

AI3



# Davanti agli occhi del cliente

Branding e retailing del Made in Italy nel mondo

*a cura di*  
Gaetano Aiello

*Contributi di*  
Gaetano Aiello, Francesca Cecchinato, Patrizia De Luca, Raffaele Donvito, Laura Grazzini, Lala Hu, Tiziana Lippiello, Fabio Claudio Marzano, Giovanna Pegan, Alessandra Perri, Andrea Pontiggia, Tiziano Vescovi, Donata Vianelli, Valeria Zanier



Copyright © MMXIII  
ARACNE editrice S.r.l.

[www.aracneeditrice.it](http://www.aracneeditrice.it)  
[info@aracneeditrice.it](mailto:info@aracneeditrice.it)

via Raffaele Garofalo, 133/A-B  
00173 Roma  
(06) 93781065

ISBN 978-88-548-6809-0

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,  
di riproduzione e di adattamento anche parziale,  
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie  
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: dicembre 2013

## II Introduzione

### Parte I

## **Strategie di marca e decisioni distributive nei processi di internazionalizzazione: i prodotti italiani ad alto valore simbolico nel mercato francese e nel mercato russo**

### 2I Capitolo I

*Strategie di marca e decisioni distributive nei processi di internazionalizzazione: il quadro teorico di riferimento*

1.1. Marca e retailing, 21 – 1.2. Country of origin e marca, 24 – 1.3. Il Country of origin nella declinazione del Made in Italy, 26 – 1.4. International retailing, 28.

### 3I Capitolo II

*Il mercato Francese e il mercato Russo dei beni ad alto valore simbolico*

2.1. Il mercato Francese: la domanda ed il retailing dei beni ad alto valore simbolico, 31 – 2.1.1. *Il consumatore francese*, 31 – 2.1.2. *La distribuzione commerciale al dettaglio in Francia*, 33 – 2.1.2.1. *La distribuzione grocery in Francia*, 34 – 2.1.2.2. *La distribuzione arredo-casa in Francia*, 35 – 2.1.2.3. *La distribuzione moda-abbigliamento in Francia*, 37 – 2.2. Il mercato Russo: la domanda ed il retailing dei beni ad alto valore simbolico, 41 – 2.2.1. *Il consumatore russo*, 41 – 2.2.1.1. *La distribuzione commerciale al dettaglio in Russia*, 43 – 2.2.1.2. *La distribuzione grocery in Russia*, 43 – 2.2.1.3. *La distribuzione dell'arredo-casa in Russia*, 48 – 2.2.1.4. *La distribuzione moda-abbigliamento in Russia*, 51.

55 Capitolo III

*Strategie e processi di internazionalizzazione delle imprese del Made in Italy nel mercato Francese e nel mercato Russo*

3.1. La metodologia della ricerca, 55 – 3.2. Le dinamiche di internazionalizzazione delle imprese del Made in Italy nel mercato Francese, 57 – 3.3. Strategie e processi di internazionalizzazione delle imprese del Made in Italy nel mercato Francese: gli esiti di una multiple case–analysis, 59 – 3.4. Le dinamiche di internazionalizzazione delle imprese del Made in Italy nel mercato Russo, 61 – 3.5. Strategie e processi di internazionalizzazione delle imprese del Made in Italy nel mercato Russo: gli esiti di una multiple case–analysis, 65.

69 Capitolo IV

*Il retailing internazionale delle imprese del Made in Italy: evidenze dal mercato Francese e Russo*

4.1. La metodologia della ricerca, 69 – 4.2. Strategie di branding e made in a livello di punto vendita nel mercato Francese: gli esiti di una store–analysis basata sull’osservazione diretta, 70 – 4.3. Strategie di branding e made in a livello di punto vendita nel mercato Russo: gli esiti di una store–analysis basata sull’osservazione diretta, 78.

85 Conclusioni

*Alcune considerazioni comparative sulle strategie di marca e sulle decisioni distributive adottate dalle imprese italiane nei mercati francese e russo*

Parte II

**Internazionalizzazione e ruolo della distribuzione nelle strategie di marca: i prodotti Made in Italy ad alto valore simbolico in diversi contesti socio–culturali. Il mercato cinese**

89 Capitolo I

*Il ruolo del punto vendita per la costruzione dell’immagine di marca*

93 Capitolo II

*Un quadro sulla distribuzione dei prodotti ad alto valore simbolico nel mercato cinese*

- 99 Capitolo III  
*Il made in Italy in un contesto di globalizzazione della supply chain*
- 107 Capitolo IV  
*L'Italian Sound Branding e gli effetti sull'immagine del Made in Italy*  
4.1. Il concetto di Country Sound Branding, 107 – 4.2. Italian sound branding e nuovi mercati, 114 – 4.3. Effetti positivi sull'immagine del Made in Italy, 116 – 4.4. Effetti negativi sull'immagine del Made in Italy, 118.
- 121 Capitolo V  
*Strategie di marketing e ruolo del punto vendita per i prodotti italiani*  
5.1. Il richiamo del Made in Italy nel punto vendita, 121 – 5.2. Aspetti chiave nella strategia retail delle imprese italiane in Cina, 127.
- 135 Capitolo VI  
*Le logiche organizzative per la realizzazione delle strategie di retail e di branding*  
6.1. Le capacità di adattamento e di replicazione, 137 – 6.2. I modelli organizzativi dall'adattamento all'innovazione, 141.

### Parte III

## **La diffusione dei prodotti “made in Italy” ad alto valore simbolico nel mercato cinese. Notorietà e immagine di marca: l'influenza dei valori tradizionali sul comportamento d'acquisto**

- 145 Capitolo I  
*La rivalutazione della cultura tradizionale nella Cina contemporanea*  
1.1. Non solo Confucio: i valori della cultura tradizionale cinese, 147 – 1.2. Il pensiero cinese oggi: fra modernità e tradizione, 151 – 1.3. L'Italia piace ai cinesi?, 159.

## 163 Capitolo II

*“Confucian Confusion”. Percezione del valore e aspettative del consumatore cinese tra modernità e tradizione. La rivalutazione della cultura tradizionale nella Cina contemporanea*

2.1. Gli elementi culturali nella prospettiva di marketing, 163 – 2.2. Il contesto geo-politico ed etnico di riferimento, 165 – 2.3. Gli esiti di una serie di analisi “focus group” condotte in Cina continentale e a Taiwan, 167 – 2.4. La metodologia, 168 – 2.5. Principali temi discussi, 170 – 2.6. La percezione del valore, 171 – 2.7. Finalità dell’acquisto cospicuo, 172 – 2.8. Valori tradizionali e comportamento d’acquisto, 173 – 2.9. La questione generazionale, 173 – 2.10. Come coniugare acquisto di lusso e comportamento frugale?, 175 – 2.11. Acquisto con finalità di dono, 177 – 2.12. Senso di colpa generato dall’acquisto cospicuo, 178 – 2.13. Discussione dei risultati, 179 – 2.14. Analisi delle motivazioni di consumo di carattere sociale e individuale: gli esiti di una indagine quali-quantitativa effettuata in Cina in sette città campione, 181 – 2.15. Presentazione del campione, 182 – 2.16. Collettivismo e individualismo, 183 – 2.17. Motivazione “esplicita” e motivazione “empirica”, 185 – 2.18. Influenza delle tradizioni culturali e religiose, 185 – 2.19. Effetto Country of Origin, 186 – 2.20. Conclusioni, 186.

## Parte IV

**La creazione di valore di marca per i prodotti made in Italy ad alto valore simbolico per i consumatori statunitensi: il ruolo della distribuzione**

## 191 Capitolo I

*Il ruolo della distribuzione nella valorizzazione dei marchi made in Italy ad alto valore simbolico in USA: casi, esperienze e criticità*

1.1. Il *made in Italy* nel mercato statunitense: trend e dinamiche settoriali, 191 – 1.2. Un’analisi qualitativa sul ruolo della distribuzione nei comparti di eccellenza del *made in Italy*, 195 – 1.3. L’esperienza di alcune imprese italiane di successo nel settore agro-alimentare, 196 – 1.4. L’esperienza di alcune imprese italiane di successo nell’arredo-casa, 203 – 1.5. Il settore dell’abbigliamento-moda: dal *retail* tradizionale all’*on line retailing*, 208 – 1.5.1. *La valorizzazione del fashion made in Italy nell’online retailing*, 210 – 1.6. Opportunità e criticità per i marchi *made in Italy* negli USA: alcune considerazioni conclusive, 213.



- 215    **Capitolo II**  
*I prodotti italiani ad alto valore simbolico nel processo di acquisto dei retailer statunitensi*
- 2.1. Il *made in Italy* nel mercato americano: le prospettive di analisi della definizione dell'assortimento, 215 – 2.2. Il ruolo del *country of origin* nel comportamento di acquisto del consumatore e del *retailer*, 216 – 2.3. La metodologia della ricerca e le dimensioni di analisi, 219 – 2.4. La valutazione dell'immagine generale del paese: la *macro – image*, 220 – 2.5. La valutazione del sistema manifatturiero del paese: la *micro – image*, 221 – 2.6. La valutazione del *country of brand*, 222 – 2.7. L'intenzione d'acquisto dei *retailer* americani, 223 – 2.8. I prodotti italiani ad alto valore simbolico nelle decisioni di assortimento dei *retailer* americani: alcune considerazioni di sintesi, 225.
- 231    **Capitolo III**  
*La percezione dei prodotti agro–alimentari made in Italy nel mercato USA: primi risultati di una ricerca netnografica*
- 3.1. Dall'autentico *made in Italy* all'*Italian Sounding*, 231 – 3.2. Gli obiettivi e la metodologia della ricerca, 236 – 3.3. La percezione di alcune specialità agro–alimentari negli Stati Uniti: il caso dell'olio d'oliva, 237 – 3.4. La percezione di alcune specialità agro–alimentari negli Stati Uniti: dal caffè ai coffee shop, 241 – 3.5. Opportunità e scelte strategiche per il *made in Italy* negli USA: alcune considerazioni conclusive, 249.
- 251    **Conclusioni**
- 255    **Bibliografia**



# Introduzione<sup>I</sup>

Branding e Retailing dei beni ad alto valore simbolico  
nei mercati internazionali: una ricerca empirica  
in Cina, Russia, Francia e Stati Uniti

## **Branding, retailing e made in Italy: gli obiettivi della ricerca**

Soprattutto in anni di crisi dove la crescita delle imprese italiane è dipesa in modo significativo dalla capacità di presidiare i mercati internazionali compensando le difficoltà incontrate in un mercato italiano maturo e in recessione, gli obiettivi che tale ricerca si è posta sono quanto mai critici e rilevanti. La crescente perdita di competitività del paese ci ha, infatti, portato a focalizzarci proprio su quei prodotti italiani ad alto valore simbolico per i consumatori internazionali, in particolare dei settori agro–alimentare, abbigliamento–moda e arredo–casa, che da sempre sono rappresentativi delle eccellenze del *made in Italy* e sono nello stesso tempo portatori dei valori e delle specificità della cultura imprenditoriale, artigianale, sociale e relazionale del territorio italiano. Le prospettive di analisi sono state molteplici e variano a seconda delle specificità del mercato analizzato: il mercato europeo, che accosta la maturità di paesi come la Francia a realtà in costante crescita rappresentate, nel nostro progetto di ricerca, dal mercato russo; la Cina, con le specificità di un paese che incarna le contraddizioni tipiche di un'economia emergente, amplificate da un'elevata distanza culturale; fino a giungere agli Stati Uniti, simbolo di una società ormai matura che, tuttavia, rappresenta uno dei principali sbocchi delle esportazioni italiane.

Innanzitutto, prendendo quindi in considerazione i principali mercati internazionali, maturi ed emergenti, si sono voluti analizzare i processi di internazionalizzazione delle imprese italiane che realizzano beni ad elevato valore simbolico, con l'obiettivo di delineare alcune

I. Gaetano Aiello, Tiziana Lippiello, Tiziano Vescovi e Donata Vianelli.

linee guida utili per rafforzare i vantaggi competitivi e favorirne lo sviluppo all'estero.

Più nel dettaglio, l'analisi si è focalizzata sul ruolo della marca e del *made in Italy*, quali elementi distintivi dell'offerta delle imprese italiane, con particolare riferimento alla competizione che avviene nel punto vendita. Quest'ultimo rappresenta, infatti, una variabile fondamentale per la valorizzazione della marca, poiché in grado di comunicare al consumatore i valori e i simboli del *made in Italy* nel momento dell'acquisto. Gli ultimi anni di crisi hanno evidenziato numerose problematiche legate soprattutto alle difficoltà di controllare i *network* distributivi e di presidiare la crescita del valore dei marchi *made in Italy*. In tale contesto di riferimento, risulta di fondamentale importanza capire in che modo la distribuzione possa contribuire a rafforzare e, in alcuni casi, addirittura a creare valore di marca per i prodotti *made in Italy* ad alto valore simbolico per i consumatori internazionali.

Parallelamente, la ricerca ha preso in considerazione anche gli attori della distribuzione internazionale al dettaglio, al fine di evidenziarne i fabbisogni in termini di assortimento di prodotti contraddistinti da un'elevata immagine di marca, nonché in termini di servizio e di strategie di *retail marketing* rivolte al cliente. A tale proposito, particolare rilievo si è voluto dare al processo di acquisto dei *retailer* che, in molti casi, si trovano a valutare prodotti ibridi dove il *country of manufacturing* rappresentato dalla Cina si accosta, ad esempio, ad un *country of brand* italiano.

Infine, particolare attenzione è stata dedicata anche alla dimensione culturale, con particolare riferimento a paesi molto distanti sotto questo profilo come la Cina, interpretando i caratteri di tale mercato al fine di agevolare la costruzione dell'identità, della reputazione e del vissuto simbolico di una marca e del *made in Italy* presso i consumatori cinesi.

Trattandosi di un progetto di tipo cross-culturale, che affronta lo studio di paesi anche molto diversi tra loro non solo dal punto di vista culturale, economico politico e sociale, ma anche competitivo e di caratteristiche di acquisto e consumo, le tematiche sopra evidenziate sono state opportunamente contestualizzate. Peraltro, a seconda del contesto geografico di riferimento, non solo si sono evidenziate differenze nelle variabili analizzate ma soprattutto, in ogni area geografica, le dimensioni prese in considerazione hanno acquisito diversi gradi di rilevanza: si pensi, ad esempio, alla centralità dei temi legati alla

cultura e all'evoluzione delle caratteristiche dei canali di distribuzione in paesi come la Cina e la Russia, contrapposte alla centralità assunta dalla dimensione competitiva in un contesto *retail* in aree come quelle dell'Europa occidentale e degli Stati Uniti.

## **Le fasi del progetto e la metodologia utilizzata**

Il presente lavoro nasce da un progetto di ricerca strutturato con quattro gruppi di studio afferenti all'Università di Firenze, di Trieste, e di due unità dell'Università di Venezia. Il progetto si è articolato su diverse fasi che, pur coordinate nel loro complesso, sono state nello stesso tempo adattate al particolare mercato oggetto dell'analisi empirica.

La prima fase, di carattere esplorativo e basata su dati secondari, ha portato alla definizione di un quadro teorico di riferimento. Nello specifico, questa si è sviluppata attraverso diverse fasi successive. Innanzitutto si è proceduto alla sistematizzazione e la razionalizzazione dei contributi prevalentemente accademici di taglio teorico ed empirico, presenti nella letteratura nazionale e internazionale, sui temi oggetto d'indagine. In secondo luogo, i contributi prevalentemente teorici sono stati integrati attraverso la raccolta e l'utilizzo di dati secondari (report di ricerca accademici e consulenziali, statistiche e pubblicazioni di settore). Questo ha consentito di realizzare una serie di profili descrittivi delle strategie e scelte di marca e distribuzione sui mercati internazionali, di imprese prevalentemente di media dimensione, dei settori dei beni *made in Italy* ad alto valore simbolico.

È seguita un'analisi di tipo qualitativo, basata sul reperimento di dati primari attraverso una serie d'interviste in profondità ad alcune imprese italiane di successo, appartenenti ai settori oggetto d'indagine. Tali interviste hanno consentito di svolgere un'analisi approfondita delle strategie di marca e di internazionalizzazione basate sul presidio diretto dei canali di distribuzione al dettaglio nei mercati esteri.

Dall'approfondimento della letteratura, dei casi e delle indagini pubblicate, nonché dalle interviste non solo a manager di aziende ma anche ad alcuni ricercatori, studiosi europei e operatori istituzionali, si sono definite le dimensioni di analisi delle strategie di creazione di valore di marca e distribuzione al consumo. Le dimensioni proposte,

emerse nei diversi paesi, hanno rappresentato il modello di riferimento concettuale a cui le unità di ricerca si sono rapportate nello sviluppo della ricerca, tenendo tuttavia conto che, a seconda delle caratteristiche del mercato, le dimensioni identificate nel modello hanno assunto diversi gradi di rilevanza. Nello specifico, il modello ha compreso: le ipotesi sulla struttura interpretativa del fenomeno generale del valore di marca nei mercati internazionali; l'uso della distribuzione al dettaglio nella costruzione del valore di marca e di un adeguato servizio al cliente; l'elaborazione di un quadro sinottico delle strategie di marketing per lo sviluppo della reputazione di marca nel *retail*.

La successiva fase di *survey research*, di tipo quali-quantitativo e di carattere esplorativo-conoscitivo, ha previsto: la predisposizione della strumentazione di ricerca e di analisi per la realizzazione della *survey research* presso i *retailer* internazionali ed altri soggetti del canale e dei mercati di riferimento; la definizione del campione di riferimento — di imprese, consumatori e/o *retailer* — in funzione della specificità dell'analisi svolta nel paese considerato; la realizzazione dell'indagine campionaria attraverso la somministrazione di questionari qualitativi o semi strutturati. Anche in questo caso, la ricerca ha dovuto tenere conto delle peculiarità del mercato analizzato. Nel caso della Cina, rispettivamente per *retailer* e consumatori, sono state utilizzate la tecnica delle interviste in profondità e del questionario somministrato da un intervistatore esperto, unite ad un'intensa e organizzata attività di osservazione condotta all'interno dei punti vendita. In altri paesi, come ad esempio gli Stati Uniti, sono prevalsi i questionari online, le interviste in profondità e l'analisi etnografica dei post delle community online.

Infine, l'ultima fase di sistematizzazione e di analisi dei dati raccolti da tutte le unità di ricerca, ha consentito di fornire un'interpretazione del ruolo della marca come elemento distintivo dell'offerta delle imprese italiane nei mercati esteri nell'ambito della competizione che avviene nel punto vendita (Europa, USA, Cina) e, con riferimento al cliente finale, per il mercato cinese. Ha inoltre permesso di individuare delle linee guida per la definizione di strategie di internazionalizzazione delle imprese italiane nei mercati internazionali dell'Europa, USA e Cina basate sull'offerta di prodotti di marca e sul presidio diretto del punto vendita.

## Il quadro teorico di riferimento

Come detto, la presente ricerca si focalizza sui temi della marca e della distribuzione a livello internazionale. L'inquadramento teorico del lavoro richiede quindi di approfondire tre temi generali entro i quali si inseriscono i fenomeni particolari oggetto di specifico interesse di ciascuna unità di ricerca: la marca, il rapporto tra marca e strategie distributive, l'effetto *country of origin*.

La marca, come noto, può influenzare le percezioni e i comportamenti degli acquirenti in vario modo. Essa rappresenta l'essenza di un'impresa, riassumendo in sé gli investimenti, le attività di ricerca e sviluppo, i processi tecnologici e le relazioni di mercato realizzate nel tempo dall'impresa stessa (Rego *et al.*, 2009). Al contempo la marca è utilizzata dai consumatori come uno strumento per esprimere le proprie attitudini, inclinazioni e bisogni (Keegan *et al.*, 1992). Secondo Keller (2008), la marca consente di semplificare le scelte, divenendo un mezzo capace di sintetizzare le caratteristiche di un prodotto, riducendo il rischio percepito e generando percorsi per la creazione di fiducia. Inoltre, la marca consente la realizzazione di un set di associazioni nella mente del consumatore attuale e potenziale (Keller e Lehmann, 2006; Keller, 2008). In questa prospettiva, il significato della marca si lega sia a elementi funzionali e di performance (caratteristiche tangibili, qualità, stile, design, prezzo) sia a elementi di natura astratta (personalità, valori, *heritage* ed esperienze) (Keller, 1993). In particolare, con riferimento alle associazioni astratte, alcuni considerano la marca come un'entità simbolica con la quale il consumatore sviluppa e mantiene "relazioni interpersonali" (Aaker, 1997; Fournier, 1998). I consumatori ricercano peraltro elementi emozionali che spesso si ancorano nella relazione *brand*-cliente e che generano un senso di comune appartenenza (Fournier, 1998). Per queste ragioni, le imprese cercano di creare un universo simbolico intorno ai propri prodotti che sia capace di rinforzare la fedeltà alla marca (Belk, 1988; Wallendorf e Arnould, 1988).

Dall'osservazione dei comportamenti competitivi di numerose imprese manifatturiere (in particolare quelle operanti nel settore dell'abbigliamento-moda) si nota come queste cerchino di presidiare più livelli della filiera, ponendo in essere percorsi d'integrazione verticale (Hisey, 2002) finalizzati alla creazione di valore. Questa di-

namica vede le imprese industriali impegnate ad aprire punti vendita monomarca (di proprietà, in franchising o in altre forme ad esso assimilabili), attraverso i quali commercializzare i propri prodotti, sovrapponendo il *brand* di prodotto all'insegna commerciale. In parte tale condotta strategica è riconducibile al filone di studi che si interessa del "rapporto–conflitto" tra *store loyalty* e *brand loyalty* (Castaldo, 1994; Lugli e Pellegrini, 2006; Lugli, 2007) dove si sottolinea la possibilità di un'integrazione tra i due tipi di fedeltà (Busacca e Castaldo, 1996). In linea con questa posizione si qualifica il concetto di *vertical brand*, inteso come intersezione tra *product brand* e *retail brand* (Aiello e Donvito, 2005); la nozione di *vertical brand* è riconducibile alla capacità di un'impresa (sia a matrice industriale che commerciale), di sviluppare un posizionamento competitivo basato sul controllo di ambedue le declinazioni di *brand* (*product* e *retail brand*). La possibilità di generare una *brand experience* efficace dipende in larga parte dalla capacità delle imprese di armonizzare le strategie di marca con quelle di distribuzione che trovano, a loro volta, nel punto vendita la piattaforma di relazione e di esperienza più efficace (Burrelli, 2005). Il punto vendita rappresenta dunque un elemento fondamentale della strategia di marca poiché comunica al consumatore i valori della marca proprio nel momento dell'acquisto (Kapferer, 1992; Collesei, 2000). Il punto vendita, là dove non siano possibili soluzioni monomarca, dovrebbe riuscire a proporre un concept "*dreaming Italy*" per far apprezzare i prodotti italiani.

L'effetto esercitato dal *country of origin* (COO) sulle percezioni e sui comportamenti di acquisto è un tema largamente dibattuto nella dottrina di marketing (Usunier, 2006; Bloemer *et al.*, 2009). Si può osservare come la definizione del concetto di COO si sia nel tempo sempre più raffinata in ragione del crescente sviluppo dei flussi commerciali internazionali e dell'interesse che questi suscitavano presso l'accademia. In linea generale il COO rappresenta l'insieme di "idee e giudizi che vengono alla mente quando si pensa a un determinato Paese" (Kotler e Keller, 2007). Inizialmente con il termine COO ci si riferiva a un concetto di *made in* dagli ampi contorni (Dichter, 1962; Schooler, 1965; Schooler e Wildt, 1968; Nebenzahl *et al.*, 1997). Il COO è divenuto poi sinonimo di *country of manufacturing*, ovvero del luogo dove il bene viene fisicamente prodotto e assemblato (Samie, 1994). Successivamente sono emersi altri concetti complementari che



hanno progressivamente arricchito il senso del COO, come il *country of design*, che identifica il luogo dove il prodotto è stato progettato e sviluppato concettualmente (Nebenzahl *et al.*, 1997, Jaffe e Nebenzahl, 2001), il *country of brand*, ovvero il luogo di origine “evocato” dal nome di una marca sviluppata da imprese globali (Samie *et al.*, 2005) o, infine, il *country of origin image* inteso come l’immagine dei prodotti afferenti ad un certo *country of origin* (Roth e Diamantopoulos, 2009). Alcune ricerche confermano l’importanza del paese d’origine della marca, soprattutto in presenza di bassa familiarità con il *brand*, poiché il fattore provenienza diventa un elemento informativo di cui disporre nella valutazione. Tale effetto viene inoltre enfatizzato nel caso di acquisti da parte di consumatori di paesi non ancora sviluppati, verso prodotti/marche di paesi sviluppati, per lo status sociale ad essi collegato, come nel caso del mercato cinese. Quando l’immagine Paese per un determinato prodotto è forte e ben riconosciuta all’estero, come per il *made in Italy* lo sono i settori dell’agro-alimentare, dell’arredo-casa e dell’abbigliamento-moda, si dimostra, infatti, conveniente sfruttare tale leva (Kotler e Keller, 2007), proponendo un’offerta di marca che enfatizzi sia le caratteristiche degli attributi tangibili del prodotto, sia di quelli intangibili che vanno a determinare l’immagine del prodotto. L’efficacia di tale leva va studiata lungo il canale distributivo, in quanto coinvolge non solo i consumatori finali ma, prima ancora, i *retailer* impegnati a definire le politiche di assortimento dei punti vendita.

Sulla base di tale premesse teoriche, prende vita lo studio che verrà affrontato nei successivi capitoli, articolati in quattro parti, ognuna delle quali approfondirà i contesti geografici dell’Europa, la Cina e gli Stati Uniti. In tali contesti di mercato emergeranno differenze ma anche punti di convergenza sui quali le imprese italiane potrebbero focalizzarsi per sviluppare una strategia di successo integrata, sinergica, ma anche legata al territorio “ospite”, con l’obiettivo di promuovere con successo, in una prospettiva di lungo periodo, i marchi *made in Italy* nel mondo.