

### Caso di studio:

## “VANS: costruire la cultura del divertimento nell’ambiente di vendita al dettaglio”

### Introduzione

Il brand di scarpe americano Vans è stato fondato nel 1966 dai fratelli van Doren in California. L'ormai famoso logo "Off the Wall" di Vans è nato nel 1976. A quel tempo, il termine "off the wall" (fuori dal muro) era comunemente usato dagli skater quando pattinavano in piscine vuote che gli permettevano di staccarsi dal muro. Dalla metà degli anni Novanta, Vans ha sviluppato una forte associazione del brand con il movimento punk rock, diventando main sponsor del Warped Tour, uno dei festival musicali più importanti in America, e lanciando, per esempio, artisti come Eminem e Fall Out Boy. Nel corso degli anni sono state realizzate delle classiche slip-on in edizione speciale per il tour, esponendo così la scarpa a un'intera nuova generazione di fan della musica e dello skate? Questo case study esamina come l'approccio innovativo di Vans abbia permesso al brand di diventare un simbolo globale della cultura giovanile.

### Posizionamento strategico di Vans

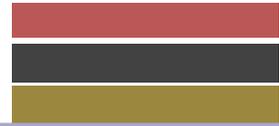
I due principali segmenti target di Vans sono gli skater e i giovani alla moda. Nonostante le grandi differenze culturali a livello globale, il brand si è sempre impegnato a mantenere un posizionamento strategico coerente, anche in mercati come la Cina.

Infatti, a differenza dei suoi concorrenti, come Nike o Adidas, il messaggio di Vans enfatizza l'originalità, l'espressione di sé e la non conformità. Posizionare il brand come ribelle e indipendente diventa caratteristica competitiva e un vantaggio differenziale unico.

Vans ha una forte portata geografica e una buona distribuzione in tutto il mondo, con prodotti venduti in oltre 170 Paesi attraverso una rete di più di 370 negozi propri e canali partner, quali negozi al dettaglio e attrezzature sportive che vendono skateboard e tavole da surf. Inoltre, ha anche una forte presenza online attraverso il suo sito e le piattaforme social media. Il commercio all'ingrosso rappresenta circa il 60% delle entrate e l'azienda ha diversi rapporti di collaborazione innovativi: per esempio, Vans e Zalando, società di e-commerce con sede a Berlino, lavorano insieme per costruire il riconoscimento del brand a livello globale e garantiscono persino un servizio di consegna in 24 ore. Le sneaker in edizione limitata e le strategie di co-branding fanno parte del patrimonio di Vans, che ha preso parte a molte collaborazioni negli ultimi 40 anni.

Per esempio, nel 2016 Vans ha continuato il suo rapporto di collaborazione di lunga data con Supreme per produrre nuove iterazioni delle silhouette Sk8-Hi e Authentic; nota come una delle migliori collaborazioni di Vans, questa ha fuso la sua iconica stampa a scacchiera con il logo della scatola di Supreme e, nonostante un prezzo di \$ 1000, la collezione è andata esaurita nel giro di poche ore.\* Le collaborazioni continuano ogni anno, come il co-branding "Supreme x Vans" lanciato in Giappone nel giugno 2021. Per alimentare la domanda dei consumatori, queste edizioni limitate sono disponibili solo presso i punti vendita più esclusivi di Vans.

Nel 2010, il brand ha lanciato il suo primo spazio per eventi "House of Vans" a New York, fornendo ai consumatori e ai suoi fan un luogo tangibile in cui riunirsi per fare acquisti, rilassarsi, pattinare e godersi la musica dal vivo. Oggi l'azienda ha diverse "House of Vans", con sede a Chicago e Illinois negli Stati Uniti, e Waterloo, Londra, oltre a pop-up in altre parti del mondo.



La House of Vans di Londra, per esempio, comprende un cinema, un caffè, musica dal vivo e una galleria d'arte. Per offrire un'esperienza unica al cliente, un piano è dedicato allo skateboard, tra cui una rampa in cemento, una mini rampa e un percorso stradale. Come parte della sua campagna Off the Wall per celebrare il 50° anniversario, nel 2016 l'azienda ha ampliato la propria House of Vans in diverse località in tutto il mondo.

Queste esperienze pop-up (pop-up stores) hanno portato a ottimi risultati, tra cui l'aumento della brand awareness a livello di massa - catturando pertanto nuovi clienti che non avevano familiarità con House of Vans e la cultura Off the Wall, e un aumento del coinvolgimento dei consumatori verso il brand (brand engagement), spesso incoraggiato attraverso le molteplici interazioni con i fan, utilizzando gli hashtag #Since66 e #HouseOfVans su Twitter e Instagram e fornendo una copertura in diretta su Snapchat e Tumblr.

Nel 2020, Vans ha aperto il suo primo spazio per eventi e vendita al dettaglio nel centro di Los Angeles, rendendo omaggio alle sue radici legate allo skateboarding e alla comunità artistica della città.

Lo spazio si estende su due piani e offre un'esperienza di vendita al dettaglio unica, sia per i consumatori novizi e sia per i fan del brand, appartenenti a diverse online brand communities. Lo spazio per la vendita al dettaglio e per gli eventi comprende uno skate shop dedicato che vende brand con sede a Los Angeles come Alva, Baker, Girl e WKND, oltre alla collezione completa di calzature e abbigliamento Vans Pro Skate. Inoltre, l'ultimo piano dell'edificio è dedicato a una galleria, un salotto e uno spazio di laboratorio creati in collaborazione con la rivista di lifestyle Monster Children.

Questo studio funge da piattaforma educativa per la comunità locale meno privilegiata, offrendo laboratori pratici gratuiti di arte e design. In tutto il negozio, l'azienda mette in mostra e vende il lavoro di artigiani e venditori locali.

Rendendo ulteriore omaggio all'heritage del brand, le foto delle leggende dello skate locale Mike O'Meally, Ray Barbee, Tino Razo e Anthony Acosta sono esposte ovunque. L'edificio comprende anche una sala a scacchiera e un murale che accentua i mattoni grezzi e le pareti di cemento dell'edificio.

Nel marzo 2021, l'azienda ha lanciato la prima House of Vans digitale in assoluto, in diretta su [houseofvans.ca](https://houseofvans.ca): questa piattaforma innovativa fornisce un'esperienza online con uno skatepark interattivo, un mercato della comunità, laboratori di artisti e performance musicali in streaming.

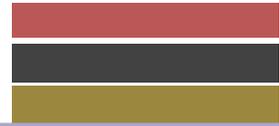
È stata sviluppata una House of Vans in miniatura di sette piani, con un'attenzione specifica all'upcycling nello skatepark, per esempio, sono state utilizzate tavole da skateboard riciclate per creare rampe e altri elementi. La struttura è stata quindi fotografata e digitalizzata, consentendo agli utenti un'esperienza virale continua, in cui i diversi piani ospitano programmi differenti.

## Supportare i rivenditori

Nel 2018, per incentivare i consumatori a fare acquisti nei negozi Vans, il brand ha lanciato negli Stati Uniti il programma di fidelizzazione Vans Family, raccogliendo dal lancio più di otto milioni di membri, a cui vanno aggiunti i membri delle varie località europee dal 2019 in poi. Questo modello di business frutta fortemente le comunità online (online brand communities) e i social media, ivi incluse convincenti comunicazioni di marketing diretto, entrambe dirette a espandere la portata globale del brand.

La natura interattiva ed esperienziale del programma offre ai membri opzioni personalizzate e prodotti esclusivi a tiratura limitata basati sui loro interessi, aumentando così il brand engagement.

Nel 2020, a causa della pandemia Covid-19 e come molti rivenditori, Vans ha faticato a portare le vendite nei suoi negozi fisici, molti dei quali sono anche stati chiusi. Alla fine dello stesso anno, Vans ha riferito che i ricavi netti erano diminuiti del 5,8% e che oltre il 60% dei suoi negozi in Europa, Medio Oriente e Africa era stato temporaneamente chiuso. Nel Nord America, tuttavia, le sue entrate digitali sono aumentate del 53% grazie alla forte presenza online del brand, supportata sia dai cosiddetti "owned media" (sito corporate e social media) e sia dalle società di e-commerce più importanti, come Amazon ed eBay. In particolare, la



sua iniziativa "Foot the Bill" è stata creata per supportare i partner di vendita al dettaglio che - durante la pandemia - si trovavano in significativa difficoltà. Questa strategia, che ha preso il via in 30 punti vendita di skateboard in diversi Stati degli Stati Uniti e successivamente si è estesa a livello globale, ha consentito ai singoli negozi di creare il proprio design personalizzato per le iconiche sneaker slip-on di Vans. Una volta creato, Vans ha coperto l'intero costo di produzione di 500 paia di scarpe da ginnastica e i proventi netti delle vendite sono andati direttamente al singolo rivenditore. Inoltre, utilizzando la sua piattaforma di personalizzazione, Vans ha invitato i partner strategici a collaborare con artisti locali per realizzare scarpe in edizione limitata, i cui proventi venivano donati ai negozi associati.

## Un approccio integrato

Vans utilizza un approccio di marketing integrato dalle molteplici sfaccettature per aumentare la brand awareness e l'engagement dei consumatori.

Nel 2022, YouTube, Instagram e TikTok sono rimaste le principali piattaforme multimediali per Vans, mentre WeChat ha guadagnato terreno in Cina.

La cosa più importante per Vans, in termini di social media, non sono i "Mi piace" o le reazioni, ma un coinvolgimento più profondo dei consumatori in termini di condivisioni e commenti. Per esempio, la sua campagna Stop Hate For Profit, che dà la priorità alle persone rispetto al profitto, ha aumentato con successo il coinvolgimento tra i suoi mercati target, generando un'enorme consapevolezza globale della causa (global awareness).

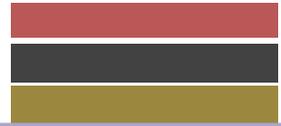
Vans coglie ogni opportunità per mostrare le sue ultime collezioni di scarpe e abbigliamento sul sito dell'azienda e sui social media e si sforza di garantire che tutte le esperienze online per i consumatori siano facili da navigare, pur trasmettendo quell'atmosfera "cool" tipica di Vans.

Tutti i suoi media digitali incarnano la cultura aziendale, presentando i suoi prodotti come mezzo per un fine, piuttosto che descrivere le caratteristiche di ciascun articolo. Per esempio, per la Vans Pro Classics Anniversary Collection sono stati resuscitati i design iconici delle scarpe da skate, mentre sono state aggiunte molteplici caratteristiche migliorate alla gamma Vans Classic, come l'ammortizzazione resiliente aggiornata per dare maggiore comfort e ottenere migliori prestazioni. " Inoltre, ogni nuova gamma di design lanciata da Vans è accompagnata da contenuti video su misura resi disponibili tramite piattaforme come iTunes, YouTube, TikTok e Instagram.

Di recente, Vans, in linea con la sua campagna Off The Wall, ha prodotto una serie di 12 brevi video incentrati sui propri pilastri culturali (musica, skateboard, surf, espressione artistica di strada) che ha distribuito sui suoi canali di social media. Ogni video presentava un ambasciatore del brand - scelto dall'azienda in base alla relazione autentica con il brand - che faceva ciò che sa fare meglio (suonare la batteria, suonare la chitarra, andare in skateboard ecc.), evidenziando il loro assoluto individualismo. Nel 2021, Vans ha lanciato una campagna per il marchio dedicata agli artisti, "These Projects Are Ads For Creativity", che celebrava la creatività e l'unicità. Lo scopo era consentire agli artisti di Vans di dare vita alle loro idee condividendo i propri disegni, sculture, video musicali, scarpe personalizzate e animazioni digitali attraverso i social media. La campagna rafforza la portata globale di Vans in quanto mostra contenuti creativi, sviluppati da una vasta gamma di artisti di tutto il mondo, all'interno di un hub digitale centralizzato sul sito web di Vans.

Nel settembre 2021 Vans entra nel Metaverso e lancia l'esperienza Skatepark "Vans World" in collaborazione con la piattaforma Roblox.

Nell'aprile 2023, il brand dà il via a una nuova iniziativa di co-branding, collaborando con Gucci nel Metaverso. In particolare, a livello di brand experience, gli user possono spostarsi tra i due mondi virtuali (Vans World e Gucci Town), sbloccando (e pertanto vincendo) ber digitali unici, nonché contenuti di gioco.



## Domande

1. Discutete in che modo Vans ha creato un vantaggio differenziale all'interno dei suoi punti vendita, in particolare con riferimento ai suoi clienti target.
2. Analizzate le reti di distribuzione di Vans e riflettete su come queste sono cambiate durante la pandemia globale Covid-19.
3. In che modo Vans mantiene la personalità del proprio brand quando passa alla vendita al dettaglio online?
4. Vans investe somme significative nell'atmosfera dei negozi. Quale pensate sia la logica di questa strategia e perché aumenta il brand engagement?

*Questo caso è stato preparato dal dottor Ethel Claffey, Waterford Institute of Technology, ed è tratto da Fahy J., Jabber D., Fondamenti di marketing II edizione, Pearson.*

## Fonti

1. Vans.com (2021). History. Available at: <https://www.vans.com/history.html#1966> (accessed 5 January 2022).
2. Fiorentine, S. (2014). How your new favorite sneakers became popular: Vans classic slip-ons. Available at: <https://www.complex.com/sneakers/2014/12/how-your-new-favorite-sneakers-became-popular-vans-classic-slip-ons> (accessed 5 January 2022).
3. Klara, R. (2017). After 51 years, Vans is finally explaining what 'Off the Wall' means. Available at: <https://www.adweek.com/brand-marketing/after-51-years-vans-is-finally-explaining-what-off-the-wall-means/> (accessed 5 January 2022).
4. Atkinson, S. (2021). The best Vans collaborations of all-time. Available at: <https://www.allsole.com/blog/style/new-releases/the-most-expensive-vans-collaborations-of-all-time/> (accessed 5 January 2022).
5. PR Newswire (2020). Vans opens its first community-driven retail store in downtown Los Angeles. Available at: <https://www.prnewswire.com/news-releases/vans-opens-its-first-community-driven-retail-store-in-downtown-los-angeles-301000702.html> (accessed 5 January 2022).
6. Vans (2016). Vans celebrates 50 years 'Off the Wall' worldwide. Available at: [https://www.vans.com/article\\_detail/vans-celebrates-50-years.html](https://www.vans.com/article_detail/vans-celebrates-50-years.html) (accessed 5 January 2022).
7. Mlemut (2016). House of Vans expands to reach more fans. Available at: <https://mktmelissa.wordpress.com/2016/03/20/house-of-vans-expands-to-reach-more-fans/> (accessed 5 January 2022).
8. SBC Skateboard (2021). Vans announces House of Vans 2021, an interactive digital pop-up experience. Available at: <https://sbcskateboard.com/vans-announces-house-of-vans-2021-an-interactive-digital-pop-up-experience/> (accessed 5 January 2022).
9. LoyaltyStation (2021). Vans' membership and revenue growth strategy. Available at: <https://loyalystation.com/2021/03/19/vans-membership-and-revenue-growth-strategy/> (accessed 5 January 2022).
10. Morrison, M. (2020). Innovator interviews: Vans' Nick Street. Available at: <https://www.brandinnovators.com/news/innovator-interviews-vans-nick-street> (accessed 5 January 2022).
11. Vans (2021). Vans Pro Classics 50th anniversary collection expands for fall. Available at: [https://www.vans.com/article\\_detail/50th-pro-classics.html](https://www.vans.com/article_detail/50th-pro-classics.html) (accessed 5 January 2022).
12. Atkinson, S. (2021). The best Vans collaborations of all-time. Available at: <https://www.allsole.com/blog/style/new-releases/the-most-expensive-vans-collaborations-of-all-time/> (accessed 5 January 2022).