

**VI CONGRESSO INTERNAZIONALE “LE TENDENZE DEL MARKETING”**

**Francesca Cabiddu, Ricercatore di Economia e gestione delle imprese,**

**Università degli Studi di Cagliari**

**Facoltà di Economia**

**Viale Fra Ignazio, 74 CAP. 09023, Cagliari**

**Tel. 070/6753382**

**[fcabiddu@unica.it](mailto:fcabiddu@unica.it)**

# Effetti di contesto e comportamento del consumatore: alcune riflessioni critiche

## Abstract

Marketers have become increasingly interested in the notion that context may influence consumer decision making. In this study we propose a model that considers two level of context (objective and subjective) that might influence the consumer behaviour. The experiential approach is integrated through the contextual and the consumer behaviour analysis. The paper concludes with a critical statement on the relevance of subjective context in the relation between consumer and enterprise. Some implications of this study and directions for future research are also addressed.

Key Words: Consumer behaviour, subjective context, experiential marketing, enterprise

## 1. Introduzione

L'obiettivo del presente lavoro è dimostrare che le analisi economiche, sociologiche e psicologiche per lo studio del consumatore - così come tutti i contributi provenienti da qualsiasi ambito disciplinare - per essere efficaci per l'analisi del comportamento d'acquisto del consumatore, devono, da un lato, considerare le relazioni di interdipendenza esistenti tra le variabili influenti sul suo comportamento d'acquisto, dall'altro lato, contribuire a studiare la figura del cliente come parte del contesto storico e culturale di cui l'individuo è espressione; cioè devono studiare il cliente all'interno del contesto nel quale egli vive ed opera le sue scelte. Si ritiene, infatti, che «confinare il consumo, in termini di logiche e apparati concettuali, in un'area diversa da quella in cui l'individuo «consuma» la sua esistenza significa precludersi ogni possibilità di reale comprensione della sua struttura e dinamica»<sup>1</sup>.

In particolare, in questo contributo si ritiene opportuno aggiungere alle principali e tradizionali variabili ritenute esplicative del comportamento d'acquisto del consumatore (età, sesso, stile di vita ecc.) un'altra variabile: la "variabile" contesto. Per procedere in questa direzione, si analizza il contesto sulla base di due livelli logici d'analisi (il *contesto oggettivo* e di *contesto soggettivo*) e si sottolinea, inoltre, la crescente importanza assunta dai concetti di *contesto sociale*, *contesto osservato*, *contesto attivato* e *contesto esperienziale* per la comprensione del comportamento del consumatore.

L'esigenza di concentrare l'attenzione sul concetto di contesto soggettivo nasce dal fatto che, gli studiosi d'impresa, pur avendo analizzato in modo ampio e attento il concetto di contesto come variabile esplicativa dei processi decisionali del consumatore, hanno tralasciato per lungo tempo l'idea di un "contesto" diverso da quello oggettivo e, in accordo con la dottrina predominante, hanno identificato il contesto con il luogo fisico e sociale nel quale il consumatore realizzava la scelta fra alternative e non con i significati ad esso attribuibili dal cliente nell'atto di scelta. Solo di recente, i contesti hanno cessato di essere considerati semplicemente dei luoghi fisici e sociali, e sono sempre più studiati e interpretati come "luoghi della mente", cioè come contesti cognitivi impregnati dei valori, del vissuto e delle caratteristiche emozionali del consumatore e, in quanto tali, portatori di significati assolutamente difforni in relazione alle caratteristiche specifiche dell'individuo coinvolto in un atto d'acquisto, in uno specifico luogo e in un determinato momento<sup>2</sup>.

L'interesse per l'influenza esercitata dal contesto (inteso nelle sue molteplici accezioni) sui comportamenti d'acquisto dei clienti è determinata anche dalla convinzione che tale argomento assuma valenza centrale per l'analisi delle ragioni per cui lo stesso consumatore, anche in circostanze assimilabili, prenda decisioni diverse e, per questa ragione, meriti una trattazione separata. Si ritiene, infatti, che un'esposizione distinta - rispetto alle altre teorizzazioni - del ruolo svolto dal contesto nel processo

decisionale del consumatore consenta di mettere meglio in evidenza sia la relazione esistente tra la *variabile contestuale* e le altre variabili esplicative del comportamento d'acquisto del consumatore, sia l'influenza esercitata dalle diverse condizioni spazio-temporali sul comportamento d'acquisto del consumatore.

### **1.1. L'ambiente oggettivo e l'ambiente soggettivo**

Nel corso degli anni e in sintonia con l'approfondimento epistemologico che ha caratterizzato la riflessione di studiosi appartenenti ad ambiti disciplinari diversi le differenti dimensioni in cui l'ambiente è scomponibile, sono state studiate in conformità a due livelli logici d'analisi: il livello oggettivo e il livello soggettivo.

La *dimensione oggettiva* dell'ambiente è costituita dagli elementi tangibili che caratterizzano la pluralità di ambienti influenti sull'operare dell'impresa e sul comportamento dei consumatori. In particolare, nella prospettiva oggettiva, l'analisi dei ricercatori è rivolta allo studio di quelle circostanze, rilevabili da un osservatore esterno, all'interno delle quali emerge un determinato fatto<sup>3</sup>. Il contesto è, quindi, considerato una realtà esterna ai soggetti ai quali la stessa si impone in modo indipendente dalla loro volontà e dalle loro convinzioni.

La *dimensione soggettiva*, invece, è riferita alle diverse interpretazioni date dello stesso ambiente da sistemi osservanti diversi. L'analisi degli studiosi si focalizza, dunque, sui significati che i vari contesti assumono in virtù dei sistemi di rappresentazioni dei vari soggetti coinvolti<sup>4</sup>.

Nell'approccio soggettivo, infatti, si perviene alla tesi in virtù della quale non esiste una realtà esterna data, ma soltanto un contesto costruito dai processi mentali con cui i soggetti attribuiscono significato alla realtà. Questo non significa che i sostenitori di tale ultima prospettiva ritengano che la realtà esterna sia solo una finzione, ma significa che essi partono dall'assunzione che il contesto si identifica con il sistema di rappresentazioni mentali, più o meno condivise, in base alle quali gli attori sociali costruiscono il mondo circostante. All'interno di questo "mondo costruito" gli individui compiono azioni e intrattengono rapporti<sup>5</sup>.

Un ultimo punto fondamentale dell'approccio soggettivo consiste nel fatto che esso fornisce gli strumenti teorici per capire che qualsiasi metodo conoscitivo non conduce a conoscenze definitive, in quanto ogni teoria analizza la realtà in base al particolare angolo visuale che è proprio della disciplina di appartenenza; pertanto essa non è in grado di prevedere e di spiegare ogni aspetto del reale. Data tale circostanza, emerge la necessità di ridurre l'ambito e la portata delle spiegazioni a precisi ambiti spaziali e temporali, in quanto «...ciò che osserviamo non è la natura in se stessa ma la natura esposta ai nostri metodi d'indagine, di osservazione e di misurazione»<sup>6</sup>.

Risulta quindi chiaro che in base all'approccio soggettivo non si può parlare di una realtà assoluta, riproducibile e descrivibile nella sua totalità, ma piuttosto di una realtà rappresentabile come un modello di conoscenza possibile in esseri cognitivi che sono in grado di costruire, sulla base delle proprie esperienze, un mondo più o meno attendibile<sup>7</sup>.

In sintesi, nella prospettiva oggettiva si parte da una concezione di contesto come dato immutabile, statico e predefinito, mentre nella prospettiva soggettiva si ha un'idea di contesto come luogo dinamicamente connesso alle azioni dei singoli individui, quindi un contesto pensato e costruito, attraverso i processi simbolici ed interattivi.

La dimensione oggettiva e quella soggettiva del contesto vengono considerate - nell'ambito del presente lavoro - ugualmente importanti per una corretta e puntuale comprensione del comportamento del consumatore. Si ritiene, infatti, che l'analisi della dimensione oggettiva del contesto non possa essere trascurata perché l'offerta che l'impresa proporrà al mercato sarà fortemente condizionata dalle

caratteristiche che gli ambienti dell'impresa assumono ai diversi livelli spaziali in cui gli stessi possono essere articolati. Nello stesso tempo, la dimensione soggettiva sarà quella che eserciterà l'influenza più diretta e immediata nella scelta d'acquisto. In altri termini si vuole affermare che, la scelta realizzata da un cliente all'interno di uno specifico punto vendita, sarà influenzata direttamente dalla rappresentazione che il singolo cliente ha dell'atmosfera del luogo in cui viene realizzato l'acquisto e delle caratteristiche peculiari dell'offerta.

In tale prospettiva, le caratteristiche del luogo in cui l'acquisto si realizza non verranno assunte come aventi un significato universalmente ed oggettivamente definito. Il loro significato sarà considerato come costruito a partire dai sistemi di rappresentazioni dei soggetti implicati. Si parte cioè dal presupposto che la stessa richiesta fatta nello stesso punto vendita può avere significati diversi per acquirenti diversi, poiché l'atto stesso di rivolgersi ad un servizio, le prestazioni che ci si aspetta di ricevere, le caratteristiche del luogo d'acquisto su cui si fa affidamento per risolvere i propri problemi, possono essere diversamente percepite da clienti diversi.

Le brevi osservazioni fino ad ora svolte portano alla conclusione che le rappresentazioni che i soggetti hanno di ogni singola fase implicata nel processo d'acquisto non possono essere considerate universalmente e aprioristicamente condivise, in quanto esse dipendono a loro volta dai sistemi di significato delle persone implicate. Le rappresentazioni di ogni singola fase del processo d'acquisto possono, quindi, essere considerate diverse in quanto sono connesse alla storia individuale, sociale, culturale e psicologica dello specifico individuo considerato.

Da quanto fin qui richiamato emerge che, l'idea del contesto come spazio frazionabile in due dimensioni distinte ed interagenti (oggettiva e soggettiva) consente di spiegare comportamenti d'acquisto dei consumatori che, sulla base dei tradizionali modelli della scelta razionale, resterebbero privi di una qualche giustificazione. La scelta, in altri termini, cessa di essere trattata come un'espressione della massimizzazione dell'utilità individuale e viene invece assunta come decisione influenzata dal contesto in cui si manifesta, cioè dall'intera rete di rapporti in cui la persona è inserita e che ha concorso a costruire.

Adottando questo punto di vista, appare allora chiaro che le scelte del consumatore non possono essere considerate ispirate da criteri di razionalità universalmente validi o efficaci, come quelli proposti dalla teoria economica, ma esse devono poter essere contestualizzate, cioè valutate in relazione alle caratteristiche del contesto che di volta in volta vengono attivate dal singolo acquirente.

## **1.2. I principali contributi teorici in tema di ambiente soggettivo**

Diversi sono gli studi che hanno favorito l'integrazione del concetto di ambiente oggettivo con una interpretazione dello stesso in termini soggettivi. Tra i contributi più rilevanti si è scelto di citarne alcuni che paiono particolarmente significativi per l'analisi qui proposta: in particolare si vuole fare riferimento alla "teoria del campo" di Kurt Lewin<sup>8</sup>; alla definizione, di Humberto Maturana e di Francisco Varela, dei concetti di "sistema osservato e sistema osservante"; alle proposte teoriche sull' "attivazione dell'ambiente" da parte di Karl Weick<sup>9</sup> e, infine, al concetto di "contesto esperienziale"<sup>10</sup>.

Ognuno dei contributi citati evidenzia un aspetto fondamentale per la comprensione del passaggio da una nozione oggettiva di contesto ad una soggettiva:

- la teoria del campo di Kurt Lewin contribuisce a percepire l'ambiente nel quale si instaurano le relazioni tra individui non come semplice spazio fisico, ma anche come "spazio sociale", in quanto, secondo tale Autore, l'ambiente è determinato dalla relazione che una persona instaura con ciò che la circonda, quindi dal sistema di relazioni che si instaurano tra le persone e gli altri sistemi;
- l'introduzione, da parte di Humberto Maturana e Francisco Varela, delle nozioni di autonomia e di chiusura per lo studio dei sistemi aperti, così come l'evidenziazione della relazione esistente tra sistema

osservato e sistema osservante; hanno determinato il passaggio da un'interpretazione dell'ambiente come elemento in grado di determinare le caratteristiche strutturali di un sistema ad una definizione dello stesso come semplice sorgente di perturbazioni;

- gli studi di Karl Weick hanno consentito di interpretare l'ambiente non come dato oggettivo, ma come luogo *attivato* dai manager;
- i diversi contributi teorici sul marketing esperienziale, infine, hanno portato alla formulazione del concetto di *contesto esperienziale*<sup>11</sup>. Nel marketing con tale concetto si fa riferimento ad un ambiente parzialmente costruito dall'impresa, in cui i consumatori si immergono<sup>12</sup> per vivere una esperienza di consumo.

### *1.2.1. Il contesto sociale: l'interdipendenza tra persone e ambiente*

Come già accennato nel paragrafo precedente, le ricerche di Lewin sul "campo sociale" e sulle forze che lo costituiscono rientrano tra le prime teorie che hanno contribuito a definire l'ambiente in termini soggettivi. Tale Autore, infatti, ha contribuito a determinare una svolta nello studio delle relazioni tra individuo e ambiente favorendo il passaggio dall'idea della relazione causale, tendenzialmente semplice e lineare, fra gli stimoli ambientali e le risposte delle persone, all'idea più complessa dell'interdipendenza fra persona e ambiente. In altri termini, secondo Lewin il comportamento umano acquista significato, e può essere studiato, come parte di un sistema di rapporti fra le persone e l'ambiente; questo sistema può essere descritto, in ogni diversa situazione, come un complesso campo psicologico di forze, secondo la nota formula:

$$C = f(P, A).$$

Sulla base di tale formula il comportamento degli individui (*C*) viene studiato in funzione sia dei tratti individuali che spingono una persona ad agire secondo i propri orientamenti (*P*), sia dei fattori ambientali (*A*) che, a loro volta, contribuiscono a determinare questi orientamenti.

Le asserzioni fondamentali su cui si basa la teoria del campo sono le seguenti:

- a) «il comportamento deve essere dedotto da una totalità di fatti coesistenti;
- b) i fatti coesistenti hanno il carattere di un "campo dinamico" nella misura in cui lo stato di ciascuna parte di questo campo dipende dalle altre parti»<sup>13</sup>.

Il comportamento di un individuo, pertanto, è correlato all'interazione fra l'individuo stesso e il contesto in cui è inserito in un tempo dato. All'interno di un gruppo ogni individuo può essere considerato una fonte di azioni capace, con il suo comportamento, di modificare ogni persona appartenente al gruppo e di cambiare il gruppo stesso in quanto è considerato come campo psicologico; nello stesso tempo, il soggetto viene a sua volta modificato da ogni persona e dal gruppo stesso. La struttura del campo-gruppo si modifica di continuo in conseguenza dei cambiamenti degli individui e delle loro relazioni. Il campo psicologico (altrimenti definito spazio di vita) è un sistema globale dinamico che comprende una persona, un ambiente e un comportamento; questi tre elementi sono indispensabili per costruire e qualificare il campo stesso<sup>14</sup>.

Ognuno di questi elementi può essere considerato, a sua volta, un campo: una persona è quell'aspetto dell'individuo che è definito dai rapporti con l'ambiente; l'ambiente è determinato dalla relazione che la persona instaura con ciò che la circonda; il comportamento è costituito da ogni modificazione apportata al campo.

Partendo da tali presupposti teorici, il gruppo, secondo Lewin, «può definirsi come una totalità dinamica. Ciò significa che un cambiamento di stato di una sua parte o frazione qualsiasi interessa lo stato di tutte le altre»<sup>15</sup>.

Ne consegue che le leggi che governano un campo non derivano dalle proprietà particolari di ogni singolo elemento ma dalla struttura e dalle interrelazioni del campo stesso.

Si afferma quindi con forza il concetto di interdipendenza che nell'analisi lewiniana rappresenta la base stessa per la formazione del campo: «...se un oggetto o un evento vengono caratterizzati in base al modo in cui essi influiscono sulla situazione, si ha allora che ciascun tipo di fatti viene posto sullo stesso livello e appare interrelato con qualsiasi altro fatto che influisca sulla situazione»<sup>16</sup>.

Dalle ultime considerazioni riportate sulla teoria del campo, appare evidente che Kurt Lewin ha avuto il merito non solo di essere un antesignano del concetto di ambiente soggettivo, ma anche di aver sottolineato l'influenza esercitata dalle aspettative sui comportamenti dei soggetti, concetto che verrà ripreso e sviluppato dallo stesso Karl Weick.

### 1.2.2. *Il contesto osservato e il sistema osservante*

Un altro contributo importante per il passaggio da una nozione di contesto oggettivo ad una di ambiente soggettivo è stato offerto dagli sviluppi più recenti dell'approccio per sistemi attraverso la nuova formulazione dei concetti di apertura e di chiusura di un sistema da parte di Maturana e Varela.

Per capire l'evoluzione subita dal significato attribuito a tali concetti occorre partire dalla definizione di sistema aperto e chiuso, elaborata da Ludwig von Bertalanffy.

Nella sua opera *Teoria generale dei sistemi* tale Autore qualifica un sistema come aperto o chiuso in relazione all'esistenza o meno di interazioni con l'ambiente esterno. In particolare, egli - facendo specifico riferimento ai sistemi biologici - definisce il sistema aperto «come un sistema che scambia della materia con l'ambiente circostante, esibendo la capacità di importare ed esportare materiali e di operare nel senso di produrre e distruggere strutture con i propri componenti materiali»; mentre riferendosi alla fisica convenzionale definisce "chiusi", «quei sistemi che sono trattati come se fossero isolati rispetto a ciò che li circonda»<sup>17</sup>.

La visione dei concetti di sistema aperto e di sistema chiuso offerta dalle pur autorevoli definizioni di Bertalanffy porta ad una interpretazione limitata dei sistemi per due ragioni generali:

- interpreta i sistemi come unità ampiamente condizionate dall'ambiente esterno ed incapaci di rispondere attivamente agli stimoli ambientali, ma costretti a subire i mutamenti indotti dall'ambiente;
- non considera il ruolo dell'osservatore nella descrizione dei sistemi.

Le definizioni di sistema aperto e di sistema chiuso proposte da Bertalanffy hanno subito una profonda evoluzione grazie ai contributi degli studiosi cileni Humberto Maturana e Francisco Varela che, con apporti successivi, hanno portato, da un lato, ad una interpretazione dell'ambiente come semplice sorgente di perturbazioni e non come elemento in grado di determinare l'organizzazione del sistema e il corso della sua trasformazione, dall'altro lato, alla considerazione della relazione esistente tra sistema osservato e sistema osservante.

Con specifico riferimento alle relazioni che si stabiliscono tra sistema e ambiente, i due autori cileni costruiscono la loro teoria sulla base dell'idea centrale che «una perturbazione dell'ambiente non contiene in sé la specificazione dei suoi effetti sul sistema, ma è questo con la propria struttura-organizzazione che determina il suo stesso cambiamento in rapporto alla perturbazione»<sup>18</sup>. Partendo da questa premessa generale giungono alla conclusione che alcuni tipi di sistemi considerati da Bertalanffy come aperti (loro fanno specifico riferimento ai sistemi viventi), devono essere considerati chiusi dal punto di vista organizzativo e aperti dal punto di vista degli scambi del sistema con l'ambiente. La chiusura (detta anche *chiusura operativa*), in altri termini, si riferisce alla ciclicità dell'ordine che definisce l'organizzazione di un sistema, cioè all'insieme di relazioni costitutive dell'identità di un sistema. Quest'ultima circostanza implica che i sistemi aperti, chiusi a livello di organizzazione, sono sistemi autonomi, poiché le interazioni con

l'ambiente non determinano il loro comportamento, ma è la loro stessa struttura a determinare il modo con cui essi si comporteranno<sup>19</sup>.

I due autori cileni specificano ulteriormente il concetto di autonomia facendo ricorso alla distinzione tra i concetti di "struttura" e di "organizzazione" di un sistema. Con il termine organizzazione essi fanno riferimento «all'insieme di rapporti che devono esistere fra i componenti di un qualcosa perché questo possa essere considerato come appartenente ad una classe particolare». Mentre utilizzano il vocabolo "struttura" con il significato di «insieme dei componenti e dei rapporti che, concretamente, costituiscono una unità particolare nella realizzazione della sua organizzazione»<sup>20</sup>. In altri termini, l'organizzazione di un sistema è data da quelle relazioni fra le sue componenti che devono restare invarianti affinché si mantenga l'identità del sistema, mentre la struttura è data dall'insieme di componenti e di relazioni attuali e concrete che devono subire continui cambiamenti per garantire l'invarianza dell'organizzazione di fronte agli stimoli ambientali.

All'interno di questa linea di pensiero Maturana e Varela giungono a definire l'autonomia «come la capacità del sistema di subordinare tutti i suoi cambiamenti alla conservazione dell'invarianza (chiusura) della sua organizzazione»<sup>21</sup>.

Il concetto di autonomia così formulato, implica, da un lato, il riconoscimento di un ruolo attivo dei sistemi che, piuttosto che subire passivamente le influenze ambientali, concorrono a costruire il proprio ambiente; e, dall'altro lato, il superamento della visione oggettivistica dell'ambiente. L'ambiente, infatti, sulla base di tale nuova prospettiva teorica, non può più essere considerato oggettivamente dato, ma non può neanche rappresentare il luogo a cui i sistemi si adattano passivamente: deve essere, piuttosto, considerato come la circostanza ambientale da cui i sistemi selezionano gli stimoli significativi, e, soprattutto, determinano quale significato attribuire a questi stimoli in vista dei mutamenti del sistema stesso<sup>22</sup>.

In tale cornice, le riflessioni epistemologiche che emergono dal pensiero sistemico portano alla considerazione generale che per poter esaminare in modo compiuto le possibili relazioni che intercorrono tra il sistema e il proprio ambiente occorre cercare di capire come possa essere realizzata la suddivisione dei due concetti. Una risposta non arbitraria a tale quesito deriva dall'introduzione del concetto di *confine* che consente di realizzare una distinzione tra l'interno e l'esterno di un sistema<sup>23</sup> attraverso l'individuazione delle funzioni da esso svolte.

Il confine, come ha ben evidenziato Giuseppe Usai, può svolgere, nei sistemi aperti con chiusura operativa, tre distinte funzioni: demarcazione; comunicazione e filtro. La prima funzione fa riferimento alla capacità del confine di distinguere l'interno dall'esterno di un sistema, la seconda si riferisce alla sua capacità di collegare l'interno con l'esterno, infine la terza, che è propria esclusivamente dei sistemi con chiusura operativa, consiste nel filtrare le influenze provenienti dall'esterno in modo da consentire il passaggio degli elementi positivi e l'impedimento del passaggio degli elementi negativi<sup>24</sup>.

Va comunque precisato che la distinzione tra il sistema e il suo ambiente, quindi la scelta del modo per indicare il confine, non ammette una sola possibilità, ma tante possibilità quanti sono i soggetti osservanti, poiché le caratteristiche del contesto, così come di tutti i sistemi osservati, non sono oggettive, ma dipendenti in modo rilevante dalle caratteristiche del sistema osservante. In altri termini, si può affermare che non esistono *confini naturali* fra sistema e ambiente in quanto «i confini e le gerarchie sono sempre stabiliti da un osservatore, le cui decisioni e operazioni intervengono a più livelli nella costruzione di un sistema»<sup>25</sup>. Questa circolarità tra caratteristiche del sistema osservato e caratteristiche del sistema osservante è ben sintetizzata da Maturana e Varela con la constatazione che «non possiamo separare la storia delle nostre azioni

(biologiche e sociali) da come ci appare questo mondo», in quanto «non vediamo lo «spazio» del mondo ma viviamo il nostro campo visivo: non vediamo i «colori» del mondo ma viviamo il nostro spazio cromatico»<sup>26</sup>.

Dalle considerazioni sopra esposte appare evidente che il merito del pensiero sistemico con riferimento all'interpretazione soggettiva del reale è soprattutto quello di avere evidenziato la dipendenza delle caratteristiche attribuite al sistema osservato dalle caratteristiche del sistema osservante. L'aver, cioè, evidenziato che «un sistema non deve più essere considerato semplicemente come una cosa dotata di caratteristiche oggettive presente nella realtà e perciò un'entità conoscibile in sé, ma una costruzione che emerge grazie alle valutazioni ed alle decisioni di osservazione che l'osservatore prende»<sup>27</sup>.

Un altro merito di tale approccio è dato dal fatto che esso, supportando l'idea che il sistema osservato viene definito dall'attività cognitiva del sistema osservante, consente anche di sottolineare la distinzione tra l'essere e l'apparire, che sono caratteristiche proprie del sistema osservato, e il percepire e l'enunciare, che si riferiscono invece all'entità che effettua l'osservazione<sup>28</sup>.

### 1.2.3. *Il contesto attivato*

L'evoluzione della comprensione e dell'interpretazione del contesto in termini soggettivi è stata favorita, in anni più recenti, dal pensiero teorico di Karl Weick. La sua idea centrale si è formata sulla riflessione di base che non esiste una realtà oggettiva esterna ai singoli soggetti umani, ma esistono solo ambienti attivati dai flussi di esperienza, a cui i soggetti conferiscono un significato attraverso l'attivazione di processi cognitivi<sup>29</sup>. In tal modo, il termine ambiente, o contesto, assume un valore ambivalente: esso può essere considerato tanto il risultato del processo di attivazione realizzato dai singoli soggetti umani, quanto l'insieme di vincoli che il soggetto percepisce, esterni a lui, e che condizionano e limitano la sua libertà d'azione, nonché le sue scelte. Weick precisa, inoltre, che «il concetto di ambiente attivato non è sinonimo di ambiente percepito»<sup>30</sup>, in quanto il processo di attivazione è tale per cui «il soggetto in parte interagisce con l'oggetto e in parte lo costituisce»<sup>31</sup>.

L'aspetto innovativo del suo pensiero, non consiste tanto nell'aver considerato la realtà come un processo di attivazione, quanto nell'aver sostenuto la correlazione tra i processi cognitivi di creazione di senso (*sensemaking*) e i processi mentali e sociali dell'organizzare (*organizing*). Dalle sue analisi emerge, infatti, che non c'è nessuna differenza tra i processi con cui una persona attribuisce senso alla realtà ed i processi con cui un manager organizza la sua impresa: ovverosia creare senso e organizzare sono per Lui esattamente la stessa cosa<sup>32</sup>.

Un altro aspetto innovativo della sua analisi è il fatto che l'Autore non si limita a considerare i processi di attivazione degli ambienti da parte dei soggetti, ma i suoi studi si estendono fino ad abbracciare le retroazioni che quegli ambienti hanno sui soggetti che li hanno attivati. Ne consegue che il *sensemaking* non è un'attività che dipende esclusivamente dal soggetto che lo pone in essere, ma esso è anche condizionato dall'ambiente costruito dagli stessi soggetti. Questo significa che tale concetto non è un sinonimo di interpretazione, ma esso è piuttosto il processo cognitivo attraverso il quale si definisce l'ambiente in cui si svilupperà l'attività interpretativa.

Partendo da questa intuizione Weick, nel suo libro *Sensemaking in Organizations*<sup>33</sup>, illustra sette proprietà del *sensemaking* così sintetizzabili:

- è fondato sull'identità. Questo equivale a riconoscere che ogni individuo, nel dare senso alla realtà, esprime le molteplici personalità che convivono al suo interno, azione che viene svolta mentre si sforza

di mantenere una concezione il più possibile coerente con la propria identità, cioè con ciò che egli pensa di essere. L'identità, a sua volta, in seguito alle interazioni con gli altri, subisce delle continue ridefinizioni, che porteranno i soggetti ad attribuire significati diversi al contesto esterno;

- è retrospettivo. Tale carattere fa riferimento al fatto che i significati che i soggetti umani attribuiscono alle esperienze passate sono condizionati da ciò che sta accadendo nel momento in cui si sta cercando di interpretarli e da quelle che sono le finalità attuali. Il carattere retrospettivo del sensemaking non impedisce l'utilizzazione di tale concetto per l'attribuzione di senso al futuro, purché venga pensato in termini di futuro anteriore: ossia si tratta di imparare a immaginare come sarà la situazione una volta che una determinata azione sarà compiuta ed a cercare di darle senso;
- è capace di istituire ambienti dotati di senso. Tale aspetto si riferisce al fatto che le persone contribuiscono a produrre l'ambiente che poi affrontano, in quanto esse conferiscono senso all'ambiente modificandolo;
- è un processo sociale, continuo e incentrato su informazioni selezionate. E' definibile come "sociale" in quanto non può mai essere portato avanti dai singoli soggetti individualmente, poiché le azioni dei singoli sono comunque condizionate dall'esistenza di altre persone, anche se momentaneamente non presenti. Tuttavia, la dimensione sociale del sensemaking non implica che persone diverse attribuiscono gli stessi significati alle esperienze condivise, significa soltanto che alcune persone possono vivere la stessa esperienza; è continuo perché non ha né un inizio, né una fine, anche se può essere bruscamente interrotto da un'emozione; è incentrato su informazioni selezionate, poiché le persone selezionano dal flusso di esperienza le informazioni più familiari, cioè quelle più attinenti alle disposizioni personali che si sono formate attraverso la storia del soggetto;
- è guidato più dalla plausibilità che dall'accuratezza. Agire con accuratezza, infatti, richiede, l'analisi di un quantitativo di dati rilevante, analisi potenzialmente in grado di ritardare l'azione senza portare necessariamente un valore aggiuntivo alla costruzione dell'ambiente circostante, mentre ragionare in termini di plausibilità significa selezionare le informazioni che consentono di essere coerenti con il progetto che si vuol realizzare, pur tralasciando una minuziosa conoscenza di tutti i dettagli.

Weick ha il merito di sottolineare che la capacità di creare senso, sulla base delle sette proprietà sopra enunciate, deve essere riconosciuta non solo al singolo individuo ma anche alle organizzazioni. In questo quadro colui che guida l'attività organizzativa, non può essere un soggetto orientato a fornire rappresentazioni accurate del reale, ma un soggetto dotato di creatività, in grado di far emergere dagli scenari delle possibilità nuove e inedite. A tal proposito Weick afferma che l'artefice di tale processo di costruzione del reale può essere individuato nel manager in quanto è lui che «si apre (...) un varco nel brulichio di eventi che lo circonda e cerca attivamente di renderli meno casuali e di imporre dell'ordine»<sup>34</sup>.

Pur riconoscendo a Weick il grande merito di avere contribuito in modo significativo al passaggio da un concetto di ambiente oggettivo ad uno di ambiente soggettivo, nell'ambito del presente lavoro ci si discosta dal pensiero di tale Autore nel momento in cui egli riconosce solo ai manager la capacità di trasformare in maniera creativa il contesto in cui si opera. Si condivide invece la proposta di quegli autori, Silvano Tagliagambe e Giuseppe Usai, che parlano di organizzazioni come "teorie intorno al proprio mondo", sottolineando, al pari di Weick, la loro capacità di strutturare l'ambiente in cui operano, ma conferendo tale abilità a tutti gli individui che operano all'interno dell'organizzazione<sup>35</sup>. Si ritiene, infatti, che la capacità di conferire significati nuovi al reale sia propria di tutti gli uomini e di tutte le donne, in quanto tutti - con le loro osservazioni e con la condivisione delle stesse - contribuiscono a creare il mondo che ci circonda. In altri termini, nell'ambito del presente lavoro si vuole sostenere che si può parlare di "costruzione del reale", e quindi di ambiente soggettivo, solo facendo riferimento alle diverse percezioni che i singoli soggetti, non soltanto i manager, hanno della realtà nella quale si trovano a vivere ed operare. A tale proposito, riprendendo le conclusioni alle quali si è pervenuti nel paragrafo precedente, sembra opportuno rilevare che

la realtà non può essere considerata unica e data, perché tra ciò che essa è, e ciò che essa appare agli occhi delle persone non ci potrà mai essere corrispondenza.

#### 1.2.4. Il contesto esperienziale

A partire dagli anni settanta, la crescente attenzione riservata dagli studiosi al concetto di *contesto attivato*, ha portato i teorici d'impresa a lasciare da parte le analisi oggettive dei comportamenti di consumo ed a focalizzare l'attenzione su una serie di componenti del mondo dei consumi che erano state sino a quel momento trascurate. La visione tradizionale del consumo (oggettiva) ha così iniziato ad essere considerata valida limitatamente a quei beni che i clienti valutano in conformità a caratteristiche tangibili ed a performance tecniche, mentre è sempre più ritenuta inappropriata per i beni il cui acquisto e consumo non è riconducibile a parametri tecnico – funzionali.

Oggi alcuni autori, focalizzando ulteriormente l'attenzione sulla crescente rilevanza delle componenti immateriali per la differenziazione dei prodotti e sul concetto di contesto attivato, affermano che l'offerta di servizi non è più sufficiente a soddisfare le crescenti esigenze dei clienti, poiché questi ultimi, una volta appagate le esigenze di natura funzionale, ricercano sempre più la soddisfazione di bisogni di tipo simbolico e valoriale, bisogni che non possono trovare soddisfazione nel concetto di servizio così come tradizionalmente inteso<sup>36</sup>.

La numerosità e la varietà dei beni e servizi di cui hanno bisogno i consumatori, la ricerca crescente di esperienze, così come le diverse circostanze spaziali e temporali in cui si manifestano le esigenze di acquisto si ripercuotono anche nelle modalità di scelta del punto vendita, modalità che non sempre coincidono con i criteri tradizionali.

Nelle prospettive tradizionali la scelta del punto vendita da parte del consumatore era normalmente condizionata dalla tipologia d'acquisto che doveva essere attuata. In generale, si può affermare che il consumatore tendeva a selezionare nel caso di acquisti ripetitivi l'impresa commerciale più vicina alla sua abitazione, mentre nel caso di acquisti importanti la scelta ricadeva sui negozi specializzati, poiché questi ultimi venivano considerati in grado sia di fornire tutte le informazioni necessarie per la realizzazione di un acquisto oculato, sia di praticare prezzi convenienti.

Oggi tale analisi non può essere considerata sempre valida. Ciò deriva dal fatto che per la maggior parte dei consumatori non è più importante solo l'aspetto funzionale dell'atto d'acquisto, ma anche l'esperienza di consumo stimolata dall'atmosfera del punto vendita.

In questa prospettiva, i beni e i servizi perdono in parte il loro valore d'uso e acquistano significati nuovi, tra i quali appaiono particolarmente rilevanti i seguenti:

- la capacità di aggregare le persone e di creare e rafforzare le relazioni tra individui, ma anche di distinguere il singolo dagli altri<sup>37</sup>;
- l'attitudine a suscitare una risposta emotiva.

Secondo il primo significato attribuito ai beni ed ai servizi, la scelta del luogo di acquisto e di consumo è orientata, in alcuni casi, dalla ricerca di luoghi in grado di favorire la "creazione" d'identità. Il processo di espansione di tali luoghi è infatti principalmente stimolato dalla comparsa della necessità per l'individuo di costruire e radicare la propria identità sociale soprattutto mediante il consumo, cioè mediante i comportamenti d'acquisto, i beni comperati e le specifiche forme di comunicazione che è possibile costruire e articolare grazie a tali beni<sup>38</sup>.

In quest'ottica, i lavori di Morris Holbrook ed Elisabeth Hirschman<sup>39</sup> hanno dimostrato il ruolo che i beni di consumo assumono nella costruzione dell'identità del consumatore, sottolineando come le persone esprimono se stesse attraverso ciò che posseggono e che, soprattutto, possono mostrare agli altri.

L'idea del consumo e dell'acquisto come elemento importante dell'interazione sociale trova ulteriore rinforzo nel crescente successo dei nuovi luoghi del consumo (centri commerciali, Hard Rock Cafè, ecc.) che rivestono per la comunità una forma di centralità sociale.

In questa prospettiva, il comportamento di acquisto non può più essere studiato assumendo come unità d'analisi il singolo individuo, ma deve essere osservato alla luce della stretta interdipendenza tra il soggetto e le strutture sociali con cui esso interagisce, poiché «il divertimento dello shopping non deriva dal fatto di acquistare o volere o desiderare i prodotti; piuttosto, lo shopping è una maniera economica di essere insieme, divertirsi e godere della compagnia di una persona, ma fare allo stesso tempo i necessari acquisti»<sup>40</sup>.

Con riferimento specifico, invece, all'attitudine dei beni e servizi di suscitare una risposta emotiva, alcuni studi hanno dimostrato che le caratteristiche del luogo di vendita, e le attività che in esso trovano svolgimento, suscitano emozioni che influenzano il comportamento d'acquisto e di consumo dei clienti, e concordano sull'esistenza di una relazione positiva tra gli stimoli ambientali, le esperienze emotive vissute dal cliente nel punto vendita e gli *shopping outcomes*<sup>41</sup>.

Uno dei primi studi in tal senso è stato quello di Philip Kotler che, nel suo saggio *Atmosfera as a marketing tool*, ha asserito che le caratteristiche del punto vendita – spazio di vendita, arredi, colori, profumi e musica – creano un'atmosfera, in quanto modificano la conoscenza e l'umore dell'acquirente influenzandone il comportamento. Kotler ha anche notato che gli elementi che creano l'atmosfera possono essere usati non solo per incoraggiare gli acquisti ma anche per scoraggiarli in un determinato mercato.

Partendo da tali intuizioni iniziali, l'analisi tradizionale della scelta del punto vendita è stata integrata, da altri studiosi, con la considerazione della dimensione emozionale dello shopping. In particolare, in uno studio introduttivo Donovan e Rossiter<sup>42</sup>, basandosi su di una classificazione degli stati d'animo elaborata da Mehrabian e Russel<sup>43</sup>, hanno dimostrato che i fattori ambientali che costruiscono l'atmosfera di un negozio provocano reazioni emotive nell'acquirente che possono influenzare sia la quantità di tempo trascorsa nel negozio, sia l'ammontare di denaro speso in quello spazio di vendita.

L'approfondimento degli studi sulle sensazioni di piacere o di disgusto provocate dall'atmosfera dei punti vendita ha portato alla definizione del cosiddetto shopping esperienziale<sup>44</sup>.

Lo shopping esperienziale può essere definito come l'atto d'acquisto di servizi e di beni stimolato dall'effetto congiunto, all'interno del punto vendita, di stimoli sensoriali e ambientali, in grado di suscitare una risposta emotiva in quegli individui che presentano un atteggiamento ricreativo nei confronti dello shopping.

Per comprendere meglio il concetto di shopping come esperienza è necessario fare un breve cenno ai tre filoni di ricerca che, considerati congiuntamente, hanno contribuito a definirlo: lo shopping ricreativo, il consumo edonistico e la psicologia ambientale.

Il filone di studi relativo allo shopping ricreativo (i cui primi contributi risalgono ai primi anni sessanta)<sup>45</sup> parte dal presupposto che i consumatori assumano fondamentalmente due tipologie di atteggiamenti rispetto all'attività d'acquisto: una di tipo funzionale e l'altra di tipo ricreativo. Nel primo caso, il soggetto acquirente considera lo shopping come un'attività necessaria per l'approvvigionamento dei beni, mentre, nel secondo caso, il consumatore considera il momento della spesa come una possibile occasione di svago e di divertimento.

La definizione di acquirente ricreativo non è, comunque, sufficiente a definire lo shopping esperienziale, in quanto non offre nessuna spiegazione sulle motivazioni che inducono gli individui a ricercare nell'acquisto l'aspetto ludico. A tal fine, una valida interpretazione viene offerta dal secondo filone di ricerca, il consumo edonistico, che considera le emozioni come motivazioni fondamentali del processo d'acquisto: secondo tale prospettiva le scelte dei prodotti/servizi e la loro valutazione post-acquisto sono

determinate soprattutto dalla capacità dei beni di stimolare e suscitare emozioni. *L'acquirente emozionale*, in altri termini, nel processo di acquisto ricerca e apprezza in particolare gli aspetti «multisensoriali, fantastici ed emotivi»<sup>46</sup>.

Il terzo filone di ricerca, la psicologia ambientale, si propone principalmente di verificare l'impatto che l'ambiente, in cui l'acquirente svolge la sua attività di shopping, esercita sullo stato emotivo individuale e, di conseguenza, sui comportamenti d'acquisto e sul livello di soddisfazione successivo all'acquisto. In particolare, secondo Mehrarian e Russel<sup>47</sup> (promotori del filone di studi relativo alla psicologia ambientale) gli stimoli fisici e sociali che emergono dall'ambiente, combinati alle caratteristiche della personalità, influenzano la sfera emozionale dell'individuo che, a sua volta, condiziona il comportamento del soggetto all'interno di uno specifico ambiente.

L'influenza dell'ambiente sulla sfera emozionale è misurata attraverso la quantità e l'intensità delle informazioni che un individuo è in grado di assimilare durante la permanenza in un determinato ambiente.

Gli stati emozionali sono invece individuati attraverso tre dimensioni analitiche: *Pleasure*, ovvero il grado di piacere, felicità e soddisfazione vissuto dall'individuo all'interno dell'ambiente; *Arousal*, riguarda le emozioni relative a eccitazione, attività e stimolazione; *Dominance*, infine, è connessa al grado di controllo e dominio dell'ambiente.

Infine, il comportamento dell'individuo all'interno dell'ambiente è misurato in termini di atteggiamenti negativi (*avoidance*) o positivi (*approach*) nei confronti dell'ambiente stesso.

In sintesi, si può affermare che secondo tale prospettiva esiste una relazione positiva tra esperienze emotive e risorse investite nello shopping., quindi, l'impresa dovrebbe essere in grado di soddisfare non solo le esigenze funzionali ma anche i bisogni di tipo affettivo, legati alle emozioni e agli aspetti sensoriali.

Lungo questa linea di pensiero si inserisce il contributo di un numero sempre crescente di studiosi che focalizzano la loro attenzione sul ruolo di produttore (di esperienze) del consumatore<sup>48</sup>, all'interno dei contesti esperienziali creati quasi interamente dalle imprese<sup>49</sup>.

In conformità a questa nuova prospettiva teorica, l'impresa, contrariamente a quanto affermato attraverso l'idea di «economia dell'esperienza»<sup>50</sup>, non offre esperienze, ma un contesto esperienziale che il consumatore utilizzerà a suo piacimento per (co)produrre la propria esperienza. In altri termini, l'esperienza, in tale prospettiva, assume il significato di «episodio soggettivo vissuto dal cliente che interagisce con l'offerta dell'impresa»<sup>51</sup>, mentre «per contesto esperienziale si intende un ambiente, un insieme di attività, una stimolazione dei sensi in grado di far accadere l'esperienza»<sup>52</sup>. Di qui la conclusione, secondo cui il contesto esperienziale è un fenomeno percettivo, dunque soggettivo e individuale, ma è anche un attributo del sistema, poiché può essere considerato come prodotto dagli effetti interattivi tra *variabili situazionali* organizzate dalle imprese e *reazioni individuali* alle stesse variabili.

Dalla definizione sopra riportata appare evidente che molteplici sono i luoghi a cui può essere attribuito il significato di contesto esperienziale: le cuccette di una nave, un giardino per una festa di compleanno, una terrazza per una cena con i famigliari. Questo genere di contesti è sempre esistito, quello che è nuovo è l'intervento delle imprese nell'organizzazione di questi luoghi e la volontà dei produttori di far vivere ai consumatori delle esperienze<sup>53</sup>.

Una delle teorie più considerate in tale ambito di ricerca è quella formulata da due studiosi americani, Pine e Gilmore che, nel loro libro *L'economia delle esperienze*<sup>54</sup>, sostengono che nella Nuova Economia la

semplice produzione di beni e servizi non è più sufficiente a soddisfare le richieste dei consumatori: sono invece le esperienze offerte ai clienti a costituire il fondamento della creazione di valore.

La novità dell'opera di Pine e Gilmore consiste nell'aver ipotizzato l'avvento di una "quarta ondata", determinata dal passaggio dall'Economia del Servizio all'Economia dell'Esperienza. Secondo tale impostazione, la domanda di servizi sta cedendo il passo ad una domanda superiore: l'esperienza, appunto, che dovrebbe portare in prospettiva ad un'ulteriore "ondata", quella che gli Autori citati definiscono la "trasformazione".

Pine e Gilmore precisano che «la nuova offerta, quella delle esperienze, si verifica ogni qualvolta un'impresa utilizza intenzionalmente i servizi come palcoscenico e i beni come supporto per coinvolgere un individuo. Se le merci sono fungibili, i beni tangibili e i servizi intangibili, le esperienze sono *memorabili*. Coloro che acquistano un'esperienza (...) attribuiscono valore al fatto di essere coinvolti in qualcosa che l'impresa svela loro nel tempo». Gli Autori precisano inoltre che «Le proposte economiche di un tempo restano distanti, all'esterno dell'acquirente, mentre le esperienze sono personali, hanno luogo all'interno dell'individuo che viene coinvolto a livello emotivo, fisico, intellettuale o anche spirituale»<sup>55</sup>.

Le esperienze, in realtà, ci sono sempre state, ma - come mettono in risalto Pine e Gilmore - non sono mai state considerate separatamente dai servizi. In effetti, di primo acchito le esperienze potrebbero sembrare una semplice sottoclasse dei servizi, perché per essere offerte devono essere necessariamente supportate dai servizi. Ma questo non significa che i due concetti coincidano: «Nel comprare un servizio una persona acquista una serie di attività intangibili che vengono svolte per suo conto. Ma quando compra un'esperienza questa persona paga per trascorrere del tempo a gustarsi una serie di eventi memorabili messi in scena da un'impresa come in una rappresentazione teatrale, per coinvolgerlo a livello personale»<sup>56</sup>.

Pine e Gilmore proseguono nella loro analisi asserendo che le imprese non potranno in ogni modo limitarsi ad offrire esperienze, perché anche queste alla fine saranno massificate. Per far fronte a questa situazione le unità organizzative dovranno cercare di personalizzare le esperienze. «Quando si personalizza un'esperienza per renderla adatta ad un individuo – fornendo ciò di cui ha bisogno proprio in questo momento – non si può evitare di *cambiare* quell'individuo. Quando si personalizza un'esperienza automaticamente la si fa diventare una *trasformazione*, che le imprese creano oltre le esperienze, proprio come creano le esperienze oltre i servizi e così via. (...) Una trasformazione è ciò che la persona fuori forma, la persona emotivamente turbata, i giovani manager, il paziente in ospedale e l'impresa in difficoltà, tutti desiderano veramente»<sup>57</sup>.

Il concetto di trasformazione è chiarito dagli Autori attraverso una molteplicità di esempi, tra cui, sembra particolarmente espressivo il seguente: «Quando tutte le librerie avranno aperto al loro interno caffetterie, bar e magari anche sale di lettura – dove si paghi per leggere in luoghi specificamente progettati per massimizzare l'esperienza di lettura -, nasceranno imprese che offriranno trasformazioni della lettura. Le persone pagheranno queste strutture per essere guidate attraverso percorsi intellettuali identificando libri e altri materiali che vale la pena leggere, seguiti da osservazioni e magari anche esami – non nel tradizionale senso scolastico, ma come una nuova alternativa di apprendimento per assicurarsi che le persone abbiano colto le idee giuste»<sup>58</sup>.

In altri termini, le imprese che offrono trasformazioni devono, prima di porre in essere qualsiasi cambiamento, cercare di capire a fondo quali sono le aspettative del cliente, cioè ciò che il cliente vuole divenire, e, quindi, devono guidarlo, attraverso le trasformazioni, a realizzare pienamente tali aspirazioni. «Le trasformazioni quindi non possono essere *estratte, prodotte, fornite* e neppure *innescate*, ma soltanto *guidate*. (...) Nessuno può obbligare un'altra persona a cambiare. Tutte le trasformazioni avvengono nell'essere stesso del cliente, e quindi devono essere attuate *dal* cliente stesso».<sup>59</sup>

Pine e Gilmore non si limitano a fare queste affermazioni, ma riportano dei dati, relativi agli USA, che mettono in risalto come la crescita dell'occupazione, sia nell'industria dell'esperienza che in quella di trasformazione, è stata doppia rispetto a quella dei servizi, mentre il PIL nominale per queste nuove offerte economiche, tra il 1995 e 1996, ha superato quello relativo a tutte le altre offerte (commodity, beni e servizi).

Per descrivere il nuovo stadio di valore dovuto al passaggio dalla domanda di beni e servizi a quello di esperienze e trasformazioni, un altro autore, utilizza il termine *situazione*. Tale Autore, nella sua analisi, rileva, infatti, che gli ultimi stadi del valore proposti da Pine e Gilmore (l'esperienza e la trasformazione) sono accomunati dall'offrire al cliente un complesso di rapporti che legano il soggetto a ciò che lo circonda, condizionando e modificando le sue scelte; cioè entrambi gli stadi di valore sono accomunati dalla "situazione" che i clienti si trovano a vivere. La parola situazione quindi, in accordo con tale interpretazione,, esprime meglio «il valore per il cliente "successivo" al servizio»<sup>60</sup>.

L'analisi realizzata da Pine e Gilmore è senza altro avvincente, ma se da un lato sembra credibile pensare che ci stiamo avviando sempre più verso l'Economia dell'esperienza, nel senso che tale attività coinvolgerà un numero crescente di lavoratori e il valore prodotto costituirà una parte sempre più rilevante del PIL, dall'altro lato, appare opportuno manifestare alcuni dubbi e proporre alcune riflessioni.

La prima incertezza deriva dal fatto che gli individui "consumatori" di esperienze e di trasformazioni descritti dai due autori americani, e poi ripresi da Rubbia, sembrano non dare nessun valore al fattore tempo, in quanto sono descritti come disposti a pagare di più per poter tranquillamente dedicare del tempo a dilettarsi del piacere derivante dalle "esperienze" e dalle trasformazioni offerte dalle imprese. Nella attuale realtà, caratterizzata dal continuo mutamento e dall'accelerazione degli eventi, sembra difficile che possa esistere un cliente così indifferente alla variabile tempo, o meglio sembra più credibile che lo stesso individuo possa in circostanze diverse, essere alla ricerca di offerte diverse: in alcuni casi esperienze, e in altre situazioni semplicemente servizi che gli consentano nel minore tempo possibile di risolvere il suo problema. Una donna, per esempio, che va a fare la spesa manifesta esigenze completamente diverse se decide di portare con sé il figlio oppure se sceglie di sbrigare questa incombenza in un momento in cui il bambino è all'asilo. Nella prima ipotesi è molto probabile che la donna considerata sia rilassata e predisposta, anche psicologicamente, a passare qualche ora di spensieratezza con il figlio cercando, nello stesso tempo, di fare shopping. In tale stato di cose, è probabile che la donna scelga di fare gli acquisti in un negozio che consenta di far diventare il momento della spesa un'"esperienza" per il bambino. Potrà pensare, per esempio, di fare gli acquisti in uno dei tanti centri commerciali attrezzati di carrelli dotati di un abitacolo e di un piccolo volante che consentono al bambino di "guidare" il carrello tra le corsie affollate del negozio. In questa fattispecie, la donna in oggetto, non sarà semplicemente interessata al servizio offerto dal centro commerciale, né al tempo che dovrà dedicare alla spesa, ma a cogliere le possibilità offerte a lei ed al suo bambino di vivere insieme una situazione coinvolgente, un'esperienza appunto.

La stessa donna che ha poco tempo a disposizione perché deve riuscire a fare la spesa prima dell'orario di chiusura dell'asilo frequentato dal suo bambino, sceglierà in ogni caso di fare gli acquisti in un centro commerciale, ma per ragioni completamente diverse da quelle che l'hanno indotta a tale scelta nella prima circostanza: la possibilità di trovare parcheggio con facilità; l'opportunità di risolvere all'interno dello stesso punto vendita una molteplicità di problemi in un intervallo di tempo ridotto; la presenza della "cassa rapida" e così via.

Seguendo questo ragionamento, sembra più convincente affermare che i soggetti umani, nel tentativo di accrescere il valore che deriva dalla circostanza di consumo, sono sempre più alla ricerca di "situazioni", cioè di soluzioni *ad hoc* in grado di risolvere il problema contingente.

Se si accetta quest'interpretazione, il consumatore non deve essere percepito come un soggetto passivo, privo d'iniziativa e manipolato dall'impresa che lo "immerge" nel contesto dell'esperienza, ma come un soggetto attivo che decide liberamente se *immersersi* o no nei *contesti esperienziali* prodotti dall'impresa. In altri termini, fare riferimento al carattere essenzialmente personale dell'esperienza conduce alla conclusione

che ogni teoria che pone al centro della sua attenzione il contesto esperienziale, deve assumere come unità di base di riferimento gli individui, vale a dire i singoli consumatori che con la loro funzione cognitiva danno senso alle situazioni e generano processi di costruzione dei significati.

Il riconoscimento del ruolo attivo del consumatore che decide di *immersersi* in un'esperienza deve essere collegata al concetto di *appropriazione*<sup>61</sup>, cioè all'idea di immersione come ad un insieme di operazioni condotte dal consumatore per produrre l'esperienza, usando a proprio vantaggio il contesto esperienziale costruito dall'impresa.

Data tale circostanza, le imprese non possono più limitarsi ad offrire prodotti con un alto contenuto di servizi, ma esse devono acquisire la consapevolezza che il crescente contenuto di immaterialità richiesto dai clienti si deve concretizzare in un'offerta di situazioni, cioè di condizioni di consumo in grado di soddisfare *hic e nunc* le richieste dei consumatori. In altri termini, affinché il consumatore possa *appropriarsi* dei suoi processi di consumo, le imprese non devono curare ogni minimo dettaglio della propria offerta, ma devono piuttosto offrire una "piattaforma esperienziale"<sup>62</sup> alla quale il singolo consumatore attribuirà significati diversi. Condizione questa che rende evidente la necessità di una ridefinizione dei principali concetti teorici e operativi su cui si è tradizionalmente basata la funzione di marketing, spingendosi, come diversi anni fa sosteneva lo stesso Levitt, «al di là di ciò che è ovvio e facilmente deducibile dalla realtà immediata e usare la propria immaginazione per scorgere ciò che vi sta dietro»<sup>63</sup>.

In conclusione, dall'analisi fin qui svolta emerge una nuova forma di contesto, il contesto esperienziale, che andando ad integrare le altre forme di contesto considerate nei paragrafi precedenti – contesto sociale, oggettivo ed attivato – è utile per una migliore comprensione dei rapporti tra impresa e consumatore, poiché fornisce le basi per una interpretazione dei rapporti tra impresa e cliente più in sintonia con la complessità dell'attuale comportamento d'acquisto del consumatore.

### **1.3. La centralità del contesto nei rapporti tra impresa e cliente**

Sulla base delle considerazioni svolte nei paragrafi precedenti, appare evidente che per una corretta comprensione delle relazioni che s'instaurano tra impresa e cliente non si può prescindere, in generale, dalla considerazione del concetto d'ambiente soggettivo e, in particolare, dalla nozione di contesto esperienziale.

L'integrazione della nozione di *contesto oggettivo* con il concetto di *contesto soggettivo* e la considerazione del concetto di contesto esperienziale, così come la loro applicazione all'analisi delle relazioni che si instaurano tra impresa e cliente, comportano un allargamento qualitativo del campo di studi relativo al comportamento del consumatore. Seguendo tale prospettiva d'analisi, è, infatti, importante cercare di capire come i sistemi di rappresentazione e significato dell'impresa e del cliente si coordinano nella costruzione delle dinamiche relazionali che costituiscono il contesto, cioè la matrice dei significati e delle azioni che in tale costruzione vengono messe in atto. Partendo da questi presupposti, le aspettative dei consumatori nei confronti dell'offerta dell'impresa, il loro modo di rappresentarsi il luogo d'acquisto, i loro miti o modelli di consumo, le loro teorie implicite relative al prodotto e alla marca, così come le aspettative, rappresentazioni, miti e teorie implicite nelle imprese, devono essere assunti a oggetto di analisi, non separatamente, ma per come essi si coordinano nell'azione congiunta che costruisce lo scenario nel quale si realizza l'acquisto.

Se si utilizza questa chiave di lettura, il contesto non è semplicemente il luogo o il contenitore dell'interazione; non è neanche soltanto il sistema di rappresentazioni in base al quale i partecipanti all'interazione - consumatori e impresa - attribuiscono senso alle rispettive azioni e al luogo in cui l'interazione si svolge. Il contesto infatti si identifica con il processo interattivo co-costruito dagli interlocutori nella relazione in virtù della coordinazione fra azioni e significati che ha luogo in tale processo

e che riflessivamente diventa la matrice dei significati delle azioni compiute dai soggetti nel corso della loro interazione<sup>64</sup>.

Collocandosi in tale prospettiva d'analisi si comprende, inoltre, come, uno stesso ambiente può essere interpretato in maniera diversa dalle varie imprese e dai molteplici clienti che in esso vivono e operano e, quindi, come potranno essere diversi i comportamenti che le imprese medesime potranno in essere, così come disparate potranno essere le reazioni dei consumatori.

D'altra parte, il fatto che siano le imprese ed i clienti a definire soggettivamente il proprio ambiente non significa che la parte di esso percepito ed "attivato" dagli stessi corrisponda all'ambiente che è effettivamente rilevante per le imprese e per i clienti considerati. Può infatti accadere che le imprese, così come i clienti, abbiano una percezione distorta delle condizioni del contesto in cui si trovano a vivere ed operare, oppure che concentrino l'attenzione su determinate condizioni dell'ambiente che risultano meno rilevanti di altre trascurando, così, altri elementi di maggiore interesse<sup>65</sup>.

E' inoltre importante evidenziare che, sempre in tale prospettiva, l'adattamento dell'impresa all'ambiente non deve essere interpretato come la capacità di quest'ultimo di determinare la struttura e il comportamento dell'impresa, ma va piuttosto inteso come l'aggiustamento attivo del sistema impresa rispetto alle condizioni esterne che essa riesce a manipolare e ad interiorizzare.

Alla luce di tali considerazioni, appare chiaro che l'ambiente rilevante per l'impresa e per i suoi clienti non è definito solo dalla natura oggettivamente determinata da un insieme di elementi strutturali ma deve essere considerato anche come il risultato dell'"osservazione" e della "costruzione" realizzata dall'impresa e dai clienti.

Tali peculiarità innovative nel rapporto tra cliente e impresa risultano importanti per comprendere le ragioni della nascita dei contesti esperienziali e le loro possibilità di sviluppo.

La partecipazione attiva dell'utente nella definizione dell'offerta e nel raggruppamento delle relative utilità secondo le sue soggettive preferenze sono addirittura decisive in mercati in cui si offrono prodotti/servizi ad alto contenuto esperienziale che non rispondono a necessità primarie

Questo implica che ogni decisione dell'impresa circa la scelta del comportamento da adottare, o dell'atteggiamento da assumere, o, ancora, della posizione da tenere nel mercato, contribuisce a costruire ed alimentare la relazione tra cliente e impresa.

In particolare, l'impresa per poter condividere un contesto con i suoi clienti dovrebbe cercare di costruire degli scenari<sup>66</sup>, cioè tentare di immaginare le diverse situazioni ricercate da un individuo che si reca a fare la spesa in un determinato punto vendita e provare a costruire, lungo le corsie, il percorso che può consentire al cliente di risolvere il suo problema nel miglior modo possibile<sup>67</sup>.

Costruire gli "scenari"<sup>68</sup> non significa realizzare rappresentazioni accurate della realtà riproducendo il comportamento tipico dei clienti, ma esprime la capacità dei decisori d'impresa di andare al di là di ciò che è direttamente osservabile per costruire, attraverso relazioni continue con i propri clienti, degli scenari nuovi e inauditi, che abbiano come risultato la creazione di un contesto condiviso. Gli individui operanti all'interno delle imprese, in altri termini, devono sempre più sviluppare l'abilità «di produrre parte dell'ambiente che affrontano»<sup>69</sup>. Quest'azione non deve portare ad immaginare la "costruzione" di un ambiente unico e stabile, esterno alle persone che interagiscono con lo stesso; al contrario, le persone devono essere considerate come «parte integrante dei loro stessi ambienti. Esse agiscono, e nel farlo creano i materiali che diventano i vincoli e le opportunità da affrontare»<sup>70</sup>.

In questo contesto, i clienti aggiungeranno continuamente nuovi "ingredienti" agli scenari "costruiti" dagli individui operanti all'interno delle imprese, e, in particolare, nel momento in cui, tali scenari, non

saranno in grado di soddisfare le loro aspettative, consentiranno agli stessi soggetti d'impresa di aggiungere nuovi elementi alle loro interpretazioni del reale.

Lo scenario non può, quindi, essere considerato come corrispondente alla previsione di una situazione che potrebbe presentarsi in futuro. Lo scenario, al contrario, aiuta a mettere in risalto l'incertezza che caratterizza il contesto e la conseguente necessità da parte delle imprese di rendere la gestione più flessibile, per rispondere alla crescente varietà e variabilità delle richieste dei clienti. Lo scenario può, in altri termini, essere definito come «uno strumento concepito per far riflettere, per comprendere meglio la situazione di mercato e le sue evoluzioni passate, per sensibilizzare l'impresa circa la sua interazione nell'ambiente, per valutarne la vulnerabilità alle minacce e identificare le possibilità d'azione»<sup>71</sup>.

In base alla nozione fornita, appare ancora più evidente che con il “metodo degli scenari”<sup>72</sup> non si cerca tanto di individuare le tendenze «più probabili» del futuro, quanto di investigare le linee “possibili” cui le attuali condizioni del sistema e alcune loro modifiche strategiche potranno condurre<sup>73</sup>.

Il ricorso alla tecnica degli scenari fin qui illustrata, pur avendo un ruolo essenziale nella definizione delle relazioni impresa-cliente, comporta anche dei rischi che non vanno sottovalutati. Il primo è che i decisori d'impresa potrebbero essere portati a ritenere ugualmente plausibili tutti gli scenari costruiti. In tal caso l'impresa può correre il rischio di porre in essere iniziative poco redditizie e di tralasciare opportunità più vantaggiose che potrebbero essere sfruttate da qualche concorrente.

Un secondo rischio è che si consideri esaustiva l'esplorazione del futuro fatta in occasione della formazione degli scenari e che si allenti l'attenzione ai mutamenti futuri durante l'attuazione delle strategie<sup>74</sup>.

#### **1.4. Considerazioni conclusive**

Dalle considerazioni esposte nei paragrafi precedenti, si può giungere alla conclusione preliminare che l'interpretazione del concetto di contesto in conformità ai due livelli logici d'analisi sopra individuati (oggettivo e soggettivo) presenta importanti implicazioni teoriche e operative, che concernono, soprattutto, l'impostazione dei rapporti tra imprese e consumatori.

In particolare, sembra possibile affermare che per favorire una relazione duratura tra consumatore e impresa è necessario:

- attribuire al concetto di contesto il ruolo di strumento di analisi del comportamento del consumatore al fine di non sottovalutare l'influenza esercitata da tale concetto sul comportamento d'acquisto e di consumo dei singoli individui;
- riconoscere il ruolo attivo del consumatore nella determinazione dell'offerta dell'impresa;
- intendere il concetto di esperienza come un nuovo tipo di orientamento dell'impresa nei confronti del mercato, scelta, quest'ultima, che non comporta l'esclusione degli approcci tradizionali, poiché ogni impresa, anche nello stesso periodo di tempo, può porre in essere approcci diversi in risposta ad esigenze diverse.

Crediamo, in conclusione, che la considerazione dei due livelli logici d'analisi dell'ambiente, così come la comprensione delle modalità con cui si sviluppa l'esperienza di consumo e la conoscenza della reazione del consumatore ai tentativi di creazione di contesti esperienziali, messi in atto dalle imprese, costituisca un aspetto di fondamentale importanza per le rilevanti implicazioni manageriali che conseguono dalla gestione di contesti esperienziali da parte delle imprese<sup>75</sup>.

1. FABRIS G., *Consumatore & Mercato. Le nuove regole.*, Sperling & Kupfer, Milano, 1995, pag. 97.
2. HOLBROOK M.B., *Consumer Research: Introspective Essays on the Study of Consumption*, Thousand Oaks, Sage, 1995.
3. Nella concezione di Lawrence P.R., Lorsch J.W., poi ripresa anche da Galbraith J., per esempio, l'ambiente è caratterizzato in termini della quantità di incertezza che esso pone all'organizzazione. Cfr. LAWRENCE P.R., LORSCH J.W., *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*; Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967; GALBRAITH J., *Designing Complex Organizations*, Reading, Mass, Addison-Wesley, 1973.
4. Cfr. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, Franco Angeli, Milano, 1972; BERTALANFFY VON L., *General System Theory*, op. cit.; MATURANA H.R., VARELA F.J., *Autopoiesis: the Organisation of the Living*, in H.R. MATURANA, F.J. VARELA, *Autopoiesis and Cognition: the Realization of the Living*, Boston, Reidel, 1980 (trad. it. *Autopoiesi e cognizione*, Marsilio Editore, 1985); WEICK K., *Educational Organizations as Loosely Coupled Systems*, op. cit.
5. Golinelli, precisa a tal proposito, che una realtà risultante dal processo di percezione degli individui presuppone la presenza contemporanea dei seguenti elementi: «un soggetto osservatore; una o più finalità d'indagine; uno specifico contesto; un periodo temporale relativo all'indagine». GOLINELLI G.M., *L'approccio sistemico al governo dell'impresa. L'impresa sistema vitale*, op. cit., pag. 167.
6. HEISENBERG W., *Physics and Beyond: Encounters and Conversation*, Harper & Row, New, York, 1971, pag. 51.
7. Cfr. VON GLASERSFELD, *Introduzione al costruttivismo radicale*, in WATZLAWICK, *La realtà inventata*, Feltrinelli, Milano, 1981.
8. LEWIN K., *Field Theory in Social Science*, Harper & Row Publ., New York, 1951 (trad. it., *Teoria e sperimentazione in psicologia sociale*, il Mulino, Bologna, 1972).
9. Nonostante i suoi contributi siano difficilmente riconducibile ad una precisa scuola di pensiero. Secondo il Bonazzi «Sia pure con una certa forzatura possiamo definire Weick esponente (o meglio fondatore) di una particolare forma di cognitivismo costruttivista, dove con questo termine intendiamo il primato dei processi cognitivi nel dare senso ai flussi di esperienza e in tal modo nel costruire socialmente la realtà». BONAZZI G., *Dire Fare Pensare. Decisioni e creazioni di senso nelle organizzazioni*, FrancoAngeli, Milano, 1999, pag. 145.
10. Cfr. CARÙ A., COVA B., *L'immersione del consumatore in un contesto esperienziale: la narrazione introspettiva come modalità di ricerca*, in COLLESEI U., ANDREANI J. C. (a cura di), "Atti del V Congresso Internazionale Marketing Trends, Venezia, 20-21 Gennaio 2006", Dipartimento di Economia e Direzione Aziendale, Università Ca' Foscari Venezia, 2006.
11. Cfr. CARÙ A., COVA B., *L'immersione del consumatore in un contesto esperienziale: la narrazione introspettiva come modalità di ricerca*, op. cit.
12. Il riferimento al concetto di *immersione* accomuna ormai numerosi contributi relativi al consumo e al marketing esperienziale, anche se con connotazioni e accezioni diverse. In generale, due sono i significati principali a cui si fa riferimento nel marketing con la nozione di immersione: immersione come scopo dell'esperienza di consumo (Firat et al., 1995) o immersione come mezzo d'accesso all'esperienza di consumo (Oliver, 1999; Goulding et al. 2002). FIRAT A.F., DHOLAKIA N., VENKATESH A., *Marketing in a Postmodern World*, in *European Journal of Marketing*, 29, 1, 1995, pp. 40-56; GOULDING C., SHANKAR A., ELLIOTT R., "Working Weeks, Rave Weekends: Identity Fragmentation and the Emergence of New Communities", in *Consumption, Markets and Culture*, 5, 4, 2002, pp. 261-284; OLIVER R., *Whence Customer Loyalty?*, in *Journal of Marketing*, 63, January, 1999, pp. 33-44.
13. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, Franco Angeli, Milano, 1972, pag. 44.
14. Cfr. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit.
15. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit., pag. 201.
16. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit., pag. 201.
17. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit., pag. 70.
18. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit., pag. 73.
19. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit., pag. 105.
20. LEWIN K., *I conflitti sociali: saggi di dinamica di gruppo*, op. cit., pag. 105.
21. Cfr. BERTALANFFY L., *General System Theory*, op. cit.
22. MATURANA H., VARELA F., *Autopoiesi e cognizione*, Marsilio, Venezia, 1985, pag. 87.
23. Cfr. MATURANA H.R., VARELA F.J., *Autopoiesis: the Organisation of the Living*, in H.R. MATURANA, F.J. VARELA, *Autopoiesis and Cognition: the Realization of the Living*, Boston, Reidel, 1980 (trad. it.: *Autopoiesi e cognizione*, Marsilio Editore, 1985).
24. Per spiegare meglio la differenza tra il concetto di struttura e organizzazione Maturana e Varela fanno l'esempio del serbatoio: «In un serbatoio l'organizzazione del sistema di regolazione del livello dell'acqua consiste nei rapporti fra un meccanismo capace di rilevare il livello dell'acqua e un altro meccanismo capace di interrompere il flusso d'entrata dell'acqua. Nel bagno di casa, tutto questo è realizzato con un sistema misto di plastica e metallo consistente in un galleggiante e in una valvola di flusso. Tale struttura specifica, tuttavia, potrebbe essere modificata sostituendo la plastica con il legno, senza alterare l'organizzazione che continuerebbe a essere quella di un serbatoio». MATURANA H., VARELA F.J., *L'albero della conoscenza. Un nuovo meccanismo per spiegare le radici biologiche della conoscenza umana*, Garzanti, Italia, 1987, pag. 56 (tit. orig.: *El árbol del conocimiento*, 1984).
25. MATURANA H., VARELA F.J., *L'albero della conoscenza*, op. cit., pag. 18.
26. Per un approfondimento del mutamento subito dalla nozione di adattamento del sistema all'ambiente Cfr. CERUTI M., *Il vincolo e la possibilità*, Feltrinelli, Milano, 1986.
27. Già nel 1870 il fisiologo francese C. Bernard tenne un corso di lezioni, pubblicate nel 1878, in cui distingueva negli animali superiori un ambiente "esterno", nel quale vive l'organismo, da uno "interno" in cui vivono gli elementi dei tessuti. Cfr. BERNARD C., *Leçons sur les phénomènes de la vie communs aux animaux et aux végétaux*, Baillièrè, Paris, vol. 1, 1878.
28. Cfr. USAI G., *L'efficienza nelle organizzazioni*, op. cit.
29. CERUTI M., *Complessità*, in BOCCHI G., CERUTI M. (a cura di), *La sfida della complessità*, Feltrinelli, Milano, Italia, 1991, pag. 32.

30. MATURANA H., FRANCISCO V., *L'albero della conoscenza*, op. cit., pag. 36.
31. THE OPEN UNIVERSITY, *L'analisi dei sistemi*, Mondadori, Milano, 1979, pag. 12.
32. Per un approfondimento della relazione esistente tra sistema osservato e sistema osservante cfr. USAI G., *L'efficienza nelle organizzazioni*, op. cit.
33. Cfr. WEICK K., *Educational Organizations as Loosely Coupled Systems*, op. cit.
34. Weick fa tale precisazione per distinguere il suo pensiero da quello dei ricercatori che sostengono che è ragionevole misurare l'ambiente in termini di percezioni dei partecipanti, in quanto egli ritiene che il concetto di ambiente attivato sia più forte di quello di ambiente percepito. Fra gli autori che hanno parlato di ambiente percepito vedi, tra gli altri, DILL W.R., *Environment as an Influence on Managerial Autonomy*, in *Administrative Science Quarterly*, 2, marzo, 1958; LAWRENCE P. R., LORSCH J. W., *Organizations and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967; DUNCAN R. B., *Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty*, in *Administrative Science Quarterly*, 17 settembre, 1972, pp. 313-327.
35. WEICK K., *The Social Psychology of Organizing*, Addison-Wesley, Reading, Mass. 1969 (trad. it.: *Organizzare. La psicologia sociale dei processi cognitivi*, Isedi, Torino, 1976, pp. 164-165).
36. Cfr. BONAZZI G., *Dire Fare Pensare. Decisioni e creazioni di senso nelle organizzazioni*, op. cit.
37. Cfr. WEICK K., *Sensemaking in Organizations*, Sage Publications, Inc., 1995 (trad. it.: *Senso e significato nell'organizzazione*, Cortina Editore, Milano, 1997).
38. WEICK K.E., *The Social Psychology of Organizing*, op. cit., pag. 208.
39. Cfr. TAGLIAGAMBE S., USAI G., *Organizzazioni. Soggetti umani e sviluppo socio-economico*, op. cit.
40. Cfr. CARÙ A., COVA B., *How Services Elements Wrap the Consumer Experience. The Case of Music Consumption at the Auditorium of Milan*, in *Finanza Marketing e Produzione*, 2, Giugno, pp. 5-28, 2004.
41. Cfr. COVA B., *Il marketing tribale. Legame, comunità, autenticità come valori del marketing mediterraneo*, il Sole 24 ore, Milano, 2003.
42. CODELUPPI V., *Stili di vita e luoghi di consumo*, op. cit., pp. 397-398.
43. Cfr. HIRSCHMAN E.C., HOLBROOK M.B., *Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions*, in *Journal of Marketing*, 46, Summer, 1982, pp. 92-101.
44. FALK P., CAMPBELL C., (a cura di), *The Shopping Experience*, London, Sage, 1997.
45. Le problematiche riconducibili all'influenza esercitata dalle caratteristiche del punto vendita sulla propensione agli acquisti dei clienti, hanno iniziato a suscitare l'interesse degli studiosi a partire dai primi anni settanta.
46. Cfr. DONOVAN R.J., ROSSITER J.R., *Store Atmosfere: an Environmental Psychology Approach*, *Journal of Retailing*, 58, 1982, pp. 34-56. L'argomento è stato approfondito dagli stessi autori in uno studio successivo cfr. DONOVAN R.J., ROSSITER J.R., MARCOOLYN G., NESDALE A., *Store Atmosfere and Purchasing Behaviour*, *Journal of Retailing*, 70: 3, 1994, pp. 283-294.
47. Cfr. MEHRABIAN A. RUSSEL J.A., *An approach to Environmental Psychology*, Cambridge, MA, MIT, 1974.
48. Cfr. CASTALDO S., BOTTI S., *La dimensione emozionale dello shopping. Una ricerca esplorativa sul ruolo del punto vendita*, in *Economia e Management*, n. 1, 1999.
49. I primi contributi tesi a comprendere le interazioni che si verificano fra il processo di scelta del prodotto e quello riferito al punto di vendita sono prevalentemente ispirati ai principi dell'economia neoclassica e si fondano perciò sulle ipotesi di razionalità del comportamento dell'acquirente. In tal senso, cfr. DOWN A., *Theory of Consumer Efficiency*, in *Journal of Retailing*, vol. 37, Spring, 6-12; BUCKLIN L. P., *Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods*, in *Journal of Marketing*, vol. 27, October, 50-55; BACON R. W., *An Approach to the Theory of Consumer Shopping Behavior*, in *Urban Studies*, vol. 8, February, 55-64.
50. HOLBROOK M.B., HIRSCHMAN E.C., *The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun*, in *Journal Of Consumer Research*, vol. 9, September, 1982, 132-140.
51. MEHRABIAN A., RUSSEL J.A., *An Approach to Environmental Psychology*, MIT Press, Cambridge, 1974.
52. Cfr. FILSER M., *Le marketing de production d'expériences: status théorique et implications managériales*, in *Decisions Marketing*, 28, Octobre-Décembre, pp. 13-22, 2002; LADWEIN R., *Les méthodes de l'appropriation de l'expérience de consommation: le cas du tourisme urbain*, E. REMY, I. GARUBUAU-MOUSSAOUI, D. DESJEU, M. FILSER (Eds.), *Société, Consommation et Consommateurs*, Paris, L'Harmattan, pp. 85-98, 2003, FIRAT A.F., DHOLAKIA N., *Consuming People: From Political Economy to Theatres of Consumption*, London, Routledge, 1998.
53. Per un approfondimento delle principali approcci in tema di "marketing esperienziale" confronta O'SULLIVAN E.L., SPANGLER K.J., *Experience Marketing. Strategies for the New Millennium*, State College, Ventur ePublishing, 1998; PINE II B. J., GILMORE J. H., *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, Etas, Milano, 2000, (tit. orig.: *The Experience Economy. Work Is Theatre & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts (USA), 1999); SCHMITT B.H., *Experiential Marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to your Company and Brands*, The Free Press, New York, 1999, RESCINITI R., *Il marketing orientato all'esperienza. L'intrattenimento nella relazione con il consumatore*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2004.
54. Cfr. PINE II B. J., GILMORE J. H., *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, op. cit.
55. CARÙ A., COVA B., *L'immersione del consumatore in un contesto esperienziale: la narrazione introspettiva come modalità di ricerca*, op. cit., pag. 8.
56. CARÙ A., COVA B., *L'immersione del consumatore in un contesto esperienziale: la narrazione introspettiva come modalità di ricerca*, op. cit., pag. 4.
57. Cfr. FIRAT A.F., DHOLAKIA N., *Consuming People: From Political Economy to Theatres of Consumption*, op.cit.
58. Cfr. PINE II B. J., GILMORE J. H., *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, op. cit.
59. L'Autore definisce "ondate" i forti cambiamenti che hanno segnato il passaggio dall'era dell'agricoltura all'era dell'industria e da quest'ultima all'era dei servizi Cfr. Toffler A., *La terza ondata*, Sperling & Kupfer Editori, Milano, 1987.
60. PINE II B.J., GILMORE J.H., *L'economia delle esperienze*, op. cit.

61. PINE II B.J., GILMORE J.H., *L'economia delle esperienze*, op. cit., pp. 2-3.
62. PINE II B.J., GILMORE J.H., *L'economia delle esperienze*, op. cit., pag. 206.
63. PINE II B.J., GILMORE J.H., *L'economia delle esperienze*, op. cit., pag. 208-209.
64. PINE II B.J., GILMORE J.H., *L'economia delle esperienze*, op. cit., pag. 219.
65. RUBBIA S., *Introduzione*, in PINE II B. J., GILMORE J. H., *L'economia delle esperienze*, op. cit., pp. XIII –XIV.
66. LADWEIN R., *Les méthodes de l'appropriation de l'expérience de consommation: le cas du tourisme urbain*, op. cit.
67. Cfr. CARÙ A., COVA B., *Esperienza di consumo e marketing esperienziale: radici e convergenze possibili*, in *Micro&Macro Marketing*, n. 2, 2003.
68. LEVITT T., *Marketing Imagination*, op. cit., pag. 3.
69. «Questo nuovo mondo non è oggettivo, ma contingente; non è fatto di verità, ma di opzioni e scenari. E' un mondo creato dal linguaggio e tenuto insieme dalle metafore e dai significati condivisi, che cambiano di continuo nel tempo. La realtà, si direbbe, non è qualcosa che ci è dato, ma qualcosa che creiamo, tessiamo continuamente nel comunicarla». RIFKIN J., *L'era dell'accesso*, Oscar Mondadori, Milano, 2001, pag. 258 (tit. orig.: *The Age of Access*, Arnoldo Mondadori Editore, Milano, 2000).
70. Cfr. FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, op. cit.
71. Al riguardo si veda per tutti la definizione del Marbach, secondo la quale «ciascun scenario costituisce la descrizione di un ambiente che si è sviluppato dal presente». Cfr. MARBACH G. (a cura di), *Previsioni di lungo periodo: analisi esplorative*, Franco Angeli, Milano, 1980, pag. 32.
72. Cfr. SEYBOLD B.P., *Get Inside the Lives of Your Customers*, in *Havard Business Review*, May 2001.
73. Nel parlare di costruzione si sta facendo esplicito riferimento alla corrente di pensiero definita costruttivismo radicale che «non può essere interpretato come riproduzione o descrizione di una realtà assoluta, ma come modello di conoscenza possibile in esseri cognitivi che sono in grado di costruire, sulla base delle proprie esperienze, un mondo più o meno attendibile». BIGGIERO L., *Teorie dell'impresa. Un confronto epistemologico tra il pensiero economico e il pensiero organizzativo*, Franco Angeli, Milano, 1990, pag. 48.
74. Weick per descrivere l'azione svolta dagli uomini e dalle donne nel mondo utilizza la parola inglese *enactment*. WEICK K.E., *Sensemaking in Organizations*, op. cit, pp. 31-32.
75. WEICK K.E., *Sensemaking in Organizations*, op. cit., pp. 31-32.
76. LAMBIN J.J., *Marketing strategico e operativo*; Milano, McGraw-Hill Libri Italia, 2000, pag. 311 (tit. orig.: *Le marketing strategique*, 4<sup>a</sup> ediz., Ediscience international, Paris, 1998).
77. Per un approfondimento del metodo degli scenari vedi per tutti D'ANNA R., *Sistemi decisionali e strumenti di programmazione. Il metodo degli scenari strategici*, Giappichelli, Torino, 2004.
78. Cfr. MAZZIOTTA C., *Sugli scenari di lungo periodo*, in G. MARBACH, *Previsioni di lungo periodo: analisi esplorative*, op. cit.
79. D'ANNA R., *Sistemi decisionali e strumenti di programmazione. Il metodo degli scenari strategici*, op.cit.
80. Cfr. ARNOULD E.J., THOMPSON C.J., *Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research*, in *Journal of Consumer Research*, 31, March, 2005, pp. 868-882.