a): access to this level of customization—or rather, "exclusive production"—is strictly limited: customers are selected directly by Ferrari itself, and no buyer can request a One-Off customization regardless of their financial means (Himatsingka 2025). To certify the level of customization achieved, just before the car leaves the factory, a metal plaque is affixed inside the trunk, specifying the customization program and all the modifications and options chosen by the owner, serving as an official document to guarantee the vehicle's authenticity and original configuration (Ascani 2024).

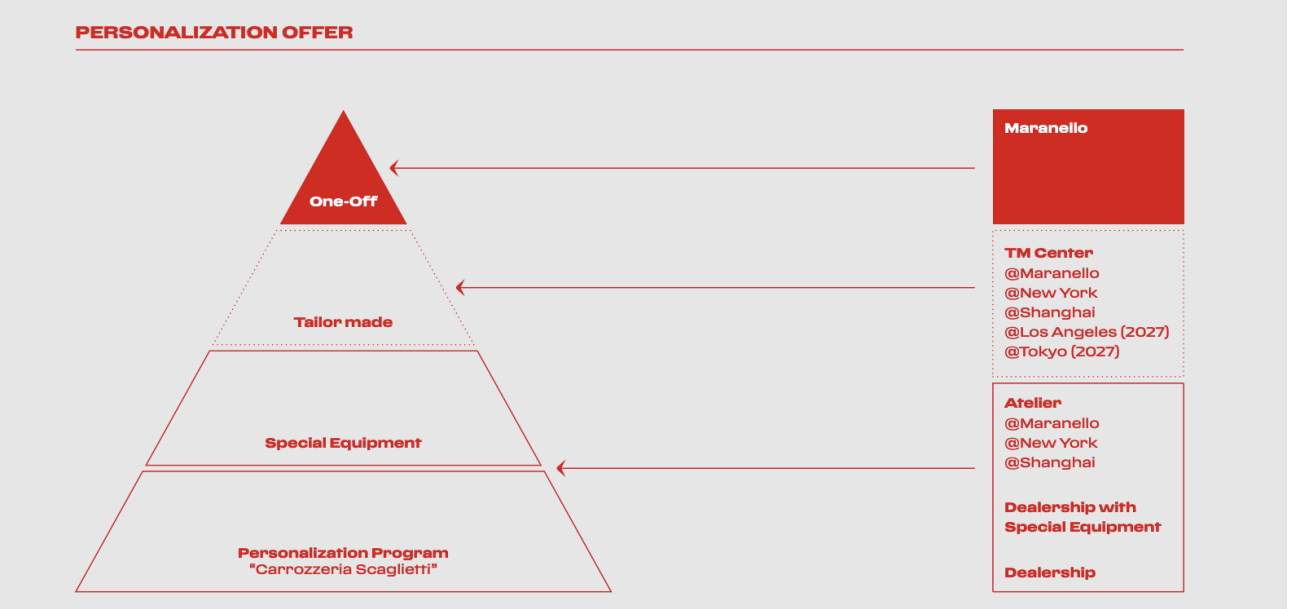


Figure 17. Personalization offer at Ferrari

Source: FERRARI N.V. 2025 Annual Report and Form 20-F

The emotional bond with customers is strengthened even after the purchase through dedicated programs that reinforce the concept of being a "racing car owner"; for example, the Ferrari Corse Clienti department offers owners the opportunity to drive these high-performance cars on professional racetracks around the world (Ferrari 2026a). On the historical preservation front, the Ferrari Classiche Workshop has been active since 2006: this department provides technical assistance, maintenance, restoration, and the issuance of official certificates of authenticity for all

vehicles that are at least twenty years old; the workshop therefore works directly on classic models, handling the repair of original components or their replacement with parts conforming to the company's historical designs, thus preserving the economic and cultural value of the cars (Ascani 2024). Despite the company's solid positioning in the luxury market, Ferrari operates within a macroeconomic landscape that presents various risk factors: although the target audience certainly has high spending power, persistent inflation and global decline in incomes could negatively impact sales volume. Added to this is the potential impact of export tariffs, a critical factor for a highly internationalized brand that views the American market in particular as one of its most significant geographic areas (Ferrari 2026a). At the same time, the company must address the challenges of technological innovation and sustainability, integrating new solutions to make cars more efficient without sacrificing the thrill of driving: in line with this approach, Ferrari has defined a strategic plan with goals aimed at achieving complete carbon neutrality by 2030. This focus on sustainability is also reflected in the company's internal human resources management: the company has, in fact, been recognized as a Top Employer Italy for six consecutive years—an award that certifies the quality of the work environment (Ferrari 2026a).

However, while this automotive precision represents the pinnacle of luxury on four wheels, over the years the Prancing Horse has successfully applied the same sense of exclusivity to products not strictly related to cars, such as merchandise, sportswear lines, and even Ferrari World in Abu Dhabi and the more recently opened park in Spain—the first theme parks dedicated to a car manufacturer. The same approach was applied when Ferrari entered the fashion sector, presenting its first high-end clothing collection designed by creative director Rocco Iannone, who worked closely with the Maranello design department to translate the Ferrari identity into fashion as well (Ferrari 2026a). This expansion into fashion recently intersected with a cultural event in which the art of clothing and the art of dance came together in a collaboration between the automaker's fashion division and the Roma Opera House for the ballet *I Feel the Earth Move*, choreographed by Benjamin Millepied. On this occasion, Rocco Iannone designed the stage costumes, combining the values of the Maranello-based company—such as energy and dynamism—with the precision and expressiveness of bodily movement, putting Ferrari design at the service of contemporary dance (Corsini 2026). The Maranello-based company's expansion into other sectors was further confirmed with the renovation of the historic *Cavallino* restaurant, now run by Michelin-starred chef Massimo Bottura (Ferrari 2026a). This diversification, however, introduces an element of complexity: maintaining its exclusivity while expanding the portfolio of related products and services. Excessive market accessibility would risk diluting the elite image that has historically characterized the brand; at the

same time, this expansion into new categories of products and services represents an opportunity to build loyalty among aspirational customers, that is, all consumers who, while not owning a car, nevertheless develop a strong emotional connection to the brand; thus, the diversified offering acts as a true bridge capable of connecting aspirational customers and actual car owners (Rahaman 2024).

3.2 What Makes Us Want a Luxury Car

Ferrari is the quintessential automotive brand, but its leading position would not be so firmly established and renowned if it were not for the forward-thinking vision of its founder and, at the same time, the public's consistent appreciation. Despite the undisputed technical excellence and engineering innovation that characterize every car, it is still customer demand that remains one of the pillars of the brand's immense prestige and rarity. In a highly competitive industry, it is vital for automakers not to limit themselves to selling "mere" means of transportation, but rather to offer dreams and symbols of social and economic status (Silva *et al.* 2024 as cited by Lima & Faustino-Dias 2025). In a study on this topic conducted by Lima and Faustino-Dias (2025), one of the interviewees stated that "a car shows how much you 'can,' it indicates respect when you arrive at places" (Lima & Faustino-Dias 2025, 8); this view is fully supported by the literature on luxury consumption, which identifies the automobile as one of the primary means of expressing social differentiation. Luxury, in fact, intrinsically integrates the concepts of status and success, fueling the desire to stand out from the crowd (Wiedmann *et al.* 2009) and reinforcing the aspirational value of purchase in this category. In this particular context, the brand—and more specifically, brand equity—takes on a central role, serving as a guide in the perception of added value and in purchasing decisions for luxury goods, as it adds quality and symbolic value: the buyer wishes to see themselves reflected in the brand, and in this regard, the following contribution helps explain the added value that results from it:

> In this context, brand equity takes a central role, as it involves both tangible aspects, such as perceived quality and corporate reputation, and intangible dimensions, such as associated tradition and cultural heritage (Kapferer & Valette-Florence 2021; Nazarani & Suparna 2021 as cited by Lima & Faustino-Dias 2025, 9).

These elements not only foster an emotional connection with the customer but also provide the brand with a solid competitive advantage and justify its premium pricing relative to competitors, reflecting the brand's authenticity and the research and development (R&D) behind it. In doing so, the brand acts as a vehicle for value-based heritage, influencing the value perception and consolidating long-term relationships in highly competitive markets (Kotler *et al.* 2024 as cited by

Lima & Faustino-Dias 2025). Referring back to the testimonials collected by Lima and Faustino-Dias, one interviewee states that owning a luxury car evokes a sense of victory and personal success. This confirms the existence of a deep connection between the vehicle and social perception, in which the former serves as a validation of success and clearly defines one's social status, especially when the brand communicates a narrative of prestige and personal fulfillment in the same way of an exclusive access to a select elite (Lima & Faustino-Dias 2025).

3.3. What Makes Ferrari a Unique Brand in the World

Ferrari's global fame and recognition stem directly from the characteristics the brand has successfully built around its products. Enzo Ferrari once said: "Ask a child to draw a car, and certainly he will draw it red"[26] (Viola 2023). This quote perfectly illustrates how deeply rooted the brand's image is within the collective imagination: a visual identity built over decades of success, and even today, in everyone's mind, the quintessential sports car is not only red, but is almost certainly associated with Ferrari. To understand just how fundamental these characteristics have been in shaping Ferrari's "identity profile", it is interesting to apply Jean-Noël Kapferer's Identity Prism (1986 as cited by Adler 2022), which is described by a total of six attributes divided into external attributes—physique, relationship, and reflection—and internal attributes—personality, culture, and self-image. Physique and personality define how the brand is perceived by the user, while reflection and self-image describe the consumer stereotype. A successful brand should be able to manage all of these attributes and, most importantly, appeal to the public. Ferrari's strength as an identity brand is undeniable, thanks to its clear image firmly embedded in people's minds, but various analyses suggest that this success was not accidental, as the brand continues to be the subject of constant improvement. The following analysis therefore attempts to understand how much the company's various factors have contributed to the brand's global success (Adler 2022).

Analyzing the brand through Kapferer's framework reveals that its identity is built on a deep coherence between tangible elements and psychological perceptions. The "physique" dimension, considered the "backbone" of the brand, includes an iconic visual system at the pinnacle of which stands the Prancing Horse. Originally created during World War I and later adopted by Ferrari, the logo has undergone several changes over time while remaining faithful to the features of its original design, becoming the symbol around which customer loyalty revolves. The Horse logo is followed by "Rosso Corsa", used in motor racing when, according to the rules, each country had to compete

[26] The original version is reported: "Date a un bambino un foglio di carta e dei colori e chiedetegli di disegnare un'automobile, sicuramente la farà rossa".

in a specific color: red for Italy, which began as “Rosso Alfa” in Alfa Romeo’s early races, later evolved into the iconic “Rosso Corsa”, bonding its recognition to the victories of Ferrari cars (Zecchi 2015), along with the Modena yellow, and the Italian tricolor. Several studies demonstrate that these brand components, when highly recognizable, serve as the primary driver of brand loyalty; consequently, any significant change of them would compromise brand recognition and, by extension, customer attitude towards the brand (Adler 2022). This sharply defined aesthetic creates an equally distinct personality, projecting an image of extreme sportiness, speed, and an aggressive yet elegant character, shaped over decades of success in Formula 1. This identity has evolved into a culture, transforming the brand and its cars into a true cult: owning a Ferrari means not just buying a car, but gaining exclusive access to an elite that identifies strongly with the image of Italian style. Consequently, this dynamic strengthens the relationship formed between the brand and the customer, based on privilege and exclusivity. Ferrari customers seek distinction through their purchase, and this distinction becomes an integral part of their personality, precisely because owning such a rare object makes them feel part of reflection and self-image, which examine the consumer’s external and internal perceptions. On the one hand, the brand reflects the image of a car enthusiast, proud of the automotive legend and of being part of the Ferrari elite. On the other hand, it influences the customer’s perception of themselves, since those who choose Ferrari wish to see themselves as successful and privileged individuals, and the luxurious, meticulous design of the cars serves precisely to nurture this inner desire. This analysis confirms that Ferrari’s strength lies in the solidity of these characteristics, and the absence of even one of these pillars would compromise the brand’s reputation, as a brand without such a well-defined identity would make it harder for consumers to adopt it as a means of differentiation and self-expression. Ferrari’s success is therefore not accidental, but stems from the balance of these components: although visual characteristics play a predominant role, it is the brand’s distinctive character and its ability to reflect a specific customer ideal and to make the brand a global icon (Adler 2022).

3.4 A Ferrari to Stand Out

One of the pillars of Ferrari’s reputation lies in the combination of racing success and a consistent commitment to quality; this synergy has enabled the brand to establish itself as the undisputed leader in innovation, technology, and prestige, setting the standard for high-performance luxury vehicles. Although the Maranello-based company identifies high-end brands such as Lamborghini, McLaren, Aston Martin, Rolls-Royce, and Bentley as its main competitors, while Porsche, Mercedes-Benz, and Land Rover are considered competitors only in certain market segments (Ferrari 2026a), its historical resonance and brand value enjoy global recognition that

extends beyond the automotive world and contribute to the Maranello-based company's leadership position. Ferrari has built its competitive advantage precisely on its reputation, benefiting from a fame that makes it extremely desirable; at the same time, the company has resisted the temptation of massive volume growth, preserving a strategy of limited production that enhances exclusivity. However, it is worth noting that, in recent years, the Prancing Horse has opted for a slight increase in sales, rising from approximately 7,000 units in 2024 to over 13,000 in 2025 (Ferrari 2026a): these figures remain modest despite strong global demand, demonstrating the market's extraordinary resilience even in the face of the complex international economic dynamics of recent years. To fully understand how Ferrari's identity has become so powerful, it is helpful to conduct a comparative analysis with a company that shares the Maranello-based car maker's respect for rarity: Pagani Automobili. Founded in the 1990s in the heart of Emilia's Motor Valley by Horacio Pagani, the company grew out of the founder's experience at Lamborghini (also based in Modena), for which he designed some of the most iconic models. Driven by the dreams of creating his own supercar, Pagani brought to life vehicles entirely built according to his own vision, launching an in-depth study of composite materials and aerodynamic engineering that led to the creation of some of the cars most admired by industry experts (Pagani 2026). Today, it is not considered a mere car manufacturer but a true "automobile atelier". Pagani maintains extremely low production volumes, between 40 to 50 units per year—numbers significantly lower than those of Ferrari—with cars built entirely to order (Innovative Web Agency 2025); the range consists of just three main models: the Zonda, the Huayra, and the Utopia. In addition to these are the "Grandi Complicazioni" editions, such as the famous Zonda HP Barchetta (acronym for Horacio Pagani): a one-of-a-kind model inspired by a historic Zonda model that is no longer in production, of which only three were built to celebrate the founder's 60th birthday; of these, one remained in Pagani's possession, while the other two were sold for an estimated price of around 20 millions euros (Borgomeo 2018), earning the title of the world's most expensive car.

Despite Pagani's extreme rarity and meticulous attention to detail, the key difference from Ferrari lies in its relative youth and its inherently niche nature, lacking the connection to motorsports—an element that has instead forged the legend of Maranello. Both represent the excellence of Made in Italy, albeit following different paths. On the one hand, Ferrari, a brand with worldwide fame that relies on a powerful visual and value-based image without, however, succumbing to the potential for high sales volumes. On the other, Pagani, a brand that has grown quietly, foregoing mass commercial visibility to satisfy an extremely small and selected circle of collectors. It is difficult to determine which brand can be considered more successful, as both

strategies have led to different yet equally profitable outcomes; the aim of this comparison, therefore, is to highlight how, for Ferrari, the construction of a global legend has been the true point of departure: the company does not merely sell mechanical quality, but embodies, ideals, lifestyles, and the unmistakable thrill associated with victory. From a product perspective, Ferrari offers vehicles that, in terms of performance and innovation, rank well above the industry average (Kotler *et al.* 2020 as cited by Himatsingka 2025). These characteristics make the brand a perfect example of the so-called ostentatious consumption as described by the Veblen effect: the car becomes a symbol of social distinction precisely because of its high cost and elitist nature. A reduction in price or prestige would diminish its appeal, driving away the favor among its target audience (Krugman 2022 as cited by Himatsingka 2025). At the same time, the purchase of a Ferrari can be attributed to the Snob effect, as it represents the ideal means of standing out from the crowd, thanks to its limited affordability and the brand's rigorous selection of customers. The scarcity of models, consequently, works in favor of this behaviour when compared to the vast general automotive market. However, the Snob effect could also manifest within the circle of owners themselves, creating snobbish behaviours between those who own range models and those who have access to the exclusive One-Off program. Conversely, within this same scenario, a strong dynamic of elite association and brand community integration could ultimately emerges, since owning one of these cars guarantees automatic entry into the exclusive "club" of so-called "Ferraristi"—a term used by the company itself to refer to all those who, through their ownership of a Ferrari, share a profound sense of belonging to an elite community with a significant global impact.

3.5 The Bond Between Ferrari and the Chinese Market

Despite the significant uncertainties the luxury market has been facing recently, the luxury car segment—one of the categories with the highest prices in the entire market—has consistently maintained stable sales volumes, and in some cases even seen an increase, remaining among the most significant assets overall. One of the main drivers of this stability is the continuous increase in the number of High-Net-Worth Individuals (HNWIs) and Ultra-High-Net-Worth Individuals (UHNWIs) (people with at least 30 million dollars in investible assets). As the number of these individuals has expanded geographically, regional demand for high-end cars has seen new players enter the market, and the top markets for luxury car sales have shifted from North America and Europe toward Asia and the Middle East. This shift is driven by growing interest in the automotive sector, particularly in China, which is emerging as a crucial market for high-end vehicles, driven by a focus on quality, although some surveys show that, while quality is a key factor, technological advancement remains the most influential factor. This element is understood not only as

connectivity and practicality, but also as innovation in performance, leading to a shift toward electric motors and unprecedented driving experiences. At the same time, alongside the demand for advanced technologies, customization has become a priority for Chinese consumers: recent studies show that nearly 84% of respondents state that car customization is an important factor in their choice, even taking priority over performance (Guan *et al.* 2022).

Although the Chinese automotive market is experiencing exponential growth, driven by constant progress in the electric vehicle sector, and considering that this region is now among the most prolific in terms of innovation, no local brand has yet managed to establish itself as a true global competitor to Western brands. Beyond sales volumes, one reason for this phenomenon lies in Chinese consumers' perception of foreign brands, which favors carmakers associated with the positive image of their Country of Origin (COO). This concept, defined by Roth & Romeo (1992, as cited by Bartikowski *et al.* 2019) as the overall perception based on the production and marketing strengths of the country of origin, is used as a strategic lever in communication campaigns to influence purchasing intentions. Chinese consumers often associate Western automotive manufacturers with superior expertise, due to a solid industrial history, leading to preferring them as they are perceived as more reliable and representative of their identity (Batra *et al.* 2000; Guo 2013; Sharma 2011; Zhou & Hui 2003; Zhou et al. 2010 as cited by Bartikowski *et al.* 2019). However, despite the well-established success of Western brands, a countertrend has been emerging in China in recent years: local brands are beginning to gain ground, supported in part by government initiatives aimed at steering the industry toward more sustainable and automated technologies (Interesse 2025).

In light of these reflections on Country of Origin, an analysis of Ferrari's strategy in China reveals that, although sales volumes remain modest, the brand enjoys significant brand awareness and prestige. In just thirty years, the Maranello-based carmaker has strengthened its presence in numerous cities across mainland China and beyond (Hong Kong, Macao, and Taiwan), appealing to a young population spread across a vast territory and constantly seeking innovation and social status. The Prancing Horse's history in China is relatively recent: the first order—a Ferrari 348 TS—dates back to 1992, while the first showroom in Beijing opened two years later. Since then, the dealer network has grown to include, by 2023, a total number of 17 dealerships across key cities such as Shanghai, Nanjing, Chongqing and Chengdu.



Figure 18. Roma Tailor Made created to celebrate Ferrari's 30th anniversary in China in collaboration with Chinese designer Jiang Qiong'er
Source: A very special anniversary: China Tailor-Made Roma, Ferrari Magazine

To celebrate its 30th anniversary in the Chinese market, the Maranello-based automakers organized several events in 2022, including the unveiling of a Ferrari Roma Tailor-Made, created in collaboration with designer Jiang Qiong'er. This one-of-a-kind model was designed to blend traditional Chinese aesthetics with Italian design and expertise. Proceeds from the events were donated to a charitable initiative in Shanghai, the city was also chosen to host one of the only two Tailor-Made centers in the world, alongside the one in New York. In addition to mainland China, Ferrari has also established its reputation in Hong Kong, where it boasts a 40-year history, and in Taiwan, where it has been present since 2006 with three dealerships. In these two regions, two customers in particular stand out for having created one-off models: the P80/C and the SP51 (Bradley 2023).

When analyzing market characteristics, the Chinese market is undoubtedly the youngest among those with which Ferrari engages globally, with an average age of just 35 and a significant female presence, accounting for nearly 30% of the customer base. These figures underscore how dynamic the Chinese market is, with enormous potential for growth, and how crucial it will be in the coming years in terms of customer loyalty strengthening . As highlighted by Ferrari Greater China president Giuseppe Cattaneo, the main challenge lies in balancing innovation with a strong connection to

tradition—two values deeply esteemed in contemporary Chinese society. To harmonize these dimensions, both the contribution of professionals who master the local language and culture and firmly maintaining Ferrari's DNA is essential (Bresciani 2023). Finally, following the announcement of Ferrari's first full-electric model, it will be interesting to see whether China will play a central role in the development of components, given the country's cutting-edge position in battery-powered vehicle research. Symbolically, reports of a Xiaomi electric supercar observed near Ferrari's Maranello production center, most likely being studied by Ferrari engineers to analyze its technical specifications, suggest that even a world leader in internal combustion engines as Ferrari is examining cars produced by a startup born in the smartphone sector, giving evidence of a profound shift in the dynamics of the international market (L'Automobile 2025). But while Ferrari is observing the new wave of electric vehicles to learn from them, Xiaomi has launched an electric SUV, the Xiaomi YU7, that has drawn sharp criticism for its striking resemblance to the Ferrari Purosangue (Ragoni 2025)—a vehicle that one might almost dare to call the first electric knock-off.



Figure 19. Visual comparison between Ferrari Purosangue and Xiaomi YU7
Source: Xiaomi YU7, l'azienda cinese ha la "sua" Ferrari Purosangue, L'Automobile

3.6 Ferrari Luce: the Balance Between Tradition and the Future

The Ferrari Luce is the Maranello-based automaker's first fully electric model, with a release date scheduled for 2027. However, the interior has already been unveiled and bears the signature of Jony Ive, former Chief Design Officer at Apple and designer of the products that shaped Apple's history, resulting in a design that is very distant from the interior design seen so far in Ferrari cars.

This has sparked huge debate due to its high-tech features (Todeschini 2026), which includes digital displays, innovative minimalist graphics, and a key with an integrated display that changes color when the car is switched on (Ferrari s.d.-a). However, this car was not conceived as a simple electric vehicle, as it combines the performance characteristics of Formula 1 cars with sustainability: the electric motors were entirely developed by Ferrari, and the chassis is the first to be made with 75% recycled aluminum, while the battery was designed to be removable in case repairs are needed (Ferrari s.d.-b). As the company itself states, for such an ambitious project, they started from scratch for the first time: with no prior experience in the field of fully electric vehicles, this new car was a challenge that faced test drivers with no small number of hurdles, which were tackled proactively by involving every department of the company to create a car with distinct identity and innovative design, yet one that did not lose the characteristics of Ferrari's DNA. However, as far as Ferrari and electric engines may seem like worlds apart, the path toward electrification actually began in 2009 due to changes in Formula 1 regulations; in this case as well, therefore, it can be said that the brand's sporting spirit drove the need for innovation just as it shaped the company's foundation (Ferrari 2026b). Since then, the company has developed high-performance hybrid engines, and the Luce, born from research conducted within the Scuderia's racing division, has the same power as a race car, representing the final step in this journey that began in 2009, while simultaneously opening a new chapter for the company. In fact, the car is not intended to replace existing models, but to create a new product line with unprecedented Ferrari features, entirely designed and produced in Maranello, where the only external components are the battery cells, which are purchased from the Korean company SK On (Ferrari 2026b; Ferrari 2024). In light of this, it is worth noting that the Prancing Horse company has succeeded even in the case of the fully electric vehicle, which, as previously mentioned, represents a new chapter also in terms of knowledge, by deciding not to outsource any part of the production process, but rather to tackle the challenges with a different approach.

Even in a context of significant innovation and a departure from its manufacturing tradition, Ferrari has still wanted to prioritize the characteristics of its history, precisely so that the consumer doesn't miss out on any of the key components of its DNA, a design detail of the Luce emerges that demonstrates this approach: on the car which doesn't require gears, the system usually used to shift between gears has been installed, using it to regulate the power the wheels receive from the motor. What may at first glance seem like an insignificant detail actually stems from the desire not to eliminate the dynamic driving sensation of a traditional Ferrari, in which the paddle-shift gearbox has always been one of the fundamental elements of its sporting soul. This choice therefore aims to

accommodate the desire not to sacrifice one of the most distinctive features of sportscars, while at the same time preserving the driving experience that every Ferrari customer expects to enjoy when getting behind the wheel of a red Ferrari, thus successfully combining electric innovation with the historic characteristics of its cars (Ferrari s.d.-a).

An analysis of the research behind the development of this vehicle reveals that even for a brand with a well-established history of success, well-outlined by its popularity and sales figures, it is essential to keep pace with the industry. Investing in the research and development of increasingly advanced technologies is essential to staying ahead of the market's shift toward hybrid and electric vehicles, thereby avoiding obsolescence and aligning with the emissions reduction targets set for 2030 (Ferrari 2026a). At the same time, the company must be prepared for potential criticism related to this very innovation: given that these technologies require significant capital, there is a risk that the company may not generate sufficient revenue to offset the costs incurred, due to a negative response by the public which may not appreciate such a drastic change. In addition to public reaction—whether positive or negative—toward electric Ferrari cars, it must be considered that these types of technologies present new challenges, given the company's limited experience in that field, as noted in the company's 2026 *Annual Report for the year 2025*. Malfunctions or defects could be more frequent, and finally, in the long term, the performance and longevity of these new technologies are still unknown, and, if negative, could lead to losses in sales and credibility. Consequently, while electric vehicles aim to meet the market's new demand for sustainability, they simultaneously involve risks and uncertainty that must be addressed to keep up with the times.

3.7 Defending Exclusivity Against the Fake Market

In the field of commercial and industrial law, a product is considered counterfeit when it is identical or very similar to the original, uses unauthorized trademarks, or imitates the original's form, thereby infringing upon the industrial property rights protected by the Civil Code (Articles 2569 et seq.) and, specifically, by Legislative Decree 30/2005 of the Industrial Property Code (CPI, Codice della Proprietà Industriale). For creative intellectual works, such as texts, music, and software, intellectual property protection governed by Law 633/1941, known as the Copyright Law (LDA, Legge sul Diritto d'Autore), applied instead. This regulatory system guarantees the exclusive right to exploit an original idea by preventing third parties from using it without authorization; consequently, the protected intangible assets also include company names and logos, which are fundamental for market positioning and consumer recognition. The principle of this system is based on the recognition of ideas as genuine objects of ownership by an individual (Camera di

Commercio di Torino 2025), and to ensure the protection of these resources, protective measures have been established for use at both the local and global levels, such as the registration of trademarks, designs, and models; patents for inventions; and copyright. Although counterfeiting primarily affects sectors such as luxury clothing and accessories, the automotive industry is witnessing a steady rise in this phenomenon (Camera di Commercio di Torino 2025). In fact, the sale of counterfeit vehicles or parts is becoming increasingly common, causing economic damage and posing significant risks to road safety. This market for counterfeit components is very extensive and includes a wide variety of parts: ranging from items such as windshields or filters to brake system components, the latter of which are often seized because they are made from compressed sawdust or scrap materials (Camera di Commercio di Torino 2025). Data from the Custom and Monopolies Agency (ADM, Agenzia delle Dogane e dei Monopoli) and the Guardia di Finanza, reported in the IPERICO Report (Ufficio Italiano Brevetti e Marchi 2025) by the Ministry of Enterprise and Made in Italy, confirm the central role of car and motorcycle parts in the "other goods" sector: this sector consistently accounts for a significant percentage of counterfeit seizures in Italy, representing 52,2% of the estimated economic value (approximately 8 million euros) of the entire sector (Ufficio Italiano Brevetti e Marchi 2025). However, this market not only has consequences for public health—given that non-compliant parts could represent a danger—but also undermines classic car collecting, a sector in which each vehicle can accumulate priceless value, especially for the rarest models. In this regard, a 2025 study conducted by Unipol estimates that, based on nationwide statistical data, approximately 80% of "historic" vehicles (i.e., vehicles built or registered at least 20 years ago and retaining their original factory specifications) do not meet all the necessary requirements to be considered as such, due to the use of fraudulent or counterfeit parts (Piscopo 2025).

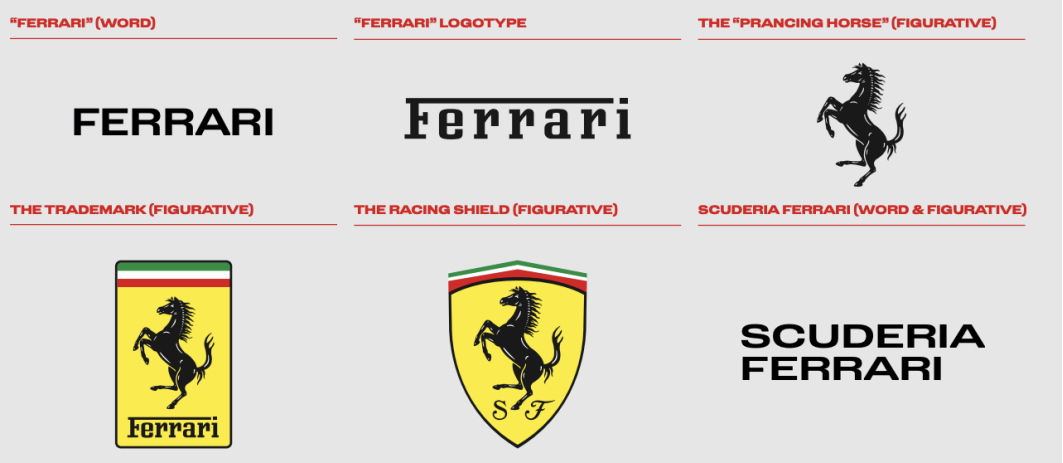


Figure 20. Ferrari's registered trademarks

Source: FERRARI N.V. 2025 Annual Report and Form 20-F

As one of the world's best-known and most desired luxury brands, Ferrari is a prime target for counterfeiters and precisely to protect the value and image of its brand, the Maranello-based company has adopted a very strict anti-counterfeiting policy: in fact, the Prancing Horse owns approximately 4,410 trademark applications in 150 countries to protect the logos, names, and designs of its cars (Ferrari 2026a). Intellectual property management falls directly under the internal legal department, led by general Legal Counsel Carlo Daneo, who has noted that counterfeiting techniques have become highly sophisticated; for example, there are cases where counterfeiters use original Ferrari chassis solely to build bodywork for models with extremely high market value on top of them (Powernation 2024; Bresciani 2024). Although collectors have now acquired a high level of expertise that limits the circulation of fakes in major auctions, the high financial gain continues to drive counterfeiters to attempt fraud (Powernation 2024). Ferrari's course of action is accordingly and involves, where possible, the destruction of counterfeit goods through mechanical crushing (Powernation 2024; Bresciani 2024); this policy also applies to authorized reproductions for temporary purposes, such as the replicas of 1957 models used in Michael Mann's film *Ferrari* (2023), which were demolished at the end of filming to prevent them from entering the collector's market (Powernation 2024; Bresciani 2024). In addition, the company launched the Anti-Counterfeiting Reward Project, a program that allows customers to report suspected cases of counterfeiting in exchange for official brand merchandise. Thanks to programs like this and constant market monitoring, in 2023, the company ordered the destruction of over 400,000 counterfeit items, including: over 100,000 pieces of clothing, 91,000 pairs of sunglasses, 60,000 watches, and 3 complete cars (Rannard 2024).

When analyzing the specific case of car counterfeiting, two main categories of Ferrari vehicle counterfeiting can be identified, as also examined during the *FAKE* exhibition organized by the National Automobile Museums in collaboration with the Customs and Monopolies Agency: handcrafted replicas of historic models and conversions of low-cost third-party vehicles. In the first case, these are reproductions made by specialized or clandestine workshops to imitate vintage models of extremely high economic value, in which technical inspections usually reveal significant structural differences compared to the originals (Corsanews 2022). One of the cases featured in the exhibition concerns a replica of the Ferrari 250 Berlinetta SWB, which, having departed from the United States, was seized at the port of Genoa; this model used the chassis of another Ferrari car with the serial number removed, exhibited certain technical characteristics inconsistent with the original models, and featured non-compliant interior instrumentation. In contrast, a replica of the

Ferrari 196 S, built in Lombardy and bound for the United States, featured meticulous finishes that required thorough inspections by maranello technicians, who identified anomalies in the assembly and materials used. An even more unusual case is the replica of the Ferrari 312T “Niki Lauda”, built in Brianza with non-original specifications but highly realistic in terms of finish and dimensions, which nevertheless concealed a fully electric “heart”. The second type of counterfeiting involves modifying coats from third-party manufacturers—mass-produced and therefore more affordable—to which panels or other elements are added to replicate the silhouettes of Prancing Horse vehicles. The worrying aspect of this phenomenon is the reporting of several cases of counterfeiting on a global scale: the oldest case occurred in Spain in 2013, where police dismantled an illicit network between Valencia and Madrid that had produced as many as 17 fake Ferraris (including the 458 Italia and F430 models), all built on Toyota chassis. Panels—either manufactured in-house or imported—were applied to these vehicles, assembled alongside original parts, and then sold for approximately 40,000 euros to customers aware of the fraud (Stuff 2013). Similarly, in 2019, Brazilian authorities shut down a workshop where replicas of Ferraris and Lamborghinis were assembled, later sold on social media for prices ranging from $45,000 to $60,000 (RSI 2019). Cases in Italy are no less significant, with a more recent history: the first occurred in Asti, where the Guardia di Finanza seized and demolished a fake Ferrari F430, also built on the basis of a Toyota car modified in the United Kingdom and the imported complete with obviously counterfeit logos and components; the buyer of this vehicle was acquitted of counterfeiting charge due to the absence of intent to sell, but the court nevertheless ordered the vehicle’s destruction (Peggio 2025; Ansa 2025a). Finally, in 2026, the Catanzaro Financial police identified a fake Ferrari F355 GTS at a car dealership, created by modifying a Toyota with unauthorized parts and trademarks, which was being advertised on social media for resale; the owner was brought to trial, while the car was subject to an order for the immediate dismantling and destruction of the counterfeit parts (TG24 2026).

Ultimately, high-profile cases and the legal strategies adopted by automakers such as Ferrari demonstrate that the fight against counterfeiting goes far beyond a mere issue of economic or industrial protection: the harm resulting from this crime, which at first glance might appear to be a simple commercial “injury” against the company, actually conceals much deeper issues. The first is undoubtedly the danger to public safety: the counterfeiting of crucial components, such as braking systems on high-performance vehicles, turns these counterfeit parts into a genuine social hazard. Furthermore, the counterfeiting of products associated with historic brands in our industrial landscape damages the historical and cultural heritage of these objects, devaluing the intellectual

value behind every design and the work of those dedicated to ensuring very high quality standards; at the same time, counterfeiting devalues the rarest historic pieces due to the use of non-original components, which ultimately undermines the automotive legend that one would instead wish to honor.

The rise of counterfeiting in markets that are so complex from an engineering standpoint is closely tied to consumer behavioral dynamics such as *flight* reactions, leading to a decline in desire and sales; or *a-branding*, which drives consumers to prefer even more exclusive brands that are less well-known to the general public and consequently do not enjoy the same symbolic value. At the same time, instances of reclamation should not be ruled out, in which the most loyal customers might choose to strangely assert their connection to the brand's authenticity. A second consideration concerns the evolution of defense strategies: faced with the spread of the phenomenon, brands have realized that traditional protection tools—such as cooperation with the relevant authorities or legal defense—are no longer sufficient to monitor the market. Ferrari has therefore opted for a sort of "active field surveillance" by establishing the Anti-Counterfeiting Reward Project, which rewards individuals who actively participate in the battle against the counterfeiting of the brand and its entire value system. The decision to destroy counterfeit goods should not be interpreted as a display of strength and superiority, but rather as a strategy to safeguard value, because if counterfeits were tolerated, the exceptional nature of the brand's legacy would inevitably fade. Finally, from the perspective of the social function of these vehicles, counterfeiting represents a way to appropriate a status symbol by bypassing the intermediate—yet fundamental—steps that are normally required to attain it, prioritizing the product's aesthetics at the expense of the history, craftsmanship, and quality that characterize each of these iconic highly regarded cars.

CONCLUSIONI

La presente tesi ha analizzato il settore del lusso globale considerandolo come un ecosistema complesso, in cui le dinamiche socioculturali del consumo si intrecciano con le trasformazioni delle filiere produttive dei grandi brand e con le problematiche della contraffazione. Attraverso un approccio multidisciplinare, che ha coniugato aspetti teorico-sociologici con l'analisi della realtà industriale odierna, si sono voluti comprendere i punti di contatto tra le dinamiche produttive ed economiche globali e i modelli comportamentali dei consumatori. Sulla base delle riflessioni svolte nella prima parte dell'elaborato, il caso studio di Ferrari ha rappresentato l'esempio di una realtà interamente italiana, sia dal punto di vista storico che produttivo, in cui la gestione del valore immateriale e della scarsità delle vetture hanno contribuito a creare un profilo cliente con un'identità estremamente definita a livello sociale. Tale clientela incarna i valori aziendali e comunica alla società la propria posizione socio-economica e i propri tratti identitari attraverso il possesso del bene. L'obiettivo dell'analisi è stato, dunque, dimostrare come un oggetto di valore non si limiti solo alla dimensione materiale ed estetica, ma assolva a una funzione comunicativa estremamente potente, facilmente riconoscibile e parte di un linguaggio sociale universalmente valido: un'auto Ferrari è difatti simbolo di status, prestigio e ricchezza sia in Occidente sia in Cina. Questa estrema riconoscibilità è talmente desiderata da aver provocato casi di contraffazione in tutto il mondo.

In primo luogo, l'indagine ha permesso di rispondere al quesito relativo alle motivazioni psicologiche che spingono al consumo di beni di alta gamma, evidenziando caratteristiche diverse tra il contesto culturale cinese e quello occidentale. Nel contesto cinese, il consumo risente in modo preponderante dell'influenza dei valori confuciani e delle eredità ideologiche politiche. Il desiderio di lusso è favorito da motivi interpersonali quali la ricerca dello status e la salvaguardia della "faccia" (*mianzi*). Questi elementi alimentano l'orientamento materialista e un effetto Bandwagon particolarmente marcato tra le nuove generazioni urbane, sebbene i valori tradizionali confuciani come l'armonia e la moderazione agiscano da "freno culturale" sui comportamenti di consumo. Parallelamente, nel contesto occidentale, si assiste a una fase di post-materialismo e profonda polarizzazione: se da un lato la clientela più abbiente orienta la propria spesa verso un lusso più esperienziale, immersivo e meno vistoso, favorendo il *quiet luxury*, i segmenti di consumatori aspirazionali – in particolare i Millennial e Generazione Z – stanno riducendo le proprie spese a causa delle fluttuazioni economiche. In Occidente, la decisione d'acquisto è sempre più condizionata da istanze etiche e di sostenibilità, oltre che da una ricerca più improntata su pezzi iconici e "senza tempo", spesso reperiti nel mercato del *second-hand*.

In secondo luogo, la ricerca ha chiarito l'impatto della delocalizzazione delle filiere e della diffusione del know-how sulla crescita della contraffazione. La scelta di delocalizzare la produzione per ottimizzare i costi e incrementare i margini di profitto ha generato un serio indebolimento del patrimonio simbolico dei brand, accelerando la dispersione delle competenze tecniche. Questa tendenza sempre più diffusa ha guadagnato ulteriore terreno nell'ambiente normativo italiano riguardo il "Made in Italy", dando vita a contesti industriali grigi come il fenomeno del "Made in Chinitaly" nei distretti tessili, caratterizzati da molte criticità etiche e dallo sfruttamento della manodopera straniera. Un ulteriore punto analizzato ha riguardato la diffusione globale dei falsi, delle ripercussioni economiche, ma anche delle conseguenze sulle dinamiche psicologiche dei consumatori. L'infiltrazione della contraffazione nei canali digitali, come TikTok o Facebook, contribuisce a sgretolare l'immagine di esclusività dei marchi, spingendo i consumatori dei prodotti autentici ad adottare delle strategie di difesa della loro identità, descritte in letteratura come *flight* (abbandono del brand), *reclamation* (rivendicazione del ruolo di *early adopter*) o *a-branding* (rifugio in marchi di nicchia privi di loghi visibili).

In un mercato caratterizzato da minacce di natura così varia, il caso studio Ferrari dimostra come sia possibile costruire un modello di business impermeabile alla saturazione del mercato. Attraverso una strategia di produzione rigorosamente legata al modello *build-to-order*, la casa di Maranello ha saputo trasformare l'automobile in un simbolo assoluto di distinzione sociale, allineandosi con gli effetti Veblen e Snob descritti nella teoria delle forme ostentative di consumo di Leibenstein. L'analisi condotta sull'identità del brand ha dimostrato che la forza di Ferrari risiede nella coerenza tra gli attributi fisici (il Cavallino Rampante, il Rosso Corsa) e una cultura d'impresa basata sulla valorizzazione del contributo artigianale. Inoltre, la creazione di un coinvolgimento profondo tramite l'esperienza di guida e i programmi di personalizzazione (Atelier, Tailor Made o One-Off) risponde alla necessità di soddisfare la clientela più esclusiva. Tuttavia, se la contraffazione colpisce tradizionalmente il comparto dell'abbigliamento e degli accessori, il settore *automotive* sta registrando un aumento costante di flussi illeciti, che introducono rischi gravissimi per la sicurezza pubblica. In quanto icona globale, Ferrari rappresenta un bersaglio primario per il mercato del falso – nonostante l'altissima complessità tecnologica – ed è soggetta a due principali tipi di contraffazione: la riproduzione artigianale di modelli storici e la conversione di auto di terzi produttori. Per contrastare tale fenomeno, la casa di Maranello ha deciso di ricorrere all'aiuto della *community* tramite l'*Anti-Counterfeiting Reward Project* e alla distruzione dei beni sequestrati. La circolazione di falsi rischia di provocare dinamiche di *flight* e *a-branding* tra la clientela autentica,

che di fronte alla diluizione dell'esclusività può percepire una perdita di valore simbolico e rifugiarsi in marchi di nicchia meno esposti, mentre scatena reazioni di *reclamation* nei consumatori storici, desiderosi di rivendicare la legittimità del proprio status. In ultima analisi, la contraffazione di vetture così lussuose rappresenta un tentativo di appropriazione indebita di un segno di distinzione sociale, finalizzato a esibire l'estetica del prodotto saltando il percorso di selezione necessario per accedere all'originale.

Naturalmente, il lavoro presenta dei limiti. Il principale limite di ricerca risiede nell'assenza di una raccolta di dati primari sul campo. La rinuncia alla somministrazione di interviste dirette o questionari a un campione mirato di consumatori ha circoscritto l'analisi all'interpretazione di fonti secondarie, seppur autorevoli. L'adozione di un approccio di indagine diretto avrebbe consentito di mappare la percezione attuale del lusso e del brand Ferrari in modo ancora più aggiornato e reale, nonché di indagare in modo diretto le reali motivazioni psicologiche ed economiche che spingono gli individui all'acquisto consapevole o inconsapevole di beni contraffatti. Inoltre, un'analisi comparativa tra Ferrari e altri brand del comparto *ultra-luxury* avrebbe potuto conferire alla ricerca un raggio di analisi più ampio.

In prospettiva futura, la ricerca offre diversi spunti di approfondimento accademico ed empirico. Un possibile sviluppo del lavoro potrebbe prevedere un'indagine empirica, attraverso questionari o interviste, per confrontare direttamente come i consumatori occidentali e cinesi valutano l'autenticità di un marchio, e comprendere come vengono vissuti i cambiamenti più innovativi nel settore, come la transizione a modelli produttivi *carbon neutral*, l'introduzione di tecnologie e servizi potenziati dall'intelligenza artificiale o l'utilizzo sempre più massiccio dei social media. L'obiettivo sarebbe quello di capire se questi cambiamenti, molto lontani dal *modus operandi* tradizionale di questo settore, possano in qualche modo influenzare positivamente o negativamente la percezione del valore dei brand. Sarebbe inoltre interessante verificare se il sistema di costruzione del mito automobilistico applicato da Ferrari trovi un corrispettivo anche in altri ambiti del settore del lusso, oppure, si potrebbe analizzare se la forte attrazione del pubblico cinese per il brand italiano trovi un equivalente nella cultura italiana o, più genericamente, in Occidente, come sta già succedendo in altri ambiti commerciali. Infine, dal punto di vista della gestione aziendale, gli studi futuri potrebbero approfondire l'impatto delle nuove tecnologie anche nell'ambito della tracciabilità e della lotta alla contraffazione, tramite processi quali la *blockchain*, i passaporti digitali dei prodotti e l'intelligenza artificiale applicata ai controlli doganali, oltre a quelli già attualmente implementati. Questi strumenti diventeranno fondamentali per difendere la reputazione

del marchio e proteggere le filiere produttive globali, permettendo alle aziende di tutelare la proprietà intellettuale e assicurando al consumatore di accedere a una proposta di prodotti autentici, sviluppati secondo modelli e filiere trasparenti.

In sintesi, pur nella sua scala limitata, questo elaborato si propone come un contributo utile per comprendere le caratteristiche del mercato del lusso, il relativo impatto della contraffazione e le risposte comportamentali dei consumatori. L'analisi sottolinea come la forte domanda globale di questi beni e la loro potenza comunicativa rappresentino un beneficio per le aziende e le economie; parallelamente, evidenzia i rischi dalla nascita di mercati illeciti che colpiscono tanto il patrimonio storico dei marchi, quanto i consumatori stessi, presentando rischi concreti soprattutto quando l'attività di contraffazione interessa beni ad alta complessità tecnologica.

BIBLIOGRAFIA

Adler, M. R. (2022). Brand Analysis of Ferrari Using Kapferer's Brand-Identity Prism Model. In S. Berke, K. Szabó, & P. G. B. Szücs (Eds.), *Organizational behaviour and leadership theory in practice* (pp. 65–70). Hungarian University of Agriculture and Life Sciences.
(PDF) ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR AND LEADERSHIP THEORY IN PRACTICE

Aiello, G., & Donvito, R. (2006). L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul concetto, sulla marca e su un prodotto di lusso. *Congresso Internazionale "Le Tendenze del Marketing"*. Università Ca' Foscari.
L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul concetto

Aiello, G., Donvito, R., Godey, B., Pederzoli, D., Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., Siebels, A., Chan, P., Oh, H., Singh, R., Skorobogatykh, I. I., Tsuchiya, J., & Weitz, B. (2009). An International Perspective on Luxury Brand and Country-of-Origin Effect. *Journal of Brand Management*, *16*(5–6), 323–337.
(PDF) An international perspectiveon luxury brand and country-of-origin effect

Albertone, M., & Carnino, C. (2015). "Lusso di ostentazione" e "lusso di comodo". Tra economia e politica: Un linguaggio di riforma della società nella Milano del "Caffè". *Illuminismo e riforme civili*.
https://iris.unito.it/retrieve/e27ce428-b6b9-2581-e053-d805fe0acbaa/M.%20Albertone%2C%20C.%20Carnino%2C%20Illuminismo%20riforme%20civili.pdf

Balchandani, A., Barrelet, D., Rölkens, F., D'Auria, G., Michaelidou, L., & Amed, I. (2025, 17 novembre). *The State of Fashion 2026: When the Rules Change*. McKinsey & Company.
The State of Fashion 2026: When the rules change | McKinsey

BCG-Altagamma. (2025). *True Luxury Consumer Insights: Sintesi dello studio BCG-Altagamma*.
f True-Luxury Global Consumer Insights Sintesi dello studio BCG-Altagamma 2025 Documento redatto da Boston Consulting Group Via

Berry, C. J. (1994). *The Idea of Luxury: A Conceptual and Historical Investigation*. Cambridge University Press.

https://it.scribd.com/document/526314484/Christopher-J-Berry-The-Idea-of-Luxury-a-Conceptual-and-Historical-Investigation-Cambridge-University-Press-1994#google_vignette

Borodulin, W. (2026). The Economic Rise of BRICS+ and its Implications for the Global Balance of Power. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 24, s. 5-21.
The economic rise of BRICS+ and its implications for the global balance of power

Cabigiosu, A. (2020). An Overview of The Luxury Fashion Industry. In A. Cabigiosu, *Digitalization in the luxury fashion industry: Strategic branding for millennial consumers*, 9–31. Palgrave Macmillan.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-48810-9_2

Camera di Commercio di Torino. (2025). *Contraffazione 2025. Prodotti contraffatti? Vai sul sicuro!*
Prodotti contraffatti? Vai sul sicuro!

Casale, M. (2026, 23 gennaio). *Global Powers of Luxury 2026*. Deloitte Global.
Global Powers of Luxury 2026

Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A World of Privilege*. John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.
https://www.academia.edu/110459925/Luxury_Brand_Management_A_World_of_Privilege

D'Arpizio, C., Levato, F., Steiner, A., Babbini, G., de Montgolfier, J., & Glaser, H. (2025). *Finding a New Longevity for Luxury*. Bain & Company.
Finding a New Longevity for Luxury | Bain & Company

Donzé, P. Y., & Fujioka, R. (2015). The Delocalization of Production in The European Luxury Fashion Industry. *Business History, 57*(6), 908-926.
(PDF) Global Luxury: Organizational Change and Emerging Markets since the 1970s

Dubois, B., Laurent, G., & Czellar, S. (2001). Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes. *HEC Research Papers Series 736,* HEC Paris.
(PDF) Consumer Rapport to Luxury: Analyzing Complex and Ambivalent Attitudes

Ferrari. (2026a, 19 febbraio). *Ferrari N.V. 2025 annual report and form 20-F*.
Financial Documents | Ferrari Corporate

Gerace, R. (2022). Il circolo dell'ascesi: Il valore d'uso come bisogno generico e l'astrazione del reale consumo. *Consecutio Rerum, 6*(11), 281-307.
https://www.consecutio.org/wp-content/uploads/2022/01/12-gerace.pdf

Guan, M., Köstring, J.-C., Middleton, S., & Möller, T. (2022, 8 luglio). *Cinque tendenze che plasmeranno il mercato delle auto di lusso di domani*. McKinsey & Company.
Five trends shaping tomorrow's luxury-car market

Han, J., Nunes, J. C., & Drèze, X. (2010). Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence. *Journal of Marketing 74*(4), 1547-7185.
(PDF) Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence

Heine, K. (2012). *The Concept of Luxury Brands* (2ª ed.). Concept of Luxury Brands. *Journal of Asian Economics and Business 5*(3), 51-63.
(PDF) The Concept of Luxury Brands and the Relationship between Consumer and Luxury Brands

Himatsingka, A. (2025). Ferrari S.p.A.: A Comprehensive Study of Strategy and Market Position. *International Journal for Multidisciplinary Research*, *7*(4).
https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i04.51076

Ironico, S. (2022). *Fashion Management*. FrancoAngeli.

Jacovitti, E. (2025). Online Sales and Selective Distribution in The Luxury Industry: Limits to Private Autonomy and Protection of Competition Under The New VBER. *European Journal of Privacy Law & Technologies, 2025*(1), 1-22.
Vendite online e distribuzione selettiva nel settore del lusso. Limiti all'autonomia privata e tutela della concorrenza nel nuovo VBER | Jacovitti | European Journal of Privacy Law & Technologies

Jiang, L., & Cova, V. (2012). Love for Luxury, Preference for Counterfeits – A qualitative study in counterfeit luxury consumption in China. *International Journal of Marketing Studies*, 4(6), 1–12.
https://doi.org/10.5539/ijms.v4n6p1

Kapferer J-N. (2016). The Challenges of Luxury Branding. In Dall'Olmo Riley F., Singh J., Blankson C. (Eds.), *The Routledge Companion to Contemporary Brand Management*, 473-490. Routledge.
(PDF) The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands

Kapferer, J.-N. (2017). *Lusso. Nuove sfide, nuovi sfidanti*. FrancoAngeli.

Ko, E., Costello, J. P., Taylor, C. R. (2019). What is a Luxury Brand? A definition and review. *Journal of Business Research, 99*, 405-413.
what-is-a-luxury-brand-a-new-definition-and-review-of-the-x6a28yx36e.pdf

Lannes, B., Dell'Orto, P., & Yang, E. (2026). *The 2025 Chinese Personal Luxury Goods Market: Recalibration, Resurgence, and More Selective Consumers*. Bain & Company.
The 2025 Chinese Personal Luxury Goods Market | Bain & Company

Li, J. L., Li, W., Wang, Z., Wang, Z., & Zhang, X. (2021). The future of marketing Chinese luxury brands: An analysis of current consumer behavior and future implications. In *Proceedings of the 2021 International Conference on Enterprise Management and Economic Development (ICEMED 2021)*, 178, 159–166. Atlantis Press.
https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210601.028

Lima, I. P., & Faustino-Dias, Á. F. (2025). Fatores Determinantes na Compra de Veículos Premium: Uma análise baseada na Teoria do Comportamento Planejado. *Contextus – Contemporary Journal of Economics and Management*, 23.
https://doi.org/10.36517/contextus.2025.94842

Mauss, M. (1924). *Saggio sul dono*. Einaudi.

Morini, E. (2010). *Storia della moda. XVIII-XXI secolo.* Skira

Mustofa, A. Z. (2022). Hierarchy of Human Needs: A Humanistic Psychology Approach of Abraham Maslow. *Kawanua International Journal of Multicultural Studies*, 3(2), 30-35.
https://doi.org/10.30984/kijms.v3i2.282

OECD & EUIPO. (2025). *Mapping Global Trade in Fakes 2025: Global Trends and Enforcement Challenges*. Illicit Trade, OECD Publishing.
https://doi.org/10.1787/94d3b29f-en

Paulicelli, E. (2014). Fashion: The Cultural Economy of Made in Italy. *Fashion Practice, Volume 6, Issue 2, pp. 155–174.*
(PDF) Fashion: The Culture Economy of Made in Italy

Penz, E., Stöttinger, B. (2012). A Comparison of The Emotional and Motivational Aspects in The Purchase of Luxury Products Versus Counterfeits. *Journal of Brand Management, 19*(7), 581-594.
A comparison of the emotional and motivational aspects in the purchase of luxury products versus counterfeits | Request PDF

Piscopo, F. (2025, 21 novembre). *Ciclicità frodi auto storiche*. IVASS - Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni.
Ciclicità delle frodi sui veicoli storici

Rahman, P., & Mehnaz, S. (2024). Chasing Red: The Ferrari Brand. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR) 7*(6). SSRN Electronic Journal.
https://doi.org/10.2139/ssrn.5054029

Rossi, T., & Rambaldini, C. C. (2021). *Scopri e conosci la Cina*. Hoepli.

Silverstein, M. J., & Fiske, N. (2002). New Luxury: Trading up, trading down. *The Boston Consulting Group*.
The New Luxury: Trading Up and Trading Down

Sull, D., Davis, C., Golakia, N., Joison, S., Parikh, A., & Vorndran, K. (2025, 11 maggio). *Ferrari in 2025: Balancing Tradition and Innovation to Grow*. MIT Sloan School of Management.
Ferrari in 2025: Balancing Tradition and Innovation to Grow | Case Study | MIT Sloan

Sun, G., D'Alessandro, S., & Winzar, H. (2010). Traditional Cultural Values, Political Ideologies, and Luxury Consumption Desire in China: A Preliminary Study. *International Journal of China*

Marketing, 1(1), 1–13.
https://researchoutput.csu.edu.au/ws/portalfiles/portal/

Temperini, V., Gregori G. L., & Palanga, P. (2016). The Brand Made in Italy: A Critical Analysis. *Management Studies 4*(3), 93-103.
(PDF) The Brand Made in Italy: A Critical Analysis

Truong, Y., McColl, R., & Kitchen, P. J. (2009). New Luxury Brand Positioning and The Emergence of Masstige Brands. *Journal of Brand Management, 16*(5), 375-382.
(PDF) New luxury brand positioning and the emergence of Masstige brands

Ufficio Italiano Brevetti e Marchi. (2025). *Rapporto Iperico 2025: La lotta alla contraffazione in Italia 2008-2024*. Ministero delle Imprese e del Made in Italy.
https://uibm.mise.gov.it/images/Iperico25.pdf

Vigneron, F., & Johnson, L. W. (2004). Measuring Perceptions of Brand Luxury. *Journal of Brand Management 11*(6).
(PDF) Measuring perceptions of brand luxury

Wang, Y. (2022). A Conceptual Framework of Contemporary Luxury Consumption. *International Journal of Research in Marketing*, 39(3), 788-803.
https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.10.010

WenJun, Q., & Hatta, Z. A. (2024). Chinese Society And Their Interest Towards Luxury: A Study Based On Chinese Consumers. *Sciences of Conservation and Archaeology*, 36(4), 342–350.
Chinese Society And Their Interest Towards Luxury Products: A Study Based On Chinese Consumers | Sciences of Conservation and Archaeology

Wiedmann, K. P., Hennigs, N., & Siebels, A. (2007). Measuring Consumers' Luxury Value Perception: A Cross-Cultural Framework. *Academy of Marketing Science Review, 2007*(7).
(PDF) Measuring consumers' luxury value perception: A cross-cultural framework

Wiedmann, K. P., Hennigs, N., & Siebels, A. (2009). Value‐based Luxury Consumption: an International‐Conceptual Framework. *International Marketing Review, 26*(6), 625-644.

Value-Based Segmentation of Luxury Consumption Behavior

Wilcox, K., Kim, H. M., & Sen, S. (2009). Why Do Consumer Buy Counterfeit Luxury Brands? *Journal of Marketing Research 46*(2), 247-259.
(PDF) Why Do Consumer Buy Counterfeit Luxury Brands?

Yoo, B., & Lee, S. H. (2009). Buy Genuine Fashion Products or Counterfeits? *Advances in Consumer Research, Vol.36*, 280-286.
(PDF) Buy Genuine Luxury Fashion Products or Counterfeits?

Zecchi, S. (2015). *Il lusso*. Mondadori.

Zhan, L., & He, Y. (2011). Understanding Luxury Consumption in China: Consumer Perceptions of Best-Known Brands. *Journal of Business Research 65*, 1452-1460.
(PDF) Understanding luxury consumption in China: Consumer perceptions of best-known brands

Zhou, S. (2024). Investment Analysis of Ferrari S.p.A. *Transactions on Economics, Business and Management Research*, 13, 202–211.
https://doi.org/10.62051/r8d2tt36

SITOGRAFIA

Amatori, F. (1996). *Enzo Ferrari*. In Dizionario Biografico degli Italiani. Enciclopedia Treccani.
FERRARI, Enzo - Enciclopedia - Treccani

Ansa. (2025a, 2 luglio). *Demolita falsa Ferrari ad Asti: era una Toyota modificata*. ANSA.it.
Demolita falsa Ferrari ad Asti, era una Toyota modificata - Mondo Motori - Ansa.it

Ansa. (2025b, 8 agosto). *Proponeva su TikTok moda di lusso ma prodotti 'contraffatti'*. ANSA.it.
https://www.ansa.it/umbria/notizie/2025/08/08/proponeva-su-tiktok-moda-di-lusso-ma-prodotti-contraffatti_4d882597-a0d2-4903-99be-904f633758b3.html#

Ascani, M. (2024). *Dentro Ferrari - Tour completo*. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=5HaN675MGkE

Bain & Company. (2023, novembre). *Nuovo record per il mercato globale del lusso, a 1.500 miliardi di euro nel 2023, guidato da una transizione da prodotti a esperienze*.
Nuovo record per il mercato globale del lusso, a 1.500 miliardi di euro nel 2023, guidato da una transizione da prodotti a esperienze | Bain & Company

Bain & Company. (2025a, novembre). *Il mercato globale del lusso rimane stabile pur in un contesto di turbolenze e trasformazione dei consumi*.
Il mercato globale del lusso rimane stabile pur in un contesto di turbolenze e trasformazione dei consumi | Bain & Company

Bain & Company. (2025b, dicembre). *Le nuove generazioni si affidano all'AI: il 75% dei consumatori delega le proprie scelte agli algoritmi*.
https://www.bain.com/it/about-bain/media-center/press-releases/italy/202322/Le-nuove-generazioni-si-affidano-all-ai-il-75-per-cento-dei-consumatori-delega-le-proprie-scelte-agli-algoritmi/

Bain & Company. (2026, gennaio). *Gen Z: la parola d'ordine è benessere. Oltre il 70% degli italiani pone la salute fisica e mentale come una priorità*.
Gen Z, la parola d'ordine è benessere. Oltre il 70% degli italiani pone la salute fisica e mentale come una priorità | Bain & Company

Baldolini, S. (2025, 22 febbraio). Santanchè e il caso delle borse false regalate a Francesca Pascale.
https://www.repubblica.it/politica/2025/02/22/news/santanche_borse_false_hermes_pascale_venditori_versilia-424021353/

Borgomeo, V. (2018, 4 marzo). *20 milioni: ecco l'auto più cara al mondo*. La Repubblica.
20 milioni: ecco l'auto di serie più cara al mondo - la Repubblica

Bradley, T. (2023, 17 gennaio). *A Very Special Anniversary: China Tailor-Made Roma*. Ferrari Magazine.
A very special anniversary

Bresciani, D. (2023, 20 luglio). *China House Rules and Deep Traditions*. Ferrari Magazine.
China House Rules

Bresciani, D. (2024, 4 luglio). *Questa non è una Ferrari*. Ferrari Magazine.
Questa non è una Ferrari

BRICS. (2026). *BRICS India 2026*.
BRICS

Buckley, K. M. (2023, 12 settembre). *It Started with a Sketch: The Prancing Horse Emblem*. Ferrari Magazine.
Come Tutto ebbe inizio

CorsaNews. (2022, 28 giugno). *Fake l'automobile tra originalità e contraffazione*.
FAKE: l'automobile tra originalità e contraffazione

Corsini, F. (2026, 21 marzo). *TG2 Mizar del 21/03/2026*. RaiNews.
TG2 Mizar del 21/03/2026

D'Arpizio, C., & Levato, F. (2025, novembre). *Luxury is Ready for a New Era After Stabilizing in 2025*. Bain & Company.
Luxury Is Ready for a New Era After Stabilizing in 2025 | Bain & Company

DaXue Consulting. (2023). *Louis Vuitton in China: Market Strategy and Consumer Insights*.
Louis Vuitton in China: providing new experiences to consumers

EY. (2025, 17 settembre). *Analisi EY sul lusso: come cambiano le scelte dei consumatori*.
Analisi EY sul lusso: come cambiano le scelte dei consumatori?

Ferrari. (s.d.-a). *Ferrari Luce*.
Ferrari Luce - Ferrari.com

Ferrari. (s.d.-b). *Ferrari Luce - Engineering*.
Ferrari Luce: engineering - Ferrari.com

Ferrari. (s.d.-c). *Storia*.
Scopri la storia del Mito Ferrari

Ferrari. (s.d.-d). *Sustainability, People, Employees*.
Sostenibilità: Dipendenti | The Official Ferrari Corporate

Ferrari. (2024, 27 marzo). *Ferrari e SK On firmano un memorandum d'intesa per continuare a guidare l'innovazione nella tecnologia relativa alle celle*.
Ferrari e SK On firmano un memorandum d'intesa per continuare a guidare l'innovazione nella tecnologia relativa alle celle

Ferrari. (2026b, 23 aprile). *How We Built The Ferrari Luce | Episode 3*. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=c_67jy3OqqQ

Il Moderatore. (2026). *Influencer del falso: due sorelle trasformano un garage in showroom della contraffazione*.
Influencer del falso: due sorelle trasformano un garage in showroom della contraffazione

Innovative Web Agency. (2025, 27 marzo). *La storia di Pagani: L'Arte Italiana che ha rivoluzionato il mondo delle supercar*.
La Storia di Pagani: L'Arte Italiana che Ha Rivoluzionato il Mondo delle Supercar

Interesse, G. (2025, 27 febbraio). *Le industrie cinesi da monitorare nel 2025*. China Briefing.
https://www.china-briefing.com/news/le-industrie-cinesi-da-monitorare-nel-2025/

L'Automobile. (2025, 29 luglio). *Ferrari studia l'EV Xiaomi da oltre 1500 cv: Il futuro ai cancelli di Maranello*.
https://www.lautomobile.aci.it/attualita/ferrari-studia-lev-xiaomi-da-oltre-1500-cv-il-futuro-ai-cancelli-di-maranello/

Liu Jo, (2025). *Liu Jo Ora*.
Liu Jo ORA

Pagani. (2026). *Un'interpretazione dell'arte senza tempo dell'automotive*.
Storia Pagani Automobili

Peggio, M. (2025, 2 luglio). *Asti, fiamme gialle, Ferrari taroccata*. La Stampa.
La storia di una Toyota diventata Ferrari: dal Regno Unito ad Asti. La fine in uno sfasciacarrozze - La Stampa

PowerNation TV. (2024, 22 luglio). *Ferrari's Fight Against Fake Vehicles*.
Fake Vehicles: Ferrari's Fierce Fight and How They Are Crushing the Counterfeit Market with 400,000 Counterfeit Finds

Proietti D'Ambra, C. (2025, 12 maggio). *Moda e sfruttamento: la storia dei lavoratori di Prato*. La7 "Piazza Pulita", YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=Eu1FImy5TPs

Ragoni, E. (2025, 23 maggio). *Xiaomi YU7, l'azienda cinese ha la "sua" Ferrari Purosangue*. L'Automobile.
https://www.lautomobile.aci.it/attualita/xiaomi-yu7-anche-lazienda-cinese-ha-la-sua-ferrari-purosangue/

Rai News. (2022, 21 luglio). *Falsi di lusso al mercato di Forte dei Marmi. Perquisizioni anche a Perugia*.
Falsi di lusso al mercato di Forte dei Marmi. Perquisizioni anche a Perugia

Rannard, M. (2024, 8 luglio). *Ferrari Destroys Over 400,000 Counterfeit Items (Including Three Fake Cars)*. Marks & Clerk.
Ferrari destroys over 400,000 counterfeit items (including three fake cars)

RomaToday. (2026, 15 marzo). *Cartier e Louis Vuitton falsi, il "tesoro" nascosto tra i capannoni di Roma sud-ovest*.
Cartier e Louis Vuitton falsi, il "tesoro" nascosto tra i capannoni di Roma sud-ovest

RSI - Radiotelevisione svizzera. (2019, 17 luglio). *Auto di lusso taroccate*.
Auto di lusso taroccate - RSI

Sky TG24. (2026, 4 maggio). *Catanzaro, falsa Ferrari Guardia di Finanza*.
Contraffazione, Guardia di Finanza scopre a Catanzaro una "falsa" Ferrari | SkyTG24

Stuff. (2013, 2 agosto). *Fraudsters Turn Ordinary Cars into Supercar Fakes*.
Fraudsters turn ordinary cars into supercar fakes | Stuff

Todeschini, C. (2026, 26 febbraio). Ferrari Luce: Le prime foto spia del nuovo modello. *Quattroruote.it*.
Ferrari Luce, la supercar elettrica si mostra a Maranello: le nuove foto spia a tre mesi dal debutto

Treccani. (s.d.). *Lusso*. In Vocabolario Treccani.
Lusso - Significato ed etimologia - Vocabolario - Treccani

Vanity Fair. (2025, 10 aprile). *La nuova era di Liu Jo inizia ora*.
La nuova era di Liu Jo inizia ora | Vanity Fair Italia

Viola, A. (2023, 10 agosto). *La strada verso la perfezione*. Ferrari Magazine.
La strada verso la perfezione

SITOGRAFIA IMMAGINI

Fig.1 Immagine generata con l'uso di Google Gemini
Fig.2 BRICS
Fig.3 https://www.bain.com/insights/the-2025-chinese-personal-luxury-goods-market/
Fig.4 f True-Luxury Global Consumer Insights Sintesi dello studio BCG-Altagamma 2025 Documento redatto da Boston Consulting Group Via
Fig.5 f True-Luxury Global Consumer Insights Sintesi dello studio BCG-Altagamma 2025 Documento redatto da Boston Consulting Group Via
Fig.6 Analisi EY sul lusso: come cambiano le scelte dei consumatori?
Fig.7 https://www.instagram.com/p/DQtt_9JDceM/
Fig.8 https://www.liujo.com/it/women/liu-jo-feat-elodie-drop1.html
Fig.9 https://www.mytheresa.com/it/it/donna/jacquemus-borsa-le-chiquito-in-pelle-nero-p00440358
Fig.10 https://www.fendi.com/it-it/8056582964904.html
Fig.11
https://www.researchgate.net/publication/228354996_Signaling_Status_with_Luxury_Goods_The_Role_of_Brand_Prominence
Fig.12 Fashion Management di Simona Ironico (2022, adattamento da Schütte e Ciarlante 1988), 76

Fig.13 https://doi.org/10.1787/94d3b29f-en

Fig.14 https://doi.org/10.1787/94d3b29f-en

Fig.15 https://blog.fashionphile.com/authenticating-the-lady-dior/

https://gyoiamea.it/products/la-cristina-borsa-a-bauletto

Fig 16 *https://www.ferrari.com/it-IT/auto/f40*

Fig.17 https://www.ferrari.com/en-EN/corporate/financial-documents?year=2025

Fig.18

https://www.ferrari.com/it-IT/magazine/articles/a-very-special-anniversary-china-tailor-made-roma

Fig. 19

https://www.lautomobile.aci.it/attualita/xiaomi-yu7-anche-lazienda-cinese-ha-la-sua-ferrari-purosangue/

Fig.20 https://www.ferrari.com/en-EN/corporate/financial-documents?year=2025

RINGRAZIAMENTI

Giunta al termine di questo viaggio lungo e complesso, desidero ringraziare profondamente le persone con cui ho condiviso questi ultimi anni. Tre anni fa ho intrapreso, da sola, questa nuova avventura; un cammino di cui avevo un'immensa paura, denso di incertezze su me stessa e sul futuro, ma vissuto con la consapevolezza di scrivere una nuova pagina della mia vita. Adesso, guardandomi indietro, posso affermare con certezza che quest'esperienza mi ha regalato più di quanto potessi immaginare, ed è per me doveroso esprimere la mia gratitudine alle persone che mi hanno accompagnato lungo la strada.

In primo luogo, voglio ringraziare tutti coloro che ho avuto modo di conoscere durante gli anni universitari. Ognuno di loro, in modi diversi, mi ha arricchito e mi ha insegnato a guardare il mondo da nuove prospettive, offrendomi l'opportunità di confrontarmi e di scoprire realtà e punti di vista che prima non conoscevo o che guardavo sotto una luce diversa.

Un grande grazie va ai ragazzi che oggi ho la fortuna di chiamare amici. Tra una pausa e un caffè, siete stati i migliori compagni di risate e riti scaramantici che potessi desiderare. Da voi ho imparato che l'ironia e la capacità di non prendersi troppo sul serio sono fondamentali per affrontare anche i momenti più difficili. Spero che abbiate di voi la stessa stima che io ho di ciascuno di voi, perché siete davvero fantastici. Vi auguro il meglio che la vita possa offrire e di raggiungere i vostri traguardi con la fierezza e con la forza che vi contraddistinguono. Grazie per essere stati i compagni di viaggio perfetti, esempi di impegno, positività e leggerezza: senza di voi questi anni sarebbero stati sicuramente più grigi e pesanti.

Ripercorrendo le esperienze di questo ultimo anno accademico, desidero ringraziare immensamente le ragazze del team dello Store Liu Jo di Firenze, che mi hanno accolta fin da subito con grande calore e con estrema professionalità. Ringrazio ciascuna di voi per tutto ciò che mi avete insegnato e per la pazienza che mi avete dedicato, guidandomi in ogni situazione e trattandomi sempre come una vostra pari, un'attenzione che per me non è stata affatto scontata. Porto con me ogni vostro insegnamento, la passione, la dedizione e l'affetto che mi avete trasmesso durante il tempo passato insieme, ma soprattutto la profonda umanità che non dimenticherò mai.

Un enorme grazie va a Ginevra e Matilde. Non siete state solo colleghe per me, ma le migliori coinquiline con cui condividere la quotidianità, tra film, spese, risate e sorrisi. Ginevra, ti ringrazio per tutto ciò che ho potuto imparare da te, per essere stata un punto di riferimento nei momenti di

crisi e uno stimolo costante a dare il meglio di me. La tua delicatezza, la tua gentilezza e il tuo intelletto sono le qualità che ti rendono la persona meravigliosa che sei, e io non potrei essere più grata di aver vissuto con te momenti così belli. Cammina sempre avanti a testa alta, Gine, e ogni volta che qualcuno ti farà sentire inadatta, sappi che avrai me e Mati alle tue spalle, pronte a sostenerti. Matilde, grazie per ogni momento passato insieme, per le risate che ci siamo fatte, e per avermi asciugato le lacrime nei momenti difficili, ma anche per i pisolini in treno e per le flashcard di cinese che ci siamo scambiate. Sei stata la prima persona con cui ho legato, e affrontare al tuo fianco ogni momento e ogni esame è stato uno dei regali più belli che l'università potesse farmi. Sei davvero speciale, Mati: non dimenticare mai che l'empatia e la gentilezza sono le tue armi migliori, e quando non ti sentirai all'altezza, io e Gine saremo lì a darti forza. Vi ringrazio amiche mie, perché avervi accanto nei momenti che mi hanno messa più alla prova li ha resi meno bui, e perché non mi avete mai fatta sentire inopportuna o sbagliata. Il pensiero che dall'anno prossimo non ci lamenteremo più per gli stessi esami mi rattrista, ma sono certa che, nonostante le nostre strade si dividano, non ci perderemo. Vivere questi anni, e in particolare l'ultimo, insieme a voi è stata l'esperienza più bella, e se potessi tornare indietro nel tempo, non esiterei un attimo a ricominciare da capo quest'anno, solo per rivivere ogni singola cena, ogni riflessione, ogni tisana, e soprattutto la sera del "famoso" incidente. Custodirò per sempre nel cuore le risate e le stupidaggini che abbiamo condiviso; le ricorderò quando mi sentirò persa, sapendo che basterà sentirvi per trovare conforto e alleggerire le paure. Mi sento immensamente fortunata a potervi chiamare migliori amiche perché avete un cuore d'oro e una sensibilità rara. Spero che chiunque incroci il vostro cammino sappia valorizzarvi e apprezzarvi per le ragazze brillanti che siete. Sono fiera dei vostri percorsi e del nostro legame, e non ringrazierò abbastanza voi, e il destino, per averci fatto incontrare.

Ringrazio Francesco, perché nel profondo del mio cuore so che buona parte di questa tesi nasce dai momenti passati insieme e dalle passioni che abbiamo condiviso. Nonostante gli alti e i bassi del nostro percorso, sei stato una presenza fondamentale in questi anni, sempre pronto con una parola di sostegno e un abbraccio. Averti vicino mi ha fatto crescere e mi ha permesso di scoprire lati di me che non conoscevo; spero di essere riuscita a fare lo stesso con te, supportandoti e spingendoti ad andare sempre oltre i tuoi limiti. Ti ringrazio per aver cercato di capirmi, per aver rispettato i miei spazi e le mie paure, e per avermi regalato tante risate. Gli anni passati insieme sono stati tra i più belli che io abbia vissuto, quelli in cui ho sentito di maturare di più. Al di là di ogni legame o etichetta, grazie di essere prima di tutto il mio migliore amico e confidente. Sappi che ti voglio bene e che ti sono profondamente riconoscente per aver condiviso con me momenti che non mi

dimenticherò mai. Spero che il futuro possa rafforzare il bene che c'è tra noi, rendendoci ancora più affini e legati l'uno all'altra.

Un pensiero va anche a tutte le persone che considero famiglia: non di sangue, ma di cuore. Vi ringrazio perché, a differenza di altri, conoscete davvero il mio valore e mi apprezzate sinceramente per quella che sono, senza mai sottovalutarmi o considerarmi debole. Il vostro affetto vale più di ogni altra cosa e mi ricorda che, accanto a persone che ti stimano profondamente, non ci si sente mai messi in discussione. Grazie di cuore per tutto il bene che mi donate e per avere sempre un pensiero per me.

Infine, il grazie più grande va a Mamma Benedetta e a Babbo Marco. Vi ringrazio per ogni sacrificio fatto per sostenere i miei sogni e per tutte le volte in cui avete rinunciato a qualcosa per darlo a me. A voi è dedicata l'intera tesi e tutto il percorso che mi ha portata fino a qui, durante il quale i valori che mi avete insegnato – il duro lavoro, l'educazione, la resilienza e la costanza – sono stati i punti cardine. Grazie per aver gioito con me per l'ultimo voto dell'università proprio come per il primo, e per esservi sempre preoccupati e interessati in maniera silenziosa, incoraggiante e pronta ad aiutarmi in ogni modo. Siete l'esempio di forza e di amore più grande che io abbia mai visto, sia in ambito familiare che professionale, perché nonostante la stanchezza o i pensieri, non vi fate mai abbattere e mettete sempre passione in quello che fate. Nella speranza che, un domani, io possa ripagarvi di almeno una piccola parte di tutta l'immensa attenzione che mi avete dedicato, oggi a voi devo le mie vittorie, i momenti più belli, gli insegnamenti che porto nel cuore e tutto l'amore di cui sono circondata. Siete le persone più importanti della mia vita e non vi sarò mai abbastanza riconoscente per tutto quello che avete fatto: per avermi spinta a superare le mie paure, per essermi stata accanto quando io per prima credevo di non farcela e per ricordarmi sempre che ogni timore va affrontato con lucidità e a testa alta. Grazie per avermi insegnato l'importanza del rispetto e della gentilezza, per non avermi mai fatto mancare nulla e avermi sempre fatta sentire amata. Se oggi sono la persona che sono, lo devo interamente a voi. Spesso diciamo che quando siamo noi tre non ci manca niente, e non c'è frase più vera e più bella che ci rappresenti: non c'è paura che ci possa abbattere quando siamo insieme, perché la forza e l'amore che ci legano saranno sempre più potenti di qualsiasi ostacolo. È merito vostro se oggi credo in me stessa e nelle mie capacità. Grazie per essere dei genitori così presenti e partecipi. Vi amo.

DICHIARAZIONE DI CONSULTABILITÀ

.

Il/La sottoscritto/a Ottavia Nannetti

Matricola n° 783 / FI

Corso di Laurea Triennale Fashion & Luxury Management

Titolo della tesi: Il lusso come linguaggio sociale in Cina e in Occidente: il caso Ferrari

Dichiara che la sua tesi:

è consultabile da subito	*potrà essere consultata a partire dal giorno ____/____/_____*	*non è consultabile*
X		

Firenze, 20 / 06 /2026

Firma dello Studente Ottavia Nannetti