

Perché e come difendere la nostra coolness

di Michele Costabile, Carlo Fei, Marco Francesco Mazzù*



Cool e coolness sono concetti sfuggenti, liquidi per definizione. Cambiano in funzione di tempo, geografie, canoni estetici, culture e sub-culture transnazionali o globali. Tutti elementi che tendono a dare alla percezione di ciò che è cool un dinamismo apparentemente imprevedibile, e per questo ormai da decenni oggetto di analisi specialistiche volte a spiegare quali siano le componenti fondamentali delle scelte di acquisto e di successo di prodotti e brand.

Sulla definizione di cosa davvero significhino cool e coolness, l'attenzione accademica è cresciuta nell'ultimo decennio (1), quella della business community da almeno un trentennio (2), mentre in alcuni settori – moda, design e lusso su tutti – differenziare prodotti e brand in virtù della loro coolness è da sempre un obiettivo strategico prioritario. È immediato, quindi, osservare che l'Italia, leader nell'alto di gamma con il 25 per cento circa della quota di mercato mondiale nella moda e il 30 per cento circa nel design (3), non può non avere una capacità consolidata di aggiungere ai prodotti e ai brand made in Italy (anche quelli non più «owned in Italy») una significativa dose di coolness. L'osservazione però non deve ingannare. La coolness del made

* Michele Costabile è Professore Ordinario di Gestione d'Impresa all'Università LUISS di Roma.

Carlo Fei è Professor of Practice di Fashion Management all'Università LUISS di Roma.

Marco Francesco Mazzù è Professor of Practice presso la LUISS Business School.

Si ringraziano per la preziosa collaborazione Sara Coccoli, Maria Stella Greci e Cristiana Di Martino.

© Egis SpA - TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE

in Italy non è dettata da un mero fattore casuale né da ragioni di business. Molti sono infatti gli indizi che portano a considerare che la dotazione «naturale» di coolness nel nostro Paese sia tanto abbondante da influenzare tutto ciò che è made in Italy, con inevitabili effetti di circolarità (endogeneità).

LA RIGENERABILITÀ DELLA COOLNESS

Tutte le risorse, a cominciare da quelle naturali, tendono tuttavia a depauperarsi se non gestite secondo il principio di sostenibilità che si fonda, in primo luogo, sulla rigenerabilità. Vale quindi la pena di provare a definire cosa sappiamo della coolness, evidenziare perché tutti gli elementi che connotano il made in Italy sono correlati o in sovrapposizione con quelli che la definiscono e, infine, derivarne delle implicazioni per la gestione sostenibile di questa risorsa, di cui siamo dotati in misura differenziale rispetto al resto del mondo ma, non illimitatamente.

Ciò che è cool è stato studiato da generazioni di antropologi, musicologi, storici e filologi con approcci tanto eterogenei, ed esiti talora sfuggenti, da condurre alcuni a sostenere che il concetto di cool non sarà mai chiaro finché non lo si vedrà – o non lo si toccherà o non lo si indosserà o, insomma, non si materializzerà. Un po' come se parlare di ciò che rende prodotti e brand cool violasse la separazione fra mondo delle cose e delle parole, con quest'ultimo che finisce per inquinare il primo fino, appunto, a impoverirne la reale portata di coolness.

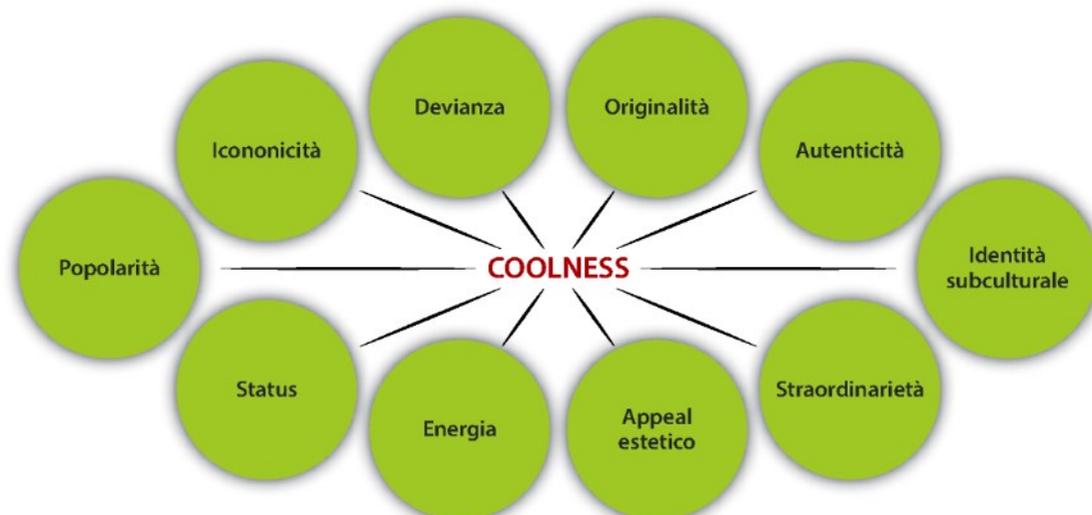
Nonostante il valore economico della coolness sia troppo rilevante per non provare ad analizzarla, misurarla e gestirla, una teoria generale della coolness non

è ancora stata consolidata. Inizia invece a essere ben definito l'insieme degli elementi che disegnano il perimetro del concetto cool e pure alcuni elementi che ne connotano la sua dinamica. Si tratta di elementi che è immediato leggere in forte sovrapposizione con quelli che delineano il profilo distintivo del made in Italy e che, analogamente a qualunque prodotto e brand considerato cool, espone a rischi e necessità di gestione differenziata di tale componente chiave della value proposition nel tempo. Anzitutto il rischio di diluizione del nostro Paese d'origine come marchio di garanzia della coolness. Un rischio collegato al progressivo sviluppo dimensionale e alla posizione di leadership dei prodotti made in Italy che, come vedremo, potrebbe minacciarne direttamente alcuni elementi fondativi, a partire da quelli legati alla distinzione e all'autenticità. Successivamente il rischio legato alla evoluzione che nel tempo hanno gli elementi che definiscono nelle diverse culture, subculture e geografie ciò che è cool e ciò che non lo è, e quindi il rischio che i prodotti made in Italy non siano tempestivi nell'adeguare il loro sistema d'offerta ai nuovi canoni.

IL CICLO DI VITA DELLA COOLNESS

Secondo il più autorevole, robusto e recente studio sulla coolness (4) vi sono ben dieci caratteri che definiscono un prodotto o una marca cool: la devianza dalle norme sociali (siano esse descrittive o ingiuntive) (5), l'originalità, l'autenticità, la capacità di divenire elemento di una subcultura, la straordinarietà, l'appeal estetico, l'energia intesa quale capacità di attivazione emotiva, lo status «elevato», la popolarità e l'iconicità (Figura 1).

FIGURA 1 | I CARATTERI DELLA COOLNESS



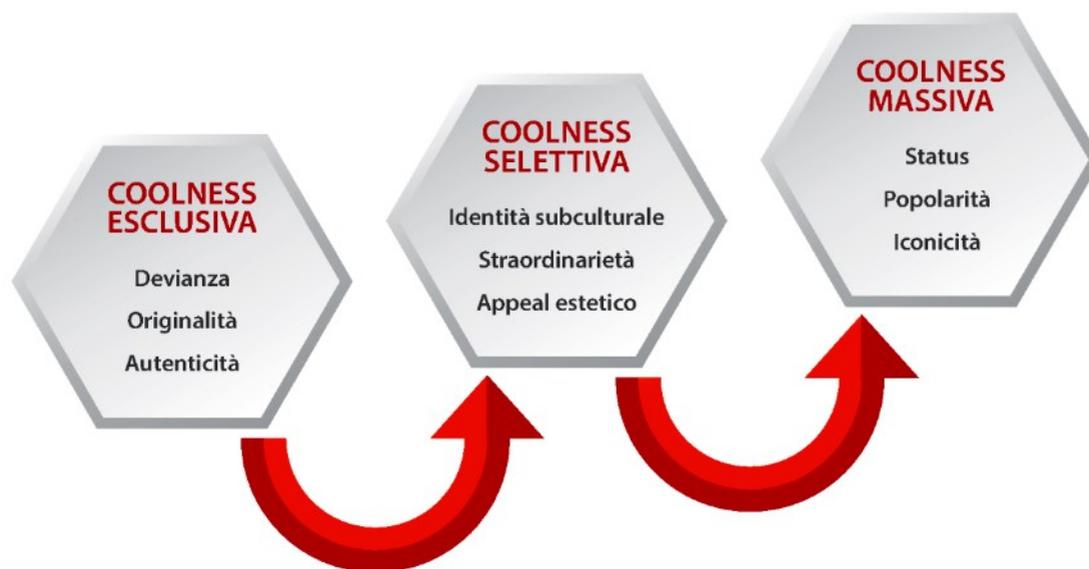
Sempre nello stesso studio viene descritta la dinamica del ciclo di vita della coolness, che parte come costruzione sociale in una nicchia di mercato – in genere a elevato grado di individualismo – per divenire poi subcultura, raggiungendo un livello di devianza ottimale, ovvero tollerabile da segmenti di mercato più ampi che ne determinano così la diffusione fino a posizioni di dominanza sul mercato. Una leadership che, mantenendo autenticità e originalità, rende il prodotto o la marca cool sempre più popolare fino allo status di icona che, nei casi migliori, ne cristallizza il valore simbolico generando rilevanti e positivi effetti sulle performance di mercato (Figura 2). Queste ultime sono misurabili in termini di atteggiamento verso la marca, livello di soddisfazione, tendenza all'advocacy e, non ultimo, disponibilità a riconoscere un *premium price*.

L'architettura motivazionale dei consumi cool è intimamente connessa al fabbisogno di distinzione à la Bourdieu (6), e quindi alla soggettività di un comportamento deviante – o addirittura ribelle – seppure in senso costruttivo e con intensità misurata e limitata dalla necessità di apprezzamento tipico della curiosità per il diverso. Una intensità, quindi, che se supera il livello della curiosità rischia di sfociare nella paura per la devianza, contrastando così la diffusione degli elementi di coolness. In tal senso quanto più la devianza è percepita come positiva ovvero non dannosa tanto più non sarà percepita come destabilizzante per il mercato di massa e quindi oggetto di curioso apprezzamento.

In questa prospettiva è importante considerare l'articolazione fra *inner-coolness*, ovvero la percezione interna della personalità di un oggetto o di una persona cool, anche e soprattutto in funzione della sua stringa di consumi, e l'*outer-coolness*, ossia la dimensione esterna di prodotti e brand cool, a cominciare da quella estetica (7). Come intuibile, il consumatore cambia la propria percezione di coolness in funzione del senso che la propria comunità di riferimento attribuisce alla coolness e dei legami che con essa desidera instaurare. I risultati pertanto possono essere differenti: si va dalla *fitting-in coolness* per lo sviluppo e il consolidamento del senso di appartenenza verso uno specifico gruppo, alla «coolness commerciale e non autentica» (8), mirata esclusivamente al soddisfacimento di bisogni sociali, fino alla *standing-out coolness*, quale atto di devianza dalle norme sociali – soprattutto ingiuntive, ovvero culturali e valoriali – che si pone all'estremo opposto rispetto all'appartenenza (9).

In sintesi, le preferenze verso prodotti e brand dipendono da obiettivi e valori individuali e la coolness è un ingrediente fondamentale per acquisire benefici simbolici e identitari coerenti con tali obiettivi che, in presenza di prodotti con elevate qualità intrinseche e cura dei dettagli, possono soddisfare pure attese di natura funzionale e utilitaristica. Una combinazione, quella fra benefici funzionali e simbolici, che spesso si trova nel cibo, nella moda, nel design e in ogni altro prodotto o marca iconica del made in Italy.

FIGURA 1 | IL CICLO DI VITA DELLA COOLNESS



Diversi studi sperimentali hanno inoltre dimostrato che l'allineamento fra coolness interna ed esterna (10) potenzia il senso di autonomia e l'autostima, soddisfacendo il bisogno di distinzione sociale e di costruzione dell'identità per differenza. Ancora, la coolness genera emozioni edoniche, gratificando al contempo le attese di emozioni e di esperienze.

La rappresentazione condivisa della coolness, che determina gli estremi della *standing-out coolness* o della *fitting-in coolness*, a seconda della prevalenza della finalità di distinzione o di appartenenza, è tuttavia funzione del contesto spaziale, sociale e temporale in cui si è immersi. E cambia composizione e pesi relativi nel tempo. È indubbio, per esempio, che nell'ultimo decennio alcuni fattori, che originariamente erano considerati di intensa devianza siano divenuti «igienici», ma ciononostante essenziali per poter definire un prodotto o una marca cool. Mentre altri vedono il loro peso crescere con l'ampliarsi della scala globale dei mercati. Fra i fattori del primo tipo vi è l'impegno per la sostenibilità ambientale e sociale. Fra quelli del secondo tipo vi è l'autenticità.

PERCHÉ IL MADE IN ITALY È COOL

Tutti i principali elementi distintivi del made in Italy, sia nei mercati di consumo sia in quelli industriali, concorrono a determinare la coolness naturale dei prodotti e dei servizi made in Italy. Senso e sensibilità estetica accrescono in via diretta l'appeal di un prodotto; la meticolosità nella cura dei dettagli è intimamente connessa all'originalità e allo status; la flessibilità adattiva e il *thinking*, combinate al contenuto umanistico di prodotti e relazioni commerciali, sono elementi che consentono di progettare devianze misurate, originalità e autenticità.

Ancora, il made in Italy non solo quale elemento di lusso ed esclusività, e proprio per questo sovente declinato come «modernità godibile», diventa spesso elemento di subcultura e, sviluppandosi commercialmente, acquista i caratteri pop dell'icona. Quasi sempre garanzia di uno stile di vita associato al patrimonio storico e culturale (*heritage*), prima ancora che allo stile di prodotto o di marca.

Di case history sulla coolness del made in Italy ve ne sono tante: Loro Piana a Cucinelli, per quanto riguarda il settore moda e lusso; Eataly, con il suo assortimento di prodotti e brand cool; il culatello di Zibello, la cui autenticità affonda le radici nella storia nutrizionale degli eserciti che dall'antica Roma si spingevano alla conquista dell'Europa. Esempi analoghi si potrebbero fare per produzioni legate alla meccanica (si pensi alla leadership nella produzione di coclee, originariamente inventate da Leonardo da Vinci) o all'automotive, sem-

pre grazie alla naturale connessione fra uno o più dei sei elementi qualificanti il made in Italy (11) e uno dei dieci elementi che definiscono la coolness.

Come anticipato, infine, ciò che definisce un prodotto o una marca cool varia nel tempo e di recente è sempre più frequente l'enfasi che assumono le caratteristiche di

La coolness potenzia il senso di autonomia e l'autostima personale, e soddisfa il bisogno di distinzione sociale e di costruzione dell'identità

autenticità, legate al contenuto umanistico e di attenzione ai dettagli tipica di produzioni e gestione di servizi di matrice artigianale, per definizione opposta alla standardizzazione industriale, definita come ordinaria, relativamente poco attraente sotto il profilo estetico, *low status*, poco entusiasmante (per emozioni anticipate ed esperienza in fase d'acquisto o d'uso), poco deviante dal mainstream, e così via. L'autenticità, peraltro, consente al consumatore di risolvere le contraddizioni fra bisogni in apparenza inconciliabili e le molteplicità di un medesimo io che apprezza la globalizzazione, per definizione di scala industriale, ma cerca artigianalità, a partire dai caratteri intrinseci di una produzione flessibile e in continuo adattamento.

Analogamente, la sostenibilità legata all'artigianalità è esaltata dal contenuto umanistico dei processi produttivi e delle relazioni industriali e da tutti gli elementi considerati idonei a offrire condizioni di lavoro gratificanti che, sempre in luoghi accoglienti, aiutano a esprimere la personalità dei dipendenti (soprattutto in aziende a controllo familiare) in contrasto con la percezione alienante delle produzioni su più grande scala in aziende a proprietà diffusa. Gli elementi di sostenibilità, infine, sono anche quelli ambientali che derivano dalla cura degli input e dei processi manifatturieri, dalla loro *eco-friendship* che muove dalla tracciabilità della catena di fornitura alla protezione delle biodiversità, fino al rispetto dei tempi della natura.

RIGENERARE LA COOLNESS DEL MADE IN ITALY

Rigenerare la coolness del made in Italy è senza dubbio la vera sfida che ci attende. Il vantaggio naturale di cui le produzioni made in Italy hanno goduto è sempre più esposto a due minacce. La prima è legata al ciclo di vita che strutturalmente tende a ridurre la coolness di prodotti e brand al crescere del loro successo di mercato. La leadership commerciale e la dif-

fusione di massa, che rende prodotti e brand popolari o addirittura iconici, infatti, ha quale effetto collaterale e indesiderato la diluizione dei contenuti di devianza: se tutti pensano in modo differente, nessuno sarà più originale. Un tema, questo, ben noto dai tempi di Hirsch (1977) (12) che aveva teorizzato proprio con questa dinamica il concetto di limite sociale allo sviluppo. Al crescere del successo globale di prodotti e brand Made in Italy, insomma, si pone in modo sempre più pressante il rischio della perdita di originalità e distintività e del conseguente indebolimento della coolness. Ecco che l'innovazione continua e la rigenerazione dei valori di marca – come per esempio sta facendo Apple – diventano aree di investimento strategico.

La seconda minaccia è legata agli elementi essenziali del made in Italy che sino a oggi hanno garantito una sovrapposizione implicita fra *country of origin* e coolness. Ebbene, i contenuti riconosciuti al senso e alla sensibilità estetica devono essere sempre meglio educati con investimenti che partono dalla consapevolezza

che il made in Italy è anzitutto *educated in Italy*. Ancora meticolosità, e quindi cura dei dettagli, richiede investimenti nella formazione umanistica prima ancora che tecnica, da combinare con innovazioni in tecnologie. Investimenti che abbattano la falsa dicotomia fra *high-tech* e *high-touch* e che preservino artigianalità e tradizioni manifatturiere, leadership nel design e nella sperimentazione di nuove tecnologie, valorizzazione delle specificità locali quale giacimento di devianza da proporre su scala globale.

È infine necessario evitare alcune tentazioni quali il voler apparire cool a segmenti molteplici di domanda simultaneamente, senza rispetto delle norme sociali e dei livelli di devianza che ciascun segmento considera cool e al contempo tollerabili. La coolness è una risorsa preziosa da dosare nel tempo, bilanciandone le diverse componenti e assimilando quanto di nuovo dovesse emergere. Esserne naturalmente dotati non esime dalla cura del suo stato e dagli investimenti per rigenerarne lo stock.

-
- (1) C. Warren, R. Batra, S.M. Correia Loureiro, R.P. Bagozzi, «Brand Coolness», *Journal of Marketing*, 2019, 83(5), pp. 36-56.
- (2) I primi global cool hunter sono attivi dalla seconda metà degli anni Ottanta del Novecento.
- (3) *Alltagamma 2018*, <https://alltagamma.it/studi-e-ricerche/>.
- (4) C. Warren, R. Batra, S.M. Correia Loureiro, R.P. Bagozzi, «Brand Coolness», op. cit.
- (5) C. Warren, M.C. Campbell, «What Makes Things Cool? How Autonomy Influences Perceived Coolness», *Journal of Consumer Research*, 2014, 41, pp. 543-563.
- (6) P. Bourdieu, *La distinction. Critique social du judgement*, Les edition de minuit, Paris, 1979 (trad. it. *La distinzione. Critica sociale del gusto*, Il Mulino, Bologna, 1981).
- (7) A. Bruun, D. Raptis, J. Kjeldskov, M.B. Skov, «Measuring the coolness of interactive products: the COOL questionnaire», *Behaviour & Information Technology*, 2016, 35(3), pp. 233-249.
- (8) R. Belk, K. Tian, H. Paavola, «Consuming cool: behind the unemotional mask», *Research in Consumer Behavior*, 2010, 12, pp. 183-208.
- (9) C. Warren, M.C. Campbell, «What Makes Things Cool? How Autonomy Influences Perceived Coolness», op. cit.
- (10) G. Saxton, «Collections of Cool», *Young Consumers*, 2005, 6(2), pp. 18-27; D. Pountain, D. Robins, *Cool rules*, Reaktion Books, London, 2000.
- (11) Questi sono la sensibilità estetica, l'empatia, il contenuto umanistico di prodotti e relazioni commerciali, la meticolosità e l'attenzione ai dettagli, il thinking, le capacità creative di decostruzione di processi consolidati. Si veda, a tal proposito, il precedente contributo (Figura 1).
- (12) F. Hirsch, *Social Limit to Growth*, Routledge, London, 1977 (trad. it., *I limiti sociali allo sviluppo*, Milano, Bompiani, 2001).
-

IN SINTESI

- La coolness potenzia il senso di autonomia e l'autostima, soddisfacendo il bisogno di distinzione sociale e di costruzione dell'identità per differenza. Inoltre, genera emozioni edoniche, gratificando le attese di emozioni e di esperienze. I prodotti e i brand made in Italy sono considerati «naturalmente» cool.
- Al crescere del successo globale di prodotti e brand made in Italy, si pone in modo sempre più pressante il rischio della perdita di originalità e distintività, con conseguente indebolimento della coolness. L'innovazione continua e la rigenerazione dei valori della marca made in Italy diventano quindi aree di investimento strategico.
- Attraverso investimenti nella formazione umanistica combinata con quella tecnica e tecnologica bisogna preservare gli elementi essenziali del made in Italy per garantire la fondamentale e naturale sovrapposizione fra il nostro posizionamento di *country of origin* e la coolness.