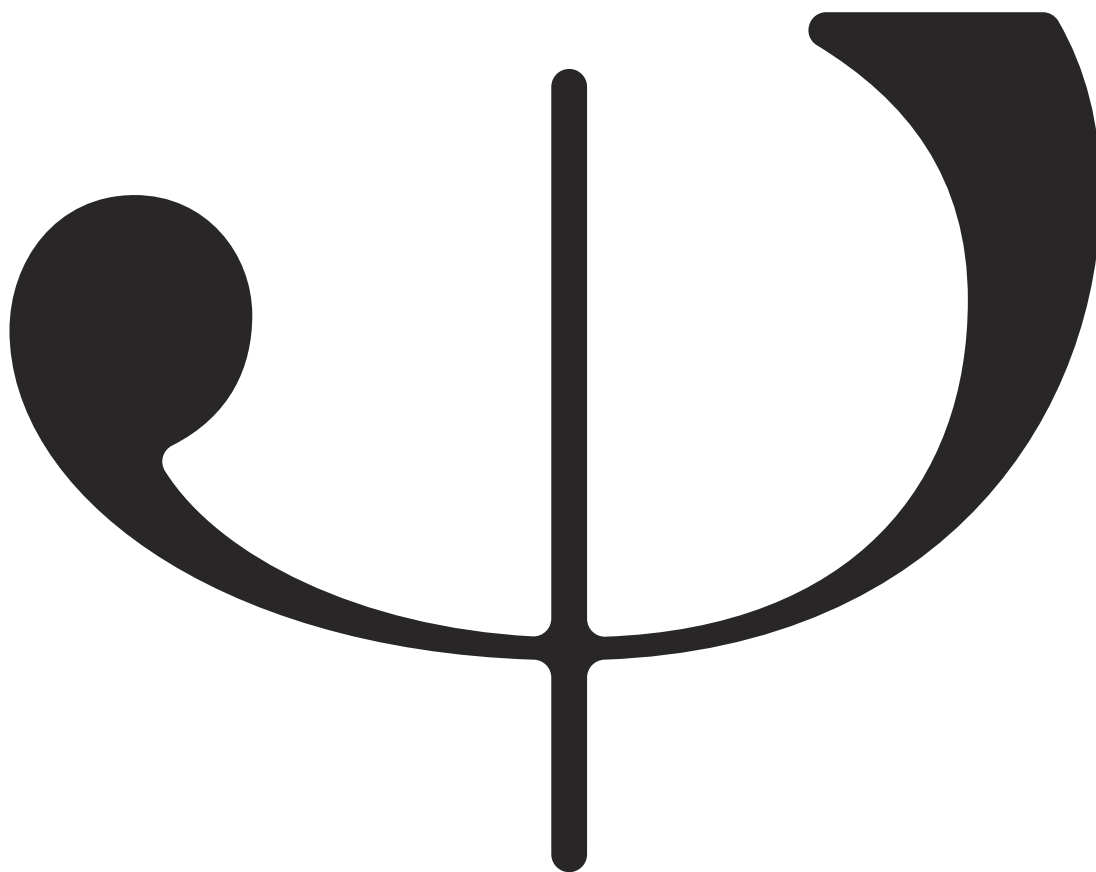


QUANTO COSTA LA MODA

Prezzi sempre più alti, la preziosa Gen Z sparita dai radar, passaporti digitali per tracciare gli oggetti: analisi sullo shopping che da acquisto di impulso è passato a essere ragionamento sulla durata effettiva di ciò che compriamo.

Testo di **ELISABETTA MURITTI**





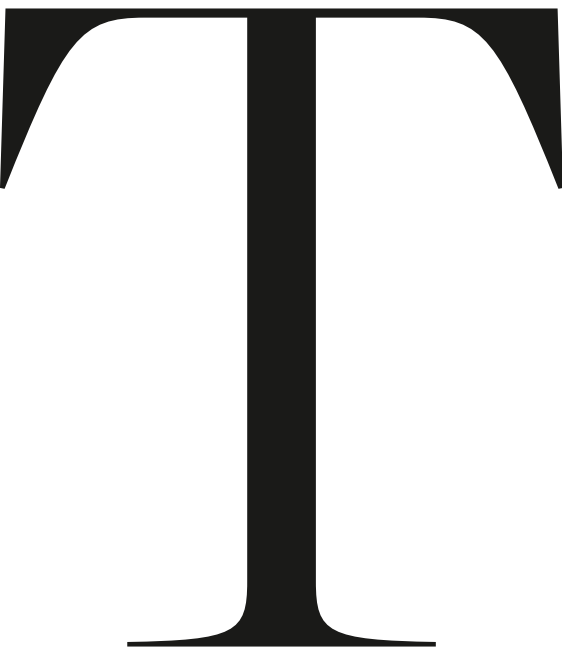
nei settori a elevato contenuto simbolico. Oddio, sorridere? «Sì. Per esempio, mi chiedo che fine abbia fatto la Generazione Z, che tutti corteggiavano e davano per decisiva per il futuro mercato dello shopping costoso. Bastava “aspettarla” fino al 2026, dicevano i report. Invece è improvvisamente sparita dai radar. Spariti anche i soldi da spendere che peraltro non ha mai avuto». E infatti, le sue parole d'ordine d'inizio 2025, veicolate da TikTok, adesso sono: *no-buy challenge*, *de-influencing*, *no-buy season*. Pronunciate con fierezza, come se segnalassero più buoni propositi etici che tasche vuote.

Già, i soldi da spendere. Ed è qui che si arriva al nocciolo della questione: perché i prezzi in cabrata vertiginosa del lusso (nel caso delle it-bag di alcune maison addirittura raddoppiati dal 2019 al 2024) hanno fatto scappare non solo la Generazione Z. Ma anche ciò che resta del ceto medio e dell'acquirente aspirazionale. E peraltro hanno iniziato a raffreddare gli entusiasmi pure dei cosiddetti VIC, i *Very Important Customer* ricchi come Crespo, i quali, pur rappresentando meno dell'1% dei clienti privilegiati, generano il 21% dei consumi globali della categoria luxury. Va da sé, per un VIC il disagio sottopelle, se così possiamo definirlo, non è economico, è semmai (anche) di un altro tipo: «Sono state buttate sul mercato quantità ingenti dei prodotti iconici, molto più elevate di quelle disponibili storicamente, e ne sono stati aumentati troppo i prezzi. Soprattutto sono schizzati alle stelle i cartellini di borse uguali a quelle vendute 5 se non 15 anni fa», spiega Cillo. «Risultato? Il prodotto è stato reso più comparabile, e per prodotto comparabile s'intende ciò che si ritrova in vari negozi, velocemente, per nome o per modello. E il cliente alto spendente si è sentito tradito». E quello aspirazionale? «Pure. Diciamo che il consumatore non esperto di lusso all'inizio ci sta. Ma poi si rende conto che la quantità di prodotto in circolazione è più accentratata della sua qualità. E che il prezzo stratosferico del suo oscuro oggetto del desiderio non è più segnaletico, cioè non è più un indice di eccellenza. Capisce di avere bramato qualcosa che ha smesso di essere speciale. E se nel frattempo si

è fatto una “cultura” in materia, opta per le alternative sul mercato, in cerca di prodotti più raffinati e creativi, anche se meno blasonati».

Vero. Ma c'è un altro aspetto della vicenda che fa sorridere Cillo, ed è la tendenza a sorvolare sul suo antefatto. «Ok, tutti hanno riportato il tema della registrazione della flessione di volume (-20%) del comparto del lusso. Ma andrebbero fatti passi indietro per capire, contestualizzare, rimediare. Andiamo alle stagioni immediatamente prima del Covid, quando il mercato beneficia enormemente della Cina. Poi arriva il freezing della pandemia. E dopo, la bulimia. La gente ha risparmiato durante l'isolamento, anela alla sedicente normalità, ha voglia di frivolezza: ed ecco che si immette sul mercato una quantità spropositata di denaro, anche grazie a chi non è mai stato un consumatore tipico del lusso. Insomma, si crea una bolla speculativa». Cillo continua ricordando che le aziende dell'esclusività rispondono subito fornendo più prodotto, molto di più rispetto alla domanda reale. «Peccato che poi la Cina si sia “stallata” e non si sia più ripresa. Che siano cambiati i tassi di interesse. Che si sia alzato il costo delle materie prime. Ma poiché la bolla non smette di chiedere, o così sembra, o così si spera che continui a fare all'infinito, le maison alzano il cartellino dei prezzi ben più di quello che la situazione richiede».

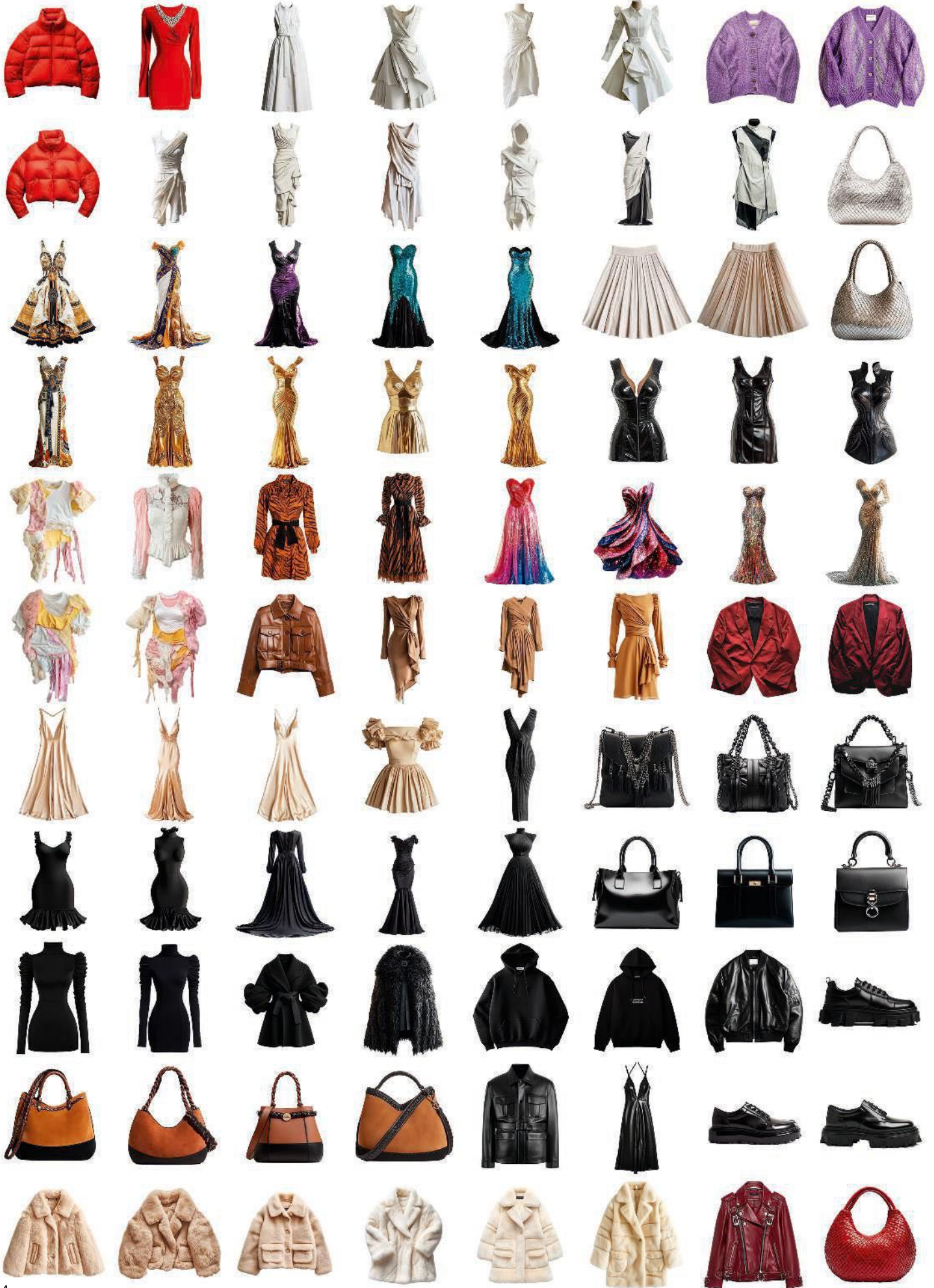
Da qui in poi la storia la conosciamo. Se non che, per raccontarla meglio magari occorrono altre parole. «Abbiamo un problema di tracciabilità sociale del lusso. Sì, uno scompenso che va oltre la necessità della tracciabilità ambientale, di cui s'è parlato sinora. Il consumatore del lusso adesso è deluso, vorrebbe più trasparenza, ambirebbe che acquisti tanto “belli” fossero accompagnati dalla garanzia del rispetto dei diritti dei lavoratori. C'è più consapevolezza delle disuguaglianze, adesso, e più attenzione», ammonisce Francesco Morace, sociologo, cofondatore e presidente di Future Concept Lab, laboratorio internazionale di ricerca e consulenza strategica, ed esperto di tendenze e consumi. Soluzioni praticabili? «Il passaporto digitale. A garanzia della storia di ogni



anti. Sono 50 milioni, su 400 a livello mondiale, i clienti persi per strada in appena due anni dal lusso globale. Che tra l'altro ha registrato, tra il 2023 e il 2024, un calo di vendite del 2%: brand universalmente sognati e desiderati, non tutti, certo, e non tutti allo stesso modo, hanno chiuso l'anno con miliardi di euro di rimanenze, fatturati trimestrali preoccupanti, vendite in discesa. Si è difeso solo il supremo di gamma, Prada e soprattutto Miu Miu, e poi Brunello Cucinelli, Hermès, Moncler... Che dire?

«Che è inutile fornire altri numeri. Le cifre appena arrivate hanno già fatto il giro del pianeta. E mi fanno sorridere», s'infervora Paola Cillo, docente associato di Management presso l'Università Bocconi di Milano e docente senior presso la SDA Bocconi School of Management ed esperta di innovazione

“C'è un tema di tracciabilità sociale del lusso. Il consumatore vorrebbe più trasparenza, che acquisti "belli" fossero accompagnati dalla garanzia di rispetto e diritti dei lavoratori”

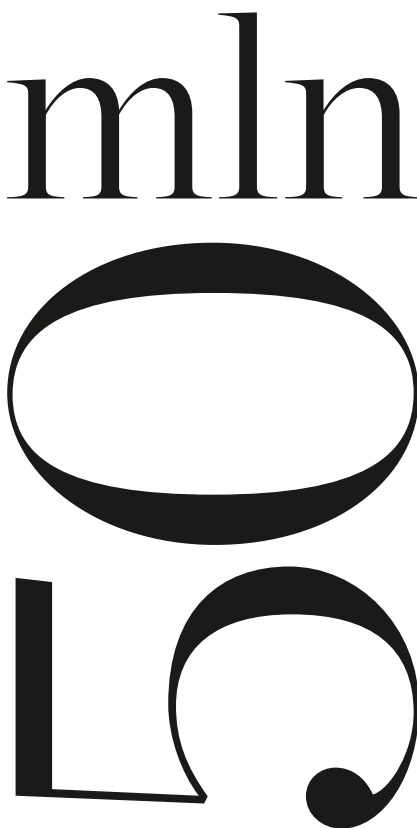


articolo eccellente, chi lo ha realizzato, con quali processi e quali materiali... Insomma, qualcosa di affine a quanto avviato nel mondo alimentare. Del resto, così come il cibo genuino, anche la moda di pregio parla del nostro corpo. E con il corpo non si scherza». Morace introduce un problema di fiducia: «È saltata la catena del valore: il brand prima era credibile, ora molto meno. Lo dimostra anche l'abbassamento della frequenza dell'acquisto. La classe media/medio-alta tradizionalmente attingeva al lusso 4/5 volte all'anno, oggi la metà. Alla crisi si è accompagnata una selezione più accurata delle proposte. E una comparazione con occasioni diverse di sperimentazione, magari vengono preferiti altri investimenti, altre attività più legate a servizi e a esperienze, come i viaggi, che poi racconti e "moltiplichi" nel ricordo. Tanto più che, a dirla tutta, oggi anche la classe medio-alta è diventata semplicemente media, quanto a consumi». Insomma, il Revenge Buying post pandemico è davvero acqua passata, come spiegava Paola Cillo? «Passatissima. Anche i ceti medi emergenti di altri Paesi stanno scoprendo modi differenti di status. Oltre la moda. I viaggi e le destinazioni enogastronomiche sono in crescita continua, anche in Cina, Brasile». Tornando invece all'emisfero dei consumi occidentali, Morace aggiunge: «Dall'emozione si è passati al sentimento. Dall'acquisto di impulso al ragionamento sulla sua durata. La dimensione più sentimentale del lusso garantisce riscontri buoni: capacità di scelta, verifica permanente delle relazioni, rapporti empatici con chi ci vende ciò che desideriamo. Ed ecco che si rinsalda la catena della fiducia».

Fatta la diagnosi, ci sono le terapie? «Penso che le modalità per invertire la tendenza siano tre», risponde Cillo. «La prima: il brand deve identificare i suoi consumatori, senza rincorrere più l'illusione di crescere a ritmi da mass-market. Basta con le strategie strabiche che tentano di mettere insieme il diavolo e l'acqua santa, l'esclusività e l'inclusività. Il che implica un dialogo con la propria

target audience che va stimolato ogni giorno. Tanto storytelling e tanti servizi. Tuttavia, attenzione: gli "altri" consumatori non vanno abbandonati, e una possibilità in questo senso forse la possono fornire le seconde linee». Back to the future? Cillo ribatte: «Purché siano seconde linee trattate come la versione più sperimentale del brand: quella che sa offrire un prodotto più interessante e non entry price e svolgere un ruolo educativo nei confronti di un mercato che deve uscire dalla mera logica del pricing. Una seconda linea intesa così educa all'acquisto di un bene speciale e implica un budget da allocare su un concetto. In tutto questo, ecco che si "ricostruisce" il ceto medio: al VIC il brand riserverà concetti alti, al cliente magari più giovane, ma destinato a crescere nelle sue spese, rivolgerà invece concetti meno couture ma comunque non omologanti. Perché, attenzione, le seconde linee di una volta sono state chiuse per troppo sfruttamento commerciale». Altro aspetto, elenca Cillo, sono i nuovi modelli di business. «Vanno comprate poche cose durevoli,

da reimmettere sul mercato quando non ci emozionano più. E questo porta a ragionare sul second-hand, poco amato dai brand perché non controllabile e perché implica clienti gestiti da altri. Bene, un business alternativo potrebbe contemplare un second-hand che entra proprio nelle loro nuove strategie». E da qui, eccoci direttamente al terzo aspetto, che tocca i numeri di produzione: come dice ancora Cillo, si attinge al pre-loved, al lusso "precedentemente amato", proprio se si produce meno e meglio. «La moda esclusiva non può sfoggiare una miriade di collezioni tipo Zara. Occorrono previsioni puntuali e più predizione. E la tecnologia può aiutare. Ricordiamoci che produzioni più ridotte e più artigianali sono un'opportunità per il Made in Italy. Noi italiani dobbiamo tornare alla nostra essenza. Fare più squadra, supportare e creare talenti che non siano solo chef!». Morace dice in fondo le stesse cose: «Adesso possiamo giocare le nostre carte, purché siano in regola. Ne trarranno vantaggio quanti vantano un valore aggiunto di artigianalità e, magari, dimensioni governabili, medie, non piccole, però. Il loro saper-fare dev'essere certificabile». Al monito di Cillo («Il lusso non si presterebbe alla finanza, quotarsi non è più così interessante»), Morace aggiunge: «I conglomerati del lusso non dovranno più contare sui tassi di crescita del recente passato, semmai possono acquisire i piccoli». E non potrebbero, anche, abbassare i prezzi? Cillo scuote la testa. Come del resto ha fatto Andrea Guerra, Ceo di Prada Group, durante l'Osservatorio Altagama 2024, tenutosi a Milano a metà novembre: «No, non possiamo farlo», ha detto il top manager, «alzarli così è stato folle, ma abbassarli adesso lo sarebbe anche di più, perché il consumatore va sedotto nuovamente». Alla luce del fatto, chiosa Cillo, che il vero lusso «deve costare tanto, perché ha dietro un pensiero, e io devo pagarlo, quel pensiero. Certo, un designer non può avere un pensiero speciale alla settimana. Anche il tempo è lusso». Soprattutto il tempo. •



“Produzioni più ridotte e artigianali sono un’opportunità per il Made in Italy. Dobbiamo fare più squadra, supportare e creare talenti che non siano solo chef”