

Savelli Elisabetta

(Corresponding Author)

Marketing Professor

University of Urbino *Carlo Bo*

Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici

Via Saffi, 42

61029 Urbino (PU) - Italy

Telephone number.: +39 339 2479555

e-mail: elisabetta.savelli@uniurb.it

Moriconi Simone

Student

University of Urbino *Carlo Bo*

Via Saffi, 42

61029 Urbino (PU) – Italy

Telephone number.: +39 349 0595518

e-mail: simone.moriconi@hotmail.it

La creazione del valore passa attraverso i sensi. Il caso Perugina¹

Abstract

In the current business scenario the multi-sensorial approach is becoming more and more important in order to analyse and comprehend the consumer behaviour. This paper deals with the multi-sensorial perspective in two steps. First, it refers to the most recent literature to analyze the separate sensorial levels, both from the customers' point of view (how five senses guide individuals to their purchases) and the firms' point of view (which devices should be activated to create a *sense experience* and try to influence consumers). Then, the paper analyzes an important Italian case-study: Perugina. The experiential and sensorial marketing strategies of the firm are discussed from three different perspectives: product, communication and point of sale, which are the so called *experience providers* (Schmitt, 2003), namely the tactical means of experiential marketing. The paper ends with a synthetic consideration about why the multi-sensorial approach could be so relevant to value creation and to sustain a significant and long-term competitive advantage. It also discusses some managerial implications for other firms who seek to implement a sensorial marketing strategy.

Key Words:

Marketing esperienziale, marketing sensoriale, comportamento del consumatore, valore per il cliente.

Experiential marketing, sensorial marketing, consumer behaviour, customer value.

1. Introduzione

Le determinanti del comportamento di consumo sono in buona parte da rintracciare nelle dinamiche della psiche umana che spesso contribuiscono a far sorgere i bisogni nell'individuo e a guidarlo nei suoi comportamenti e scelte di acquisto.

La comprensione di tali dinamiche è tanto importante quanto complessa e la letteratura è ricca di contributi che, assumendo varie prospettive di analisi (economica, sociale, psicologica, ...), hanno cercato di analizzare e comprendere i fattori esplicativi del comportamento di consumo.

Accanto ai modelli interpretativi tradizionali, riconducibili agli approcci comportamentista e cognitivo², a partire dagli anni '80, sono state sviluppate nuove prospettive teoriche, tra cui

¹ Il paper è frutto di un lavoro congiunto degli autori. Tuttavia, in fase di stesura, Elisabetta Savelli ha curato i parr. 1, 4, 5 e 6, Simone Moriconi i parr. 2 e 3.

l'approccio esperienziale che, spostando l'attenzione dall'analisi dei processi decisionali a quella dell'esperienza di acquisto e consumo, si concentra sulla componente affettiva ed emotiva dei processi di consumo.

Tale approccio presuppone una visione completamente diversa del consumatore, inteso non solo come razionale risolutore di problemi ed elaboratore di informazioni, ma anche come soggetto motivato da fattori emotivi ed edonistici. Un individuo che, nel tentativo di soddisfare i propri bisogni e desideri, non è rivolto esclusivamente alla massimizzazione dell'utilità dell'acquisto, ma va anche alla continua ricerca di esperienze piacevoli e coinvolgenti (Codeluppi, 2007; Hirschman, Holbrook, 1982)³, in grado di sedurre e stimolare le componenti sensoriali ed affettive, suscitando atteggiamenti positivi (o talvolta negativi) nei confronti del prodotto.

La prospettiva esperienziale risulta particolarmente efficace quando la valutazione dei beni è più svincolata da finalità utilitaristiche immediate (Mowen, 1988). Essa, inoltre, sembra interpretare al meglio, tra le nuove tendenze di consumo che si stanno manifestando negli ultimi anni, la crescente attenzione rivolta alla dimensione sensoriale del processo d'acquisto – tema centrale di questo lavoro.

Secondo D'Amico (2003), *il consumatore odierno chiede sempre più prodotti in grado di dialogare con i suoi sensi*. Egli avverte una crescente necessità di interagire con il mondo che lo circonda; di poter scegliere e orientarsi basandosi sulle proprie sensazioni; di essere stimolato attivamente, diventando spettatore e protagonista al tempo stesso.

Il tema della sensorialità, molto rilevante e discusso nella letteratura di marketing più recente, viene ripreso, in questo articolo, assumendo la duplice ottica del consumatore (l'importanza della dimensione sensoriale nel processo di percezione del valore) e delle imprese (quali variabili attivare per poter stimolare le sensazioni e sviluppare una *sense experience*).

Dopo un breve richiamo alla letteratura esistente volto a riaffermare la crescente importanza che la dimensione esperienziale e sensoriale sta assumendo nei processi di consumo dell'individuo postmoderno (par. 2), l'articolo affronta il tema della sensorialità declinandolo

² L'approccio comportamentista, già rintracciabile nei lavori di Watson (1913) ma legato soprattutto agli studi di Skinner (1974), si fonda sulla convinzione che i processi mentali siano per natura troppo insondabili e dunque non generalizzabili dall'analisi scientifica e sul fatto che non vi sia nessun fattore cognitivo o affettivo in grado di spiegare il comportamento di consumo. L'approccio cognitivo, al contrario, sviluppato principalmente da Howard e Bettman, considera il consumatore come elemento attivo nella ricerca di informazioni dall'ambiente e nell'integrazione di queste con le informazioni presenti nella propria memoria [Cfr. Howard (1963, 1994); Howard, Shet (1969); Bettman (1970, 1979a, 1979b); Bettman, Johnson, Payne (1991)].

³ E' significativa, al riguardo, la distinzione proposta da Csikszentmihalyi (2000) tra bisogni esistenziali -innati o acquisiti- (volti a raggiungere o mantenere lo stato di benessere esistenziale degli individui) e bisogni esperienziali (non necessariamente legati all'ottenimento di un prodotto specifico).

in tre prospettive di analisi: il prodotto, la comunicazione e il punto vendita che, secondo Schmitt (2003), rappresentano i cosiddetti *experience providers*, ossia la dimensione tattica del marketing esperienziale. Dapprima, si sviluppano alcune riflessioni teoriche in merito all'utilizzo delle cinque leve sensoriali nel marketing (par. 3); successivamente, viene approfondita la strategia di marketing sensoriale attuata da Perugia con il lancio del marchio *Nero*.

L'obiettivo dell'analisi empirica è di descrivere il modo in cui può essere concretamente realizzata una strategia di marketing sensoriale, gli ambiti d'intervento e le possibili fasi di attuazione, evidenziando alcune implicazioni manageriali che, seppure non generalizzabili, possano offrire un utile stimolo di riflessione per altre imprese che intendono seguire percorsi simili.

2. Il consumatore postmoderno e l'esperienza sensoriale come dimensione del valore

Dal punto di vista del consumatore, la polisensorialità si può esplicitare come un'acuita attenzione che gli individui pongono ai propri sensi ed una crescente mobilitazione degli stessi nella percezione e nella fruizione delle merci (Fabris, 2008).

Il definitivo riconoscimento dei sensi nel mondo del consumo va attribuito a Schmitt e Simonson (1997) che per primi hanno parlato di *marketing estetico* come “*il marketing delle esperienze sensoriali nelle attività di Corporate o Brand che contribuiscono a formare l'identità di un'organizzazione o di una marca*”.

La definizione di Schmitt e Simonson evidenzia il legame stretto e imprescindibile che esiste tra esperienza e sensorialità, fino ad intenderle due facce della stessa medaglia. L'esperienza, infatti, afferma anche Maffesoli (1993), per la sua natura globale e totalizzante, non può che coinvolgere tutti i sensi dell'individuo, implicando una partecipazione attiva di quest'ultimo che si realizza attraverso ciò che può udire, toccare, vedere, gustare e annusare col proprio naso⁴.

L'enfasi posta sulla dimensione sensoriale del processo di consumo e di acquisto trova le sue origini nei profondi mutamenti di natura economico/sociale e comportamentale che caratterizzano l'attuale epoca postmoderna. Fenomeni quali il nomadismo, il crollo delle ideologie di consumo, l'affermarsi di comportamenti contraddittori ed eclettici degli individui, la crescente attenzione al recupero del passato, all'autenticità e alla personalizzazione dei prodotti (Fabris, 2008) contribuiscono, infatti, a determinare il

⁴ Significativo, al riguardo, anche il contributo di Carbone ed Haeckel (1994) i quali definiscono le esperienze come “le percezioni prodotte quando si consolidano le informazioni sensoriali”.

superamento definitivo della tradizionale concezione economica secondo cui ciò che spinge il consumatore verso l'atto d'acquisto è la percezione di un bisogno insoddisfatto. Nello stesso tempo, tali mutamenti segnano anche il superamento della concezione moderna secondo cui sono i desideri a guidare le scelte dei consumatori, quei bisogni cioè *acquisiti ed interpretati secondo una certa cultura e un dato ambiente* (Collesei, 1989).

Come affermano Cova et Al. (2007), ciò che il consumatore di oggi invoca è il superamento del moderno "disincanto", inteso come tendenza a misurare ogni cosa secondo il principio dell'utilitarismo, a favore di un postmoderno "reincanto" della società, secondo cui il consumo scatena sensazioni ed emozioni che, lungi dal rispondere esclusivamente a dei bisogni, vanno a toccare l'ambito della ricerca identitaria del soggetto⁵.

Spogliatosi del ruolo di passivo ricettore, in cui si era calato per tradizione, l'individuo postmoderno tende a rivendicare la sua fetta di potere nell'influenzare le logiche di mercato e ad assumere le sembianze di un "ConsumAttore" (Zonino, 2006), un soggetto cioè fruitore ma allo stesso tempo agente nella complessa dinamica del consumo, attraverso un coinvolgimento attivo nel processo di definizione e creazione del valore (Fabris, 2008; Pitteri, 2006).

Occorre sottolineare che la crescente attenzione alla dimensione sensoriale, pur rivelando un particolare modo di interpretare e vivere il processo di consumo, non è affatto in contrasto con l'approccio razionale. Gli stimoli ricercati e percepiti negli ambienti e nei prodotti interagiscono, infatti, continuamente l'uno con l'altro e contribuiscono ad integrare le valutazioni razionali e cognitive dell'individuo, favorendo una percezione più completa ed olistica del prodotto e della marca (Fabris, 2008; Venkatraman, MacInnis, 1985)⁶. In altre parole, la ricerca dell'esperienza e di un coinvolgimento sensoriale non deve essere intesa come sinonimo di un comportamento illogico ed emozionale, ma, al contrario, di un atteggiamento sempre più razionale del consumatore, che ricerca il maggior numero possibile di elementi per valutare una prestazione e che vuole impiegare tutte le leve a sua disposizione (i cinque sensi, appunto) per formulare un giudizio prudente e sensato.

Il consumatore postmoderno, infatti, è disposto a pagare un premium price rispetto alla concorrenza soltanto se tutti i benefici che ricerca sono contenuti nell'offerta, considerando le caratteristiche tecnico/funzionali del prodotto ma anche l'esperienza che il prodotto o la situazione d'acquisto è in grado di generare (Busacca, 1990).

⁵ Cfr.: Mortara (2006).

⁶ Pensiamo al cosiddetto *marketing del Think* (Ferraresi, Schmitt, 2006) che ha lo scopo di stimolare l'intelletto con esperienze cognitive e di problem-solving.

L'esperienza sensoriale, inoltre, si distingue per un forte carattere di soggettività. Essa è la risultante di un processo assolutamente specifico, che appartiene solamente ad un individuo che la sperimenta in un determinato momento (Codeluppi, 2007; Paltrinieri, Parmiggiani, 2007). La comprensione degli stimoli sensoriali da parte dei consumatori, infatti, è influenzata dalla presenza di filtri percettivi⁷ che potrebbero favorire o distorcere tale attività, determinando esiti di comportamento molto personalizzati e talvolta anche differenti da quelli attesi dalle imprese (Dalli, Romani, 2003).

3. L'utilizzo delle leve sensoriali nel marketing

Dal punto di vista delle imprese, la stimolazione sensoriale può essere attuata intervenendo su tre principali livelli: il *punto vendita*, la *comunicazione* e il *prodotto* (Schmitt, 2003).

Per esempio, si può far leva su immagini e richiami sonori per quanto riguarda la pubblicità; oppure si può esaltare un aspetto particolarmente attraente del prodotto, come il *design*⁸ o il *packaging*⁹ tramite emanazioni odorose, speciali sensazioni tattili e gratificanti sonorità all'apertura delle confezioni, che possano generare forti emozioni nell'individuo e avvicinarlo maggiormente alla marca. Allo stesso modo, si può intervenire sul punto vendita (shopping center, mall, concept store, flagship store, ecc), cercando di sviluppare un'atmosfera densa di stimoli tattili, visivi e sonori in grado di agire sul sistema percettivo del consumatore, influenzando il suo comportamento d'acquisto.

E' utile precisare che la dimensione sensoriale rappresenta solo una possibile leva di una strategia di marketing esperienziale più ampia che, per essere realmente efficace, dovrebbe puntare al contemporaneo soddisfacimento di molteplici istanze (i c.d. Moduli Strategici Esperienziali), che Schmitt (1999, 2003) definisce affettiva (feel experience), intellettuale (think experience), corporea (act experience) e relazionale (relate experience) [oltre che sensoriale (sense experience) in senso stretto].

Inoltre, sebbene l'esperienza (in generale, e non solo nella sua dimensione sensoriale) possa costituire una leva sempre più importante per interpretare (e, perfino, condizionare) i processi di consumo nell'era postmoderna, occorre sottolineare che lo sviluppo di strategie di marketing esperienziale non dovrebbe essere considerato una soluzione scontata agli attuali problemi di competitività delle imprese. Quest'ultime, invero, possono sbagliare nella

⁷ I filtri percettivi possono essere di tipo biologico, mnemonico e culturale (Trevisani, 2001).

⁸ È noto il ruolo del design nell'elevare il valore degli oggetti e nel conferire loro un'identità (Peter, 1995).

⁹ Al di là delle funzioni pratiche, la confezione ha un ruolo fondamentale nel comunicare la personalità della marca. Un packaging efficace sfrutta colori, parole, forme, disegni e immagini per permettere di identificare facilmente la marca e il prodotto (Solomon, Stuart, 2005).

gestione dei prodotti, quando ad esempio realizzano soluzioni che sono lontane dalle reali aspettative dei consumatori, ma possono facilmente sbagliare anche quando sviluppano esperienze che non vengono adeguatamente trasmesse al consumatore o che vengono percepite e vissute in maniera negativa da parte di questi. Le esperienze, infatti, non esistono solo di segno positivo, ma anche negativo e, in tal caso, possono sortire effetti totalmente opposti negli individui e deteriorare la reputazione della marca e dell'impresa¹⁰.

Analizziamo brevemente il modo in cui gli experience providers (prodotto, comunicazione e punto vendita) possono essere sfruttati dalle imprese nella gestione delle singole leve sensoriali.

3.1 La vista

Il sistema visivo è il primo apparato che gli individui mettono in moto nelle azioni quotidiane, attraverso cui percepiscono le caratteristiche oggettive di un bene (forma, volumi, colori, ...) e selezionano informazioni utili per comprendere l'immagine d'insieme degli ambienti circostanti¹¹.

Reputato il senso per eccellenza nella "società dell'immagine", la vista è indubbiamente anche quello più considerato ed utilizzato nelle strategie di prodotto delle imprese, costantemente impegnate nella progettazione di forme e confezioni in grado di esaltare determinati attributi e differenziarli dai prodotti concorrenti (Dalli, Romani, 2003).

Anche a livello di comunicazione, le imprese possono puntare sulle immagini visive per attirare l'attenzione dei consumatori e permanere nella loro memoria, facendo uso di figure, colori, parvenze e ambientazioni che attirano, e talvolta stupiscono, l'individuo stesso. Ecco quindi che possono essere ideate campagne pubblicitarie di notevole impatto, con l'utilizzo di immagini forti, da ricordare e associare al brand; affissioni stradali che attraggono e fanno voltare i consumatori; packaging che mettono in risalto i prodotti sugli scaffali dei supermercati, grazie all'uso di colori e forme originali e attraenti.

Per quanto attiene al punto vendita, un'efficace gestione del *visual merchandising* (Provana, 2007; Ravazzi, 2002) può contribuire a creare un buon *imprinting* nel cliente, favorendo la

¹⁰ Le esperienze, positive o negative che siano, possono rimanere a lungo impresse nella mente dei consumatori, contribuendo ad arricchire il pensiero, a condizionare opinioni e atteggiamenti e ad innescare processi di passaparola rilevanti per l'immagine complessiva dell'azienda. Cfr. Arnould, Price, Zinkan (2002). Processi di passa-parola che risultano molto amplificati quanto più il vissuto è di carattere negativo (Ferraresi, Schmitt, 2006).

¹¹ La percezione visiva è il risultato di un processo interattivo e complesso che abbraccia tre elementi: le *caratteristiche della materia* (forme, texture, ecc), la *natura delle radiazioni* (luce solare, luce diurna, luce al neon, luce diffusa, ecc,) e le *caratteristiche dell'individuo*, che favoriscono reazioni differenti agli stimoli visivi (Trevisani, 2001).

libera fruizione dello spazio di vendita e la possibilità di osservare comodamente e piacevolmente l'offerta proposta. Un corretto uso dell'illuminazione può, inoltre, contribuire a mettere in risalto i prodotti, valorizzarli e renderli attraenti; mentre l'utilizzo di luci sbagliate, troppo forti o smorte, può trasmettere un'immagine negativa al consumatore. Anche i colori devono essere utilizzati con estrema cura e sempre coerentemente con le caratteristiche del format e del marchio-insegna¹². Non per ultimo, va ricordato il ruolo fondamentale della vetrina per stimolare il senso della vista: essa rappresenta il principale veicolo di comunicazione con l'esterno e può condizionare in modo determinante il comportamento degli individui, influenzandone l'ingresso o meno all'interno del punto vendita.

3.2 L'olfatto

Anche gli aromi e i profumi possono avere un ruolo molto importante sul fisico e sulla mente degli individui (Bone, Ellen, 1999)¹³. Gli odori, infatti, restano impressi nel cervello umano molto a lungo, sottoforma di emozioni legate al contesto nel quale sono state provate; quando un determinato profumo viene nuovamente percepito, esso è in grado di riportare le persone nel contesto vissuto precedentemente (Cicoria, 2003). Aromi ed essenze hanno perciò il potere di rievocare ricordi sepolti nella memoria, presentando interessanti potenzialità di applicazione dal punto di vista del marketing (D'Amico, 2003).

Riguardo ai prodotti, l'olfatto è sicuramente uno dei metri valutativi più utilizzati dai consumatori nel comparto alimentare¹⁴ ed in quello dei beni per l'igiene della casa e della persona. Per far percepire l'odore del prodotto attraverso la confezione, le imprese utilizzano sempre più spesso gli inchiostri profumati, il cui effluvio si sprigiona mediante strofinamento o strappo. Ma ciò che risulta indicativo è che anche i produttori di beni che con l'olfatto hanno poco a che fare iniziano a badare a tale aspetto. Le case automobilistiche, per esempio, stanno cercando metodi per eliminare lo sgradevole odore di "nuovo" dalle vetture appena uscite dagli stabilimenti.

¹² Ciascun colore ha un proprio significato e può produrre particolari sensazioni nell'individuo. Cfr., tra gli altri, Baker e Cameron (1996); Cicoria (2003).

¹³ Preme sottolineare che, come gli altri sensi, anche l'olfatto è altamente soggettivo. Una ricerca commissionata da Procter & Gamble a GPF & Associati dimostra che non tutti gli italiani hanno lo stesso atteggiamento nei confronti dell'olfatto. Cfr. D'Amico (2003).

¹⁴ Una ricerca condotta nel periodo aprile-maggio 2002 da Marketing & Trade ha approfondito il comportamento dei consumatori rispetto a 5 categorie merceologiche: frutta, verdura, carne, formaggi e biscotti. Ne è risultato che nella maggior parte dei casi i consumatori non mettono i prodotti nel carrello senza aver prima toccato e annusato le merci in questione (Dalli, Romani, 2003).

Per alcuni prodotti, inoltre, la profumazione rappresenta una vera e propria base di segmentazione del mercato: è il caso delle scarpe in canvas di cotone Superga disponibili in tre diverse fragranze corrispondenti ad altrettanti target di riferimento (D'Amico, 2003).

A livello di comunicazione, molte aziende ricorrono in misura crescente ai profumi per rendere più incisive le proprie campagne pubblicitarie, attraverso volantini, cartoline e inserti profumati da grattare. C'è, inoltre, la possibilità di spingersi più avanti cercando di coniugare cartellonistica e *marketing olfattivo*. L'Oreal Francia, per esempio, per promuovere l'essenza maschile Titanium ha recentemente utilizzato un cartellone profumato, che, con un sistema di ventilazione nascosto, può raggiungere il naso dei passanti nel raggio di due metri di distanza (Fabris, 2008). Grazie alle nuove frontiere del web sembra, inoltre, possibile veicolare odori via internet. Il cosiddetto *sniff on line* consiste nella possibilità di associare alla visualizzazione di certi elementi web anche un odore, attraverso un meccanismo collegato al computer che, a comando, è in grado di rilasciare la fragranza prescritta dal codice del sito visitato¹⁵.

Profumi e fragranze (naturali o artificiali che siano) possono essere, infine, degli utili alleati nelle politiche di *retailing*. Alcune ricerche hanno dimostrato che aromatizzando l'ambiente di vendita attraverso il circuito di aria condizionata, si ha come effetto quello di rallentare l'andatura del consumatore, di diminuire la percezione del tempo trascorso e, in molti casi, di aumentare il livello di spesa media (Spangenberg et al., 1996; Del Gatto, 2002). In generale, le essenze possono essere utilizzate per rendere più accoglienti e stimolanti l'atmosfera dei negozi e dei concept store, purchè, ovviamente, si realizzi una coerenza rispetto a tutta la comunicazione che viene fatta a livello di *retailing*, specialmente se si perseguono strategie di *brand experience*¹⁶.

3.3 L'udito

Come gli odori e i profumi, anche la dimensione sonora può avere un effetto immediato nel risvegliare emozioni e ricordi negli esseri umani, agendo sulle zone geneticamente primitive del sistema nervoso. L'esperienza musicale, infatti, è in grado di coinvolgere anche dopo che la situazione interattiva è terminata, poiché gli elementi armonici di un brano tendono a risuonare nella mente per un periodo più o meno lungo di tempo (Nonino, De Pauli, 2007).

¹⁵Fonte: "Il web in odorama" di Lamberto Assenti, <http://punto-informatico.it/433939/PI/Commenti/web-odorama.aspx>

¹⁶ Alcuni autori parlano della possibilità di creare un vero e proprio *marchio olfattivo*, evidenziando il ruolo degli odori come dimensione critica nel processo di creazione del valore e della brand identità (D'Amico, 2003; Del Gatto, 2002).

Questo dimostra il motivo per cui le imprese, a livello comunicativo, promuovono spesso l'immagine di marca attraverso suoni, voci e musiche coinvolgenti, allegre e facili da ricordare. Un sapiente uso della leva uditiva può facilitare il ricordo e la diffusione di informazioni, aumentando la familiarità del prodotto e del marchio. Emblematico è l'utilizzo dei *jingle* che, ripetuti più volte durante gli spot pubblicitari, permettono di essere facilmente associati alla marca o al prodotto in questione. In alcuni casi (pensiamo al logo Intel) il suono, associato alla dimensione visiva, può divenire, addirittura, parte imprescindibile del brand¹⁷.

Anche a livello di prodotto si possono sviluppare sensazioni uditive generatrici di piacere. Un esempio al riguardo è il Kit Kat di Nestlé: la barretta di wafer al cioccolato che, se spezzata, emette un inconfondibile suono facilmente associabile al prodotto e quindi in grado di favorire il ricordo e la riconoscibilità del marchio¹⁸. Un'ulteriore conferma dell'attenzione alle dimensioni uditive dei prodotti proviene dalle case produttrici di automobili e moto sportive, che puntano molto sulla riconoscibilità sonora dei propri mezzi, fino al punto che il "rombo" del motore diviene fattore differenziante e in molti casi addirittura "brevettato".

Ovviamente, anche la leva uditiva può essere un potente veicolo per sviluppare strategie di marketing esperienziale all'interno dei luoghi d'acquisto. È possibile stimolare l'udito attraverso musiche di sottofondo, le quali devono essere congruenti con l'atmosfera che si vuole creare, con la merceologia proposta e con il target di riferimento (ad esempio, per un negozio d'abbigliamento di tendenza per giovani può essere indicato un genere pop o hip-hop; in un'enoteca potrebbe, invece, risultare più appropriato un genere musicale classico). Del Gatto (2002), in particolare, sostiene che ci sia una correlazione positiva tra stimoli musicali, percezione del tempo di attesa e livello di spesa all'interno del punto vendita: una musica lenta tende a creare un senso di rilassamento nei consumatori, che si trattengono più a lungo e acquistano di più. L'intensità e il ritmo della musica possono inoltre influire sulla velocità con la quale il consumatore si muove nel punto vendita: un brano di musica classica, per esempio, rallenta i tempi della visita ed è perciò consono con acquisti problematici, per i quali il consumatore ha più bisogno di riflettere. Al contrario, un brano di musica moderna molto ritmato, tende ad accelerare i tempi della visita ed è più coerente con le esigenze di tempo di acquisti banali (Bertozi, 2001). Il piacere della musica può, infine, influenzare positivamente gli acquisti d'impulso.

¹⁷L'utilizzo dei suoni deve risultare coerente con la *brand identity* e creare un'atmosfera altamente semantizzata, fino a giungere a sviluppare una vera e propria *dimensione sonora* della marca. Ad esempio nel *Nike Town* di Chicago si sentono uccelli cinguettare nel reparto *outdoor*, palline che rimbalzano nel reparto *tennis*, rumori di scarpe che corrono e palloni che rimbalzano nel reparto del *basket* (Codeluppi, 2001).

¹⁸ Peculiarità del prodotto rinforzata dalla storica campagna pubblicitaria "Fai un break, spezza con Kit Kat!", che incita i consumatori a fruire del wafer spezzandolo prima di gustarlo.

3.4 Il tatto

Il tatto, insieme al gusto, è considerato il “senso della prossimità” (Greimas, 1985), utilizzato dagli individui per valutare le caratteristiche tangibili dei beni, come la morbidezza, la ruvidezza, il calore e la levigatura.

Secondo Trevisani (2001), esiste una relazione molto diretta tra proprietà fisiche ed emotive di un prodotto: *“una sciarpa morbida ed avvolgente può assumere una valenza psicologica di protezione che riporta il soggetto ad una condizione di sicurezza emotiva”*.

Anche il tatto assume, dunque, calibro nella creazione di strategie esperienziali di prodotto e di marca. Grazie, ad esempio, ai continui sviluppi di nuovi inchiostri e smalti si possono creare effetti superficiali e di stampa che fanno provare sensazioni estetiche e tattili molto forti al consumatore.

Mentre in passato il tatto era considerato il senso in assoluto più importante per la valutazione dei prodotti tessili e di abbigliamento, nella società odierna anche i produttori di beni alimentari, di prodotti igienici e cosmetici stanno riscoprendo l'importanza di questo senso. Le confezioni vellutate e morbide di molti prodotti cosmetici, per esempio, testimoniano le possibilità di affinamento che rendono una confezione unica e distinguibile dai concorrenti. O ancora, pensiamo alla valutazione qualitativa che i consumatori possono fare degli interni di un'autovettura, di una poltrona o di un altro oggetto d'arredamento, fino ad arrivare al comparto delle moderne tecnologie dove alcuni lettori musicali di ultima generazione fanno leva proprio sull'esperienza tattile per differenziarsi dalla concorrenza¹⁹.

A livello comunicativo una delle attuali tendenze è la cosiddetta “comunicazione touch-screen”, ossia la realizzazione di schermi e vetrine interattive, da toccare, che consentono di esplorare il mondo della marca attraverso un'interazione tattile. Questo permette di estendere la comunicazione in location normalmente non deputate all'interattività, favorendo il coinvolgimento degli utenti e la notorietà del marchio²⁰.

La stimolazione tattile trova, infine, la sua massima espressione all'interno del punto vendita, dove il cliente ha la possibilità di avvicinarsi concretamente al prodotto e di maneggiarlo. Nonostante il rispetto di alcune norme comportamentali, legate ai vincoli igienici e di sicurezza, il consumatore è, in genere, istintivamente portato a toccare i prodotti esposti ed il

¹⁹ È il caso dell'*iPod Touch*, il lettore musicale con lo schermo sensibile al tatto. Come suggerisce il nome stesso, l'*iPod Touch* va toccato con mano, perché è proprio nell'esperienza tattile che si esprime la differenza tra questo e gli altri concorrenti (Baroni, Rubinelli, 2008).

²⁰ Ad esempio possiamo trovare vetrine di tipo “touch-screen” sulle facciate di alcuni negozi nei centri città.

divieto assoluto imposto dal dettagliante può generare comportamenti inibitori che potrebbero frenare l'acquisto e suscitare atteggiamenti negativi nei confronti del punto vendita stesso.

L'utilizzo di materiali adeguati nei luoghi di consumo è fondamentale non solo ai fini della creazione di valore e della sua percezione da parte del consumatore, ma anche ai fini della creazione di una determinata atmosfera di vendita. Si pensi, ad esempio, nel reparto "vino" di un supermercato, a come un arredamento con scaffalature in legno e luci calde possa avvolgere il visitatore in un'esperienza molto vicina a quella di un'enoteca o di una cantina (Bertozzi, 2001). Ancora, altre variabili quali la condizione di vicinanza/prossimità con le altre persone che frequentano il punto vendita e la temperatura d'ambiente possono trasmettere sensazioni di tipo tattile in grado di influenzare il comportamento del consumatore, la sua predisposizione verso l'acquisto di determinati prodotti e la permanenza all'interno del luogo di vendita.

3.5 Il gusto

Il gusto è il più sensibile, arcaico e personale tra i sensi, attraverso cui vengono percepite le caratteristiche dei prodotti alimentari. Ma il gusto non è mai "*fine a se stesso*", anzi, la sinestesia tra richiami gustativi ed altri sensi è continua (Le Breton, 2007).

Molti prodotti fanno del gusto un punto di forza (pensiamo alla Coca Cola o alla Nutella) e ne richiamano contestualmente l'originalità e la presenza storica sul mercato. Altri vengono invece elaborati valorizzando la funzione gustativa in funzione delle tendenze del momento (Dalli, Romani, 2003). Si pensi, ad esempio, alle aziende di cosmetici che, negli ultimi anni, sono ricorse ad una continua contaminazione fra i propri prodotti e quelli alimentari, mediante l'introduzione di alcune sostanze, come il cioccolato, tra gli ingredienti di base di creme, bagnoschiumi ed altri prodotti per il corpo.

Anche la comunicazione pubblicitaria fa ampio ricorso ad immagini che stimolano il senso della gola: la capacità di suscitare l'*appetite appeal* è decisiva nella selezione delle icone da utilizzare e nella scelta delle immagini (Fabris, 2008), come testimoniano alcune campagne pubblicitarie (la recente "Listen to your lips" di Bayleis è un invito a degustare la crema whiskey attraverso vari sensi) oppure la tendenza a commercializzare prodotti alimentari in confezioni trasparenti, che ne esaltano le qualità visive, stimolando l'appetito.

Poiché la stimolazione gustativa è il mezzo più diretto per spingere il consumatore all'acquisto dei prodotti alimentari, è sempre più frequente l'utilizzo di "isole" all'interno dei supermercati e dei punti vendita alimentari in cui il consumatore viene invitato ad assaggiare un prodotto nuovo o a degustare i prodotti tipici di una zona per assaporarne le loro qualità.

In generale, servire cibi e bevande all'interno dei punti vendita può spingere il consumatore all'acquisto del prodotto, ma può anche contribuire a valorizzare la brand experience in contesti diversi da quello puramente alimentare (negozi di abbigliamento, musei, librerie, ...). Nei casi più estremi di politiche esperienziali si può arrivare alla creazione di un *brand-food*, ossia un "logo commestibile", l'essenza di un marchio tradotto in termini e sostanze alimentari. Alla Mostra Internazionale del Mobile 2006 di Milano, per esempio, i visitatori hanno potuto fare esperienza diretta del "brand-food", assaggiando il logo Post-it dell'azienda 3M, materializzato in una creazione esclusiva di oro e cioccolato. L'obiettivo era determinare un imprinting sensoriale che superasse o completasse la comprensione auditiva-logica e quella visiva-immaginativa (Provana, 2007). Il cibo e la sua degustazione, in altri termini, possono diventare un potente mezzo in grado di veicolare valori, idee e qualità dei prodotti, oltre che suscitare forte interesse e notorietà per le imprese attente alle dinamiche sociali e di mercato, completando il valore di un marchio con nuove e inaspettate dimensioni.

4. La scelta del caso e gli interrogativi di ricerca

L'analisi fin qui svolta, riprendendo alcune considerazioni sviluppate nella letteratura più recente, evidenzia, da un lato, la crescente importanza che la dimensione sensoriale tende ad assumere nelle dinamiche di consumo, dall'altro, le numerose potenzialità di impiego delle leve sensoriali nelle strategie di marketing delle imprese²¹.

Per quest'ultime, creare un'esperienza significa mettere in scena il proprio prodotto (o marca) e dargli vita, cercando di manifestare la sua identità attraverso un coinvolgimento totale del consumatore che non rimane semplice testimone ma diviene attore e protagonista di uno spettacolo che lo intrattiene, lo diverte e, soprattutto, lo coinvolge personalmente nella *brand identity* del marchio²².

Nel prossimo paragrafo, analizzeremo il percorso strategico-sensoriale di Perugina. E' plausibile che la scelta di questo caso possa sembrare fin troppo tautologica rispetto all'argomento di studio, data la particolarità del prodotto: il cioccolato che, per sua natura, è un perfetto stimolatore del corpo e della mente. Perugina, infatti, opera in uno di quei comparti che hanno il c.d. *DNA esperienziale*, ossia produce beni naturalmente capaci di veicolare esperienze e significati simbolico-immateriali.

²¹ La dimensione sensoriale può costituire una leva sempre più importante su cui investire per creare valore, valorizzare il marchio e coinvolgere ed affascinare i consumatori (Rullani, 2004).

²² La marca costituisce il crocevia delle strategie esperienziali dell'impresa, attraverso la quale si possono tematizzare le esperienze, immergendo i consumatori in contesti fortemente "brandizzati" (Codeluppi, 2001; Fabris, 2008; Pine, Gilmore, 2000).

Tuttavia, va anche detto che Perugina è un'azienda molto importante nel contesto economico nazionale ed internazionale ed il suo comportamento potrebbe rappresentare un interessante esempio di benchmark per altre imprese che intendono seguire percorsi simili.

Senza pretese di esaustività e di estensione dell'esperienza Perugina ad altri settori, soprattutto non-food, l'analisi del caso si pone l'obiettivo di ricostruire le principali tappe del percorso sensoriale intrapreso dall'azienda, ufficialmente consacrato nel 2004 con la fondazione della Scuola del Cioccolato e, successivamente, con il lancio del marchio *Nero*.

Articolando l'analisi sui tre livelli d'intervento del prodotto, della comunicazione e del punto vendita, lo studio del caso cercherà, in particolare, di rispondere ai seguenti interrogativi di fondo, abbastanza generici ma utili per identificare e comprendere meglio le implicazioni manageriali che da esso possono derivare.

1 - Il primo interrogativo riguarda l'ambito della comunicazione. Poiché il marketing sensoriale enfatizza la dimensione più intangibile del processo di consumo, legata alla sfera affettiva ed emotiva, è plausibile supporre che la comunicazione possa giocare un ruolo molto importante nel veicolare opportuni stimoli in grado di solleticare tale dimensione (immagini, suoni, colori, ...). *Quello che si vuole approfondire è il modo in cui la politica di comunicazione viene, di fatto, sfruttata in Perugina sotto il profilo sensoriale e, in particolare: esistono delle leve comunicazionali più efficaci di altre ai fini dello sviluppo di una sense experience?*

2 - Il secondo interrogativo riguarda il livello d'azione del prodotto. L'utilizzo delle leve sensoriali, afferma Resciniti (2004), dovrebbe sempre far parte di una strategia di marketing esperienziale di più ampio respiro che faccia leva contemporaneamente sulle dimensioni affettive, intellettuali, corporee e relazionali (Schmitt, 1993, 2003). Per fare questo, è necessario fondare tutta la strategia di marketing esperienziale su una *product idea* forte, distintiva, in grado di veicolare e concretizzare al meglio l'esperienza che l'impresa vuole trasmettere al consumatore. *Ci chiediamo, allora, come venga sfruttata la leva del prodotto nella strategia esperienziale di Perugina. E' indispensabile sviluppare nuovi prodotti ad hoc, come ha fatto l'azienda con la linea Nero, oppure si possono esperenziare anche i prodotti tradizionali, enfatizzandone gli attributi maggiormente in grado di produrre una stimolazione sensoriale?*

3 - Il terzo interrogativo scaturisce dalla considerazione, alquanto diffusa in letteratura²³, che i luoghi d'acquisto rappresentino il livello di intervento potenzialmente più

²³ Cfr., tra gli altri, De Luca e Vinelli (2003).

efficace dal punto di vista della stimolazione sensoriale dal momento che, al loro interno, la merce si apre al dialogo con il pubblico, superando il monopolio della vista e rendendo il rapporto con il consumatore denso di colori, odori, suoni, immagini e sensazioni tattili²⁴.

Sorge spontaneo approfondire il ruolo assunto dal punto vendita nella strategia di marketing sensoriale di Perugia e verificare se questo rappresenti, realmente, il livello d'intervento più efficace e cruciale su cui si basa la gestione delle leve sensoriali.

4 - Lo studio del caso si pone, infine, l'obiettivo di analizzare l'impatto che una strategia di marketing sensoriale può determinare sugli aspetti organizzativo/processuali dell'azienda. *Con riferimento alla realtà specifica di Perugia, sono stati necessari interventi strutturali rilevanti, legati ad esempio all'introduzione di nuove competenze o figure professionali nell'area marketing? In altri termini, occorrono skills particolari per poter avviare un percorso strategico esperienziale?*

L'elaborazione del caso, sinteticamente descritta nel prossimo paragrafo, è stata possibile attraverso interviste in profondità rivolte al Direttore Marketing della Confectionery Division Nestlé Italiana Spa – Sig.ra Susanna Fiorucci – ed al Responsabile dell'agenzia di eventi e comunicazione ESTRA – Sig.ra Gisella Ponticelli – che ha fornito informazioni approfondite in merito alla realizzazione del *Truck* avvenuta in occasione del centenario dell'azienda.

5. La polisensorialità in Perugia

Perugia è un'azienda secolare²⁵, protagonista della storia del cioccolato in Italia e costante punto di riferimento nel settore, grazie anche allo sviluppo di politiche di marketing estremamente innovative ma pur sempre ancorate alle proprie radici e alla propria identità. Negli ultimi anni, l'azienda ha deciso di investire nella polisensorialità avviando una serie di eventi e specifiche iniziative di marketing tese a valorizzare il contributo dei cinque sensi nel processo di creazione del valore.

Tutto è iniziato con la Scuola del Cioccolato, fondata a Perugia nel 2004. Una scuola vera, dove tutti gli appassionati (adulti e ragazzi) che decidono di partecipare vengono guidati dall'esperienza e dalle conoscenze di maestri cioccolatieri che insegnano l'arte della lavorazione di questo prodotto.

²⁴ La tipologia di negozio può influire sulle possibilità di attuare strategie di marketing sensoriali e/o esperienziali. Su questo tema, si vedano, tra gli altri, Paltrinieri e Parmiggiani (2007) e Napolitano e De Nisco (2003).

²⁵ Occorre precisare che Perugia non è una società dotata di una propria autonomia giuridica, ma è un *masterbrand*, ossia un brand che il gruppo Nestlé ha acquisito e gestisce quasi come se fosse una company. A motivo di ciò, dietro consenso del management aziendale, nel paper faremo riferimento a Perugia nominandola, impropriamente, "azienda".

Attraverso la Scuola, Perugina si propone di diffondere le sue conoscenze sul mondo del cioccolato e di dare a tutti l'opportunità di condividerne la passione. La partecipazione ai corsi vuole essere un momento di convivialità e condivisione e rappresenta un vero e proprio viaggio all'interno dei cinque sensi in cui, oltre a vedere le forme e i colori intensi del cacao, si assapora l'armonia del gusto, educando il palato a riconoscere le diverse essenze del cioccolato, si ascoltano le tecniche e i segreti dei Maestri, si percepisce con l'olfatto l'aroma forte del cacao e si lavora con mano il cioccolato, dedicandosi alla creazione di piccole delizie.

Il corso è un'occasione per far entrare il consumatore nel mondo del cioccolato, facendogli percepire la qualità, l'arte e la competenza che c'è dietro la lavorazione di questo prodotto. Attraverso la Scuola, i partecipanti riescono a sviluppare un'esperienza di marca a 360°, andando alla fonte, toccando con mano e vivendo in prima persona ciò che il brand Perugina propone.

Nel 2007, la Scuola è stata incorporata all'interno della Casa del Cioccolato, insieme con il Museo Storico, la Fabbrica del Cioccolato e il Gift Shop aziendale. La Casa offre al consumatore la possibilità di realizzare un percorso ampio, costruito in base alle proprie preferenze, che coinvolge la storia del marchio e l'anima industriale ed artistica di quest'azienda, trascinando il consumatore all'interno del mondo valoriale della marca.

La Scuola ha rappresentato, ufficialmente, il primo step del percorso sensoriale intrapreso dall'azienda. Un percorso che, almeno all'inizio, ha puntato tutto sulla leva comunicazionale cercando di sviluppare una *brand experience* in grado di coinvolgere il consumatore, condividendo con lui la passione per il cioccolato.

5.1 L'esperienza sensoriale a livello di prodotto

Parallelamente agli sforzi comunicazionali tesi a valorizzare la dimensione sensoriale del brand, Perugina è intervenuta sul prodotto, cercando di dare maggiore concretezza all'esperienza vissuta con il marchio²⁶. Il consumatore, infatti, vuole *“toccare con mano la marca”*, ossia vuole riconoscere in un prodotto concreto le valenze del brand. La mobilitazione dei sensi, in altre parole, si deve legare imprescindibilmente al concetto di qualità del prodotto, dal momento che per costruire un percorso sensoriale efficace è

²⁶ Ricordiamo, tra le altre iniziative, la realizzazione di una confezione creata apposta per le pasticcerie che esplora, attraverso il cioccolato, nuovi mondi proponendo abbinamenti particolari che richiamano culture e abitudini alimentari di etnie diverse. Il lancio di questo prodotto, chiamato *“Le Collezioni”*, voleva essere un segnale forte per trasmettere la cura e l'attenzione di Perugina alla qualità e selezione delle materie prime, oltre che la volontà dell'azienda di stimolare una degustazione polisensoriale attraverso nuovi odori, nuove fragranze e un packaging particolarmente originale ed elegante da vedere e toccare con mano.

necessario sviluppare un adeguato contenuto tecnico e funzionale dell'offerta, al fine di dare ad esso una valenza che riesca ad essere percepita ed apprezzata dal consumatore.

Come già detto, tutti i prodotti a base di cioccolato coinvolgono, per loro natura, la totalità dei cinque sensi. Tuttavia, i prodotti storici Perugina, tra cui il mitico Bacio, anche se indirettamente stimolano un'esperienza sensoriale, hanno una propria storia alle spalle che fa leva principalmente su altri elementi, come ad esempio l'occasione d'uso o l'affettività e lo scambio relazionale.

Avendo intrapreso in maniera esplicita questo viaggio verso la polisensorialità, l'azienda ha deciso di consacrarlo nel 2005 con il lancio di una nuova linea di prodotti venduti con un nuovo marchio: *Nero* Perugina.

L'obiettivo era quello di creare un'offerta unica e distintiva, attraverso dei prodotti in grado di esprimere la riscoperta del piacere per il cioccolato fondente.

Nero Perugina è il primo brand che copre l'intero mondo del cioccolato nero, nelle sue molteplici forme e gusti, e lo trasmette al consumatore attraverso una stimolazione multisensoriale in grado di favorire una completa degustazione del fondente.

Tutti i prodotti *Nero* sono stati sviluppati grazie alle competenze di Marketing, di Produzione e di R&S del gruppo Nestlé di cui Perugina fa parte, e grazie all'impiego di moderne tecniche di analisi del mercato, come ad esempio l'utilizzo di *panel sensoriali* che consentono di rilevare, da un lato, gli attributi più rilevanti e significativi nel processo di scelta del consumatore (su cui basare la differenziazione dell'offerta)²⁷, dall'altro, le opinioni, le sensazioni, i pareri e le problematiche reali che i clienti affrontano nel personale approccio con i prodotti²⁸.

Il prodotto bandiera di *Nero* è la Sfoglia, una sottilissima falda di cacao capace di esaltare al meglio la degustazione sensoriale: la sottigliezza della Sfoglia la rende, infatti, gradevole da guardare per la sua raffinatezza e piacevole da spezzare perché con il suo "snap" decanta il rumore del fondente; la sua snellezza favorisce una migliore degustazione in bocca perché si scioglie molto più rapidamente delle tradizionali forme di cioccolato; l'olfatto è, poi, naturalmente stimolato al momento dell'apertura della confezione ed anche il tatto è particolarmente coinvolto, sempre grazie alla forma e alla sottigliezza della Sfoglia che invita a toccare e spezzare il prodotto tra le mani.

²⁷ Per poter realizzare esperienze di prodotto è, infatti, necessario, secondo il management aziendale, considerare e valutare attentamente tutti gli attributi ricercati dai consumatori ed allinearli alle competenze distintive dell'impresa.

²⁸ Queste variabili sono fondamentali per attuare un'adeguata "segmentazione sensoriale" del mercato (Cfr.: Addis, 2005; Ferraresi, Schmitt, 2006).

Accanto alla Sfoglia, Perugina ha realizzato altri prodotti della linea *Nero*, tra cui le tavolette e i cioccolatini. Ognuna di esse comunica un piacere diverso, ma è stata sempre costruita lavorando intorno al concetto della sensorialità. Per le tavolette, ad esempio, si è dedicata particolare attenzione al formato, puntando sullo spessore sottile che, come per le Sfoglie, favorisce una fusione più immediata in bocca, trasmette un suono particolare e riconoscibile e, visivamente, comunica un messaggio strettamente legato all'arte della degustazione.

Attraverso questa nuova linea, Perugina ha dato concretezza ad una storia, ad un mondo valoriale costruito attorno al brand e trasmesso al consumatore mediante un viaggio completo all'interno dei sensi. Il percorso di costruzione della brand experience è stato così affiancato e validato da un percorso più reale, ancorato allo sviluppo di una product experience che Perugina vuole far vivere al consumatore lasciando un segno distintivo e indelebile nella sua memoria.

Il lancio della linea *Nero* ha contribuito ad allargare molto il parco trattanti il cioccolato fondente. Dati raccolti sul mercato delle tavolette da 70-119 gr nel triennio 2005-2008, registrano un incremento di valore del mercato di circa 8 milioni di € pari al 23%, ed un aumento specifico del valore della quota di mercato *Nero* passata dal 4,6% del 2005 al 17,3% del 2008 (cfr. Tab.1).

La presenza sul mercato del nuovo brand, in altri termini, ha favorito un avvicinamento di molte più persone al consumo di cioccolato fondente.

Tab.1: Mercato Tavolette Fondenti gr 70-119

	DIMENSIONI MERCATO	
anno	2005	2008
valore ('000€)	34.967	43.025
volume (TONS)	3.631	3.931
	NERO PERUGINA QUOTE	
anno	2005	2008
valore (%)	4,6	17,3
volume (%)	3,0	12,0

Fonte: Nielsen Confectionery Index, Iper+Supermercati

5.2 L'esperienza sensoriale a livello di comunicazione

Il lancio del nuovo marchio è stato affiancato da un'intensa attività comunicazionale, appositamente studiata in linea con i valori del marchio *Nero* e con gli attributi tangibili e

intangibili dei prodotti che vi appartengono. La comunicazione pubblicitaria di *Nero* è stata impostata intorno al concetto della “neroterapia”: una progressione di spot che raccontano al consumatore cosa prova al momento del consumo del cioccolato *Nero*. Le atmosfere degli spot sono decisamente coerenti con il mondo del fondente, attraverso la scelta di ambienti soft, luci rilassanti e toni di colore caldi e ben intonati con le varianti cromatiche classiche del cioccolato. I soggetti che interpretano gli spot sono volutamente personaggi non famosi, ma individui anonimi che rappresentano un consumatore qualsiasi e che replicano il percorso tipico di degustazione sensoriale.

La campagna pubblicitaria di *Nero* ha assistito soprattutto la fase di lancio e diffusione del nuovo marchio (cfr. Tab.2).

Tab.2: Quota investimenti pubblicitari Nero

Valore (000) 2005	Valore (000) 2006	Valore (000) 2007	Valore (000) 2008
2.849	4.038	4.311	3.703

Fonte: Nielsen Media

Altre iniziative di comunicazione sono rappresentate dallo sviluppo di attività più dirette che mirano ad un coinvolgimento maggiore del consumatore finale. Tra queste, ricordiamo le iniziative di *in-store promotion* all’interno di alcuni ipermercati e supermercati, dove i maestri cioccolatieri della Scuola promuovono e spiegano la neroterapia, facendola provare ai consumatori attraverso l’assaggio dei prodotti. Ovviamente, poi, la Casa del Cioccolato ed eventi come “Eurochocolate” fanno da contorno e contribuiscono a rafforzare la comunicazione sensoriale del marchio Perugina (e di *Nero* in particolare), offrendo la possibilità al consumatore di entrare nel mondo del fondente, di vedere, toccare e gustare il prodotto, usando contemporaneamente tutti i suoi sensi.

Rientra perfettamente in questo contesto di comunicazione esperenziale/multisensoriale la realizzazione del *Truck*, avvenuta nel 2007 in occasione del centenario dell’azienda nell’ambito del progetto “Tour Perugina: 100 anni in 100 città”. Il *Truck* ambiva ad essere una miniaturizzazione di quello che succede a Perugia all’interno della Casa del Cioccolato. L’obiettivo del progetto non era solo quello di riaffermare l’autorevolezza, la tradizione e la competenza del marchio Perugina, ma di avvicinarsi maggiormente alle persone, festeggiando insieme i 100 anni di storia.

Nato come puro evento di comunicazione e contatto, il *Truck* è testimone perfetto dell’approccio di marketing sensoriale dell’azienda. Al suo interno vengono, infatti,

sinergicamente stimolati i cinque sensi: la vista (attraverso un'efficace combinazione cromatica; la presenza di schermi al plasma che trasmettono la storia del marchio, le fasi di lavorazione del cacao e gli spot storici Perugina; le quattro teche all'interno del pavimento che contengono le cabosse, i semi tostati, la polvere di cacao e i pezzi di cioccolato), l'olfatto (attraverso la diffusione di un profondo e piacevole aroma di cacao), l'udito (sollecitato da una colonna sonora appositamente creata che rimanda ai suoni della foresta, come l'acqua che scorre, il canto degli uccelli e il fruscio delle foglie), il gusto (grazie alla possibilità di degustare i prodotti) e, infine, il tatto (soprattutto nelle tappe più importanti in cui viene aggiunta al *Truck* la c.d. "espansione tenda" che ospita la Scuola del Cioccolato, dando la possibilità al consumatore di manipolare direttamente il prodotto con le proprie mani).

L'efficacia di tutte queste iniziative di comunicazione è dimostrata da alcuni dati che registrano effetti molto positivi sul comportamento del consumatore in termini di acquisto (vd. precedente Tab.1) e di brand perception.

Rilevazioni effettuate sul mercato users praline nel 2004 e 2009, in particolare, attestano una crescita significativa della brand equity Perugina sulla maggior parte delle dimensioni d'immagine, tra cui "chiarezza", "visibilità", "appeal" e "fiducia" (cfr. Tab.3).

La strategia di marketing sensoriale, dunque, focalizzata soprattutto sulla nuova linea Nero, ha svolto un ruolo decisivo nel rafforzare la brand identity del marchio Perugina migliorandone il grado di percezione positiva presso il mercato.

Tab.3: Variazione Brand equity Perugina 2004-2009

	2004	2009	
	totale users praline	totale users praline	
Chiarezza	74	84	+10
Visibilità	33	41	+8
Vocalità	30	44	+14
Unicità	55	53	-2
Appeal	77	82	+5
Simpatia	62	66	+4
Fiducia	64	73	+9
Rilevanza	56	53	-3

Fonte: Icon Added Value per 2004; Brandvoyant per 2009

5.3 L'esperienza sensoriale a livello di punto vendita

Il livello di azione in cui l'approccio sensoriale di Perugina è risultato più debole è quello del punto vendita. La strategia di marketing sensoriale dell'azienda, infatti, ha puntato maggiormente sul prodotto e sulla comunicazione.

La linea *Nero* viene distribuita, come tutti gli altri prodotti dell'azienda, attraverso i canali del bar e della grande distribuzione. Perugina è, infatti, una marca di riferimento per gli italiani e

come tale deve avere una distribuzione molto capillare. Se l'azienda avesse voluto replicare l'approccio sensoriale a livello di punto vendita, avrebbe dovuto scegliere un veicolo completamente diverso da quello tradizionale, distribuendo questa linea in canali molto selezionati, come ad esempio i centri benessere, che non sono veri e propri punti vendita, ma vi si potrebbero trasformare diventando un canale innovativo molto esclusivo. Questa selezione, tuttavia, farebbe di *Nero* un cioccolato per pochi, cosa che contrasta con la strategia originaria dell'azienda e con la sua immagine affermata nel mercato.

“I punti vendita tradizionali sono stati di grande aiuto nella strategia di marketing sensoriale perché al loro interno sono state sviluppate efficaci attività di comunicazione diretta, ma di per sé non possono essere trasformati in uno strumento sensoriale”, afferma Susanna Fiorucci nel corso di un'intervista.

Probabilmente un passo avanti in questa direzione potrebbe essere compiuto attraverso l'apertura di punti vendita monomarca, sulla scia del *Gift Shop* di Perugia, magari collocati nei centri delle principali città italiane. Potrebbe essere un'alternativa interessante e da non escludere per il futuro dell'azienda, sebbene attualmente non risulti essere presa in considerazione. Ciò testimonia una ferma convinzione del management aziendale che l'apertura di uno o più punti vendita monomarca non possa essere considerato il principale elemento qualificante di una strategia di marketing sensoriale, la cui efficacia, invece, non può prescindere dallo sviluppo di prodotti innovativi dotati di attributi in grado di esaltare il contributo globale dei cinque sensi.

6. Considerazioni conclusive

Il successo della strategia di marketing sensoriale di Perugia è un buon esempio che dimostra come la capacità di sviluppare esperienze di consumo sensoriali in grado di accrescere il livello di differenziazione percepita del brand possa divenire un'importante risorsa distintiva per l'impresa su cui basare il confronto competitivo²⁹.

Abbiamo già sottolineato che Perugia opera in un settore con DNA esperienziale e che, pertanto, la possibilità di generalizzare il vissuto di questa azienda ad altre realtà di settori diversi, soprattutto al di fuori dell'alimentare, deve essere valutata con estrema prudenza.

Tuttavia, il tentativo di fornire risposte ai quesiti di ricerca che hanno orientato lo studio del caso suggerisce alcune implicazioni manageriali meritevoli di interesse da parte delle imprese che si muovono in questa direzione.

²⁹ Cfr, su questo aspetto, anche Addis (2005).

- La prima riflessione riguarda il livello d'intervento del prodotto.

Lo studio aziendale conferma la centralità delle politiche di prodotto nella strategia di marketing sensoriale. Lo sviluppo di una brand experience, infatti, non può resistere a lungo se non è supportato da un'esperienza di prodotto che faccia perno su attributi spiccati, ben riconoscibili ed apprezzati dai consumatori. La dimensione emotiva ed affettiva del processo di consumo, pertanto, deve essere valorizzata non solo attraverso la creazione di belle atmosfere e immagini coinvolgenti ed impattanti, ma soprattutto attraverso la realizzazione di prodotti in grado di incorporare l'elemento emotivo ed interattivo dell'esperienza.

Nel caso di Perugina, tutti i prodotti della gamma, essendo a base di cioccolato, posseggono queste potenzialità. Tuttavia l'azienda non si è accontentata di valorizzare la componente sensoriale dei prodotti esistenti, mediante investimenti tesi a rafforzare la brand experience del marchio Perugina. E' andata oltre ed ha deciso di lanciare una linea di prodotti *ad hoc* contrassegnata da un nuovo brand i cui valori poggiano in maniera esplicita sul concetto della sensorialità. In questo modo, la nuova linea è stata differenziata in modo significativo dagli altri prodotti della gamma mantenendo inalterato il posizionamento di questi ultimi (che, pur richiamando il concetto di esperienza, non si focalizzano esplicitamente sulla dimensione sensoriale) ed ha potuto dimostrare con più forza il suo cambiamento di strategia.

La deduzione più immediata che si può trarre è che per intraprendere un percorso sensoriale, di sicuro, è fondamentale investire sul contenuto del prodotto arricchendolo di attributi e particolari in grado di esaltare la dimensione sensoriale. La scelta di orientare tali interventi allo sviluppo di nuovi prodotti, tuttavia, dipende, oltre che dall'orientamento strategico del management, dalla natura del prodotto e del settore in cui opera l'impresa. In particolare, la decisione di sviluppare nuovi prodotti potrebbe essere tanto più probabile quanto più il posizionamento dei prodotti esistenti è ancorato a valori distanti dal concetto di sensorialità oppure quando i prodotti esistenti, per loro natura, vengono valutati dai consumatori prevalentemente sulla base delle caratteristiche tangibili e delle performance tecniche e posseggono un limitato contenuto esperienziabile.

- Una seconda riflessione riguarda il livello d'intervento della comunicazione.

La strategia di marketing sensoriale di Perugina ha impiegato largamente, e con notevole successo (vd. Tab. 1 e 3), questa leva sia a livello d'impresa che di prodotto.

La comunicazione d'impresa è stata favorita nella fase iniziale di avvio del percorso sensoriale, attraverso la creazione della Scuola del Cioccolato, e successivamente potenziata con la realizzazione di iniziative quali il Museo Storico, il Gift Shop e il Truck mobile allestito nel 2007 in occasione del centenario dell'azienda.

A questo livello, gli investimenti in comunicazione hanno teso al rafforzamento della dimensione sensoriale del brand Perugina, cercando di valorizzare al meglio il contenuto esperienziale di questo marchio storico.

Parallelamente alla comunicazione d'impresa, in occasione del lancio della nuova linea di prodotti *Nero*, l'azienda ha realizzato una serie di attività specifiche facendo leva sia sulla pubblicità di massa che su altre iniziative di comunicazione più diretta, come ad esempio le attività di in-store promotion, maggiormente in grado di stimolare la componente interattiva del rapporto con il consumatore.

La comunicazione è stata dunque molto importante sia per trasmettere la nuova identità del brand Perugina, arricchita della dimensione sensoriale, sia per far conoscere e valorizzare i contenuti affettivi ed emotivi dei prodotti *Nero*.

Le implicazioni che si possono trarre dall'osservazione del comportamento di Perugina sono due. Anzitutto, posto che il concetto di sensorialità dovrebbe sfociare in una gestione coerente di tutte le politiche del marketing mix³⁰, la comunicazione, effettuata a tutti i livelli (d'impresa e di prodotto) dovrebbe essere sviluppata in maniera assolutamente coerente al suo interno e rispetto alle caratteristiche tecnico/funzionali del prodotto. Essa può rappresentare un efficace "attivatore di esperienza sensoriale", evocando in modo molto "reale" la piacevolezza delle esperienze trascorse o che potranno essere vissute da parte del consumatore.

In secondo luogo, la comunicazione, pur potendo continuare ad avvalersi dei tradizionali strumenti di massa (tv, giornali, ecc.) per aumentare la notorietà dei prodotti e richiamare gli aspetti sensoriali dell'offerta (come ha fatto Perugina con gli spot televisivi di *Nero*), potrebbe puntare anche sulla realizzazione di eventi e formule personalizzate di comunicazione in grado di mettere in diretto contatto l'azienda con i consumatori (come dimostrano il Truck e le attività di *in-store promotion* realizzate dall'azienda). In altre parole, puntare sull'*entertainment* potrebbe essere una via percorribile al fine di creare coinvolgimento, suscitare emozioni positive e rimanere impressi nella memoria dei soggetti.

- Il terzo quesito di ricerca che ha guidato l'analisi riguarda il ruolo della distribuzione nell'ambito della strategia di marketing sensoriale.

In letteratura, si è visto, il punto vendita tende ad essere considerato uno strumento privilegiato di marketing sensoriale. La distribuzione, infatti, è uno "spazio" molto rilevante per la rappresentazione e la concretizzazione della brand experience. Il caso Perugina

³⁰ La comunicazione, in particolare, dovrebbe collegarsi in modo sinergico con la strategia distributiva e la gestione delle attività di in-store promotion e merchandising.

smontisce l'ineluttabilità di questa affermazione e dimostra che per costruire e trasmettere esperienze al consumatore, non è strettamente indispensabile avere una catena di punti vendita monomarca; si può riuscire lo stesso anche senza sfruttare questa leva, purchè ci sia un'idea di prodotto buona, ovviamente accompagnata da adeguati sforzi comunicazionali.

Realizzare e mantenere una catena di *concept store*, infatti, richiede investimenti molto elevati che possono risultare impraticabili a fronte di esigui ritorni economici previsti. Occorre pertanto, in primo luogo, effettuare un'attenta analisi di fattibilità di tale investimento³¹. In secondo luogo, posto che l'investimento risulti possibile sotto il profilo economico, occorre valutare la sua coerenza rispetto alle scelte strategiche dell'azienda, in termini di target e posizionamento. Perugina è un brand con un'immagine molto popolare. Lo sviluppo di negozi monomarca, altamente specializzati, avrebbe potuto modificare questa percezione; di conseguenza l'azienda, pur volendo arricchire ed esaltare le caratteristiche sensoriali del brand, ha preferito continuare a distribuire i suoi prodotti (compresa la nuova linea Nero) attraverso i canali tradizionali, evitando il rischio di circoscrivere il marchio ad un pubblico più ristretto e d'élite.

Politiche di distribuzione esclusiva, in definitiva, possono senza dubbio supportare (soprattutto in termini di immagine) lo sviluppo di una strategia di marketing sensoriale, ma non rappresentano, necessariamente, l'experience provider più importante. Si potrebbe ipotizzare, in prima battuta, che il loro impiego possa risultare più indispensabile in quei settori in cui, per loro natura, i prodotti sono più difficili da esperenziare, e quindi è necessario intervenire di più sulla comunicazione e la distribuzione se si vuole esaltarne la dimensione sensoriale ed interattiva. Ma l'analisi di un solo caso aziendale non è sufficiente per verificare questa ipotesi. L'unica constatazione certa (e non banale) è quella ancorabile al vissuto di Perugina secondo cui le esperienze si costruiscono anzitutto attraverso i prodotti e, poi, attraverso un'adeguata comunicazione che permetta di associare il brand ad eventi o iniziative particolari in grado di coinvolgere il consumatore a 360°, mediante una penetrante e sinergica stimolazione sensoriale.

- L'ultima riflessione riguarda l'impatto che una strategia di marketing sensoriale può determinare sugli aspetti organizzativo/processuali dell'impresa.

Il gruppo Nestlè è dotato di centri di R&S dislocati in varie parti del mondo, di panel sensoriali posti negli stabilimenti di produzione, di call center che ascoltano i consumatori e monitorano i loro atteggiamenti, in un quadro generale di estrema attenzione alla qualità e agli

³¹ Questa considerazione, peraltro, non è stata oggetto di approfondimento nell'analisi del caso.

attributi del prodotto. E' proprio sfruttando queste risorse esistenti, le accurate ricerche di mercato e le spinte innovative che continuamente arrivano dalla R&S che Perugina è riuscita a rivelare al meglio la propria vocazione sensoriale. Da ciò si può dedurre che lo sviluppo e l'implementazione di una strategia di marketing sensoriale non richiede necessariamente l'introduzione di nuove figure professionali dotate di particolari competenze o interventi radicali di ristrutturazione dell'organigramma aziendale. Piuttosto, il caso dimostra che può essere sufficiente un diverso utilizzo, più completo ed ottimale, delle informazioni e delle risorse esistenti, secondo un'ottica processuale guidata dalla reale e diffusa consapevolezza degli elementi che creano effettivamente valore per il consumatore.

Queste considerazioni rappresentano solo alcuni riferimenti su cui le imprese che intendono avviare un percorso sensoriale potrebbero riflettere.

Si tratta dei primi risultati che emergono dalla ricerca, ancora molto limitata e suscettibile di ulteriori approfondimenti.

Consapevoli, infatti, delle debolezze metodologiche del lavoro, legate allo studio di un solo caso aziendale (che permette di sviluppare delle riflessioni senza alcuna pretesa di generalizzazione), peraltro scelto in un contesto di mercato particolarmente favorevole al discorso della polisensorialità, lo studio apre nuovi interessanti interrogativi da esplorare. Tra questi, sottolineiamo il seguente: sembrano non esistere "percorsi obbligati" di marketing sensoriale da seguire. Perugina, per esempio, è partita dall'esperienza sensoriale del brand per poi investire sull'esperienza sensoriale di prodotto. Il caso dimostra inoltre che alcune leve possono essere più importanti di altre: il prodotto e la comunicazione sono stati gli experience providers più rilevanti, mentre il punto vendita ha giocato un ruolo minore. Sarebbe pertanto utile, attraverso indagini più ampie, verificare l'esistenza di correlazioni tra le leve esperienziali e sensoriali utilizzate e la tipologia di azienda (per settore, dimensione, tipologia produttiva,). Ciò suggerisce l'opportunità di continuare ad approfondire il tema della sensorialità in un quadro più ampio, che tenga conto, inevitabilmente, delle specifiche condizioni di contesto in cui operano le singole imprese.

Bibliografia

- Addis M. (2005), *L'esperienza di consumo. Analisi e prospettive di marketing*, Pearson Education Italia.
- Arnould E., Price P., Zinkan G (2002), *Consumers*, McGraw Hill, New York.
- Baker J., Cameron M. (1996), "The effects of the service environment on affect and consumer perception of waiting time: An integrative review and research propositions", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 24, n. 4, pp. 338-349.

- Baroni M., Rubinelli L., (2008), “Con iPod Touch la marca Apple è sempre più polisensoriale”, *Mark up*, Vol. 15, pp. 48-51.
- Bettman J.R. (1970), “Information processing models of consumer behaviour”, *Journal of Marketing Research*, n.7, pp.370-376
- Bettman J.R. (1979a), *An information processing theory of consumer choice*, Reading, Addison Wesley.
- Bettman J.R. (1979b), “Memory factors in consumer choice: a review”, *Journal of Marketing*, n.43, pp.37-53
- Bettman J.R., Johnson E.J., Payne J.W. (1991), “Consumer decision making”, in T.S. Robertson, H.H. Kassarian (a cura di), *Handbook of consumer behaviour*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Bertozzi P. (2001), “Gli strumenti di intrattenimento a disposizione dell’impresa di distribuzione: costi e benefici”, *Micro & Macro Marketing*, n.3, pp. 413-431.
- Bone P.F., Ellen P.S., (1999), “Scent in the marketplace: explaining a fraction of olfaction”, *Journal of Retailing*, Vol. 18, n.4, pp. 243-262.
- Busacca B. (1990), *L’analisi del consumatore*, Egea, Milano.
- Carbone L.P., Haeckel S.H., (1994), “Engineering customer experience”, *Marketing Management*, vol. 3, n. 3, pp. 9-19.
- Cicoria S. (2003), *La pubblicità sulla punta del naso*, Franco Angeli, Milano.
- Codeluppi V. (2001), *Il potere della marca. Disney, McDonald’s, Nike e le altre*, Bollati Boringhieri, Milano.
- Codeluppi V. (2007), “La dimensione spaziale della marca”, in M. Ferraresi, P. Parmigiani (a cura di), *L’esperienza degli spazi di consumo*, Franco Angeli, Milano, pp. 11-18.
- Collesei U. (1989), *Marketing*, Cedam, Padova.
- Cova B., Giordano A., Pallera M. (2007), *Marketing non-convenzionale*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Csikszentmihalyi M. (2000), “The costs and benefits of consuming”, *Journal of Consumer Research*, n.27, pp. 267-272.
- D’Amico A. (2003), “Il consumatore va preso per il naso: opportunità e rischi del marketing olfattivo”, in Atti del Congresso Internazionale “*Le tendenze del marketing*”, Università Cà Foscari di Venezia, 28-29 Novembre 2003.
- Dalli D., Romani S. (2003), *Il comportamento del consumatore: acquisti e consumi in una prospettiva di marketing*, Franco Angeli, Milano.
- Del Gatto S. (2002), “L’atmosfera del punto vendita quale strumento di differenziazione dell’insegna: una verifica empirica degli effetti della variabile olfattiva”, in Atti del Congresso Internazionale “*Le tendenze del marketing*”, Università Cà Foscari di Venezia, 28-29 Novembre 2002.
- De Luca P., Vianelli D. (2003), “Coinvolgimento del consumatore e valutazione dell’atmosfera del punto vendita”, in Atti del Congresso Internazionale “*Le tendenze del marketing*”, Università Cà Foscari di Venezia, 28-29 Novembre 2003.
- Fabris G. (2008), *Societing*, Egea, Milano.
- Ferraresi M., Schmitt B.H. (2006), *Marketing esperienziale. Come sviluppare l’esperienza di consumo*, Franco Angeli, Milano.
- Greimas A. (1985), *Del senso*, Bompiani, Milano.
- Hirschman E.C., Holbrook M.B. (1982), “Hedonic consumption: emerging concepts, methods and prepositions”, *Journal of Marketing*, n.46, pp. 92-101.
- Howard J.A. (1963), *Marketing management: analysis and planning*, Wiley, New York.
- Howard J.A. (1994), *Buyer behaviour in marketing strategy*, 4th ed., Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Howard J.A., Sheth J.N. (1969), *The theory of buyer behaviour*, Wiley, New York.

- Le Breton D. (2007), *Il sapore del mondo*, Raffaello Cortina, Milano.
- Maffesoli M. (1993), *Nel vuoto delle apparenze*, Garzanti, Milano.
- Mortara A. (2006), “Consumo e consumi”, in Atti del Congresso Internazionale “*Le tendenze del marketing*”, Università Cà Foscari di Venezia, 20-21 Gennaio 2006.
- Mowen J.C. (1988), “Beyond consumer decision making”, *Journal of Consumer Marketing*, n.5, pp.15-25.
- Napolitano M.R., De Nisco A. (2003), “La rappresentazione dell’identità di marca attraverso i luoghi di acquisto: la brand experience e i flagship store”, *Industria & Distribuzione*, n.2, pp. 13-30.
- Nonino E., De Pauli S. (2007), *L’esperienza sonora*, Ed. Goliardiche, Trieste.
- Paltrinieri R., Parmiggiani P. (2007), “L’esperienza del concept store nelle istanze della produzione”, in M. Ferraresi, P. Parmiggiani (a cura di), *L’esperienza degli spazi di consumo*, Franco Angeli, Milano, pp. 123-150.
- Peter T. (1995), “Design is...”, *Design Management Journal*, Winter.
- Pine B.J., Gilmore J.H. (2000), *L’economia delle esperienze*, Etas, Milano.
- Pitteri D. (2006), *La pubblicità in italia. Dal dopoguerra a oggi*, Laterza, Bari.
- Provana R. (2007), *Innovazione e brand experience*, Lupetti, Milano.
- Ravazzi C. (2002), *Visual merchandising: sviluppare la vendita visiva nei punti vendita di ogni tipo e dimensione*, Franco Angeli, Milano.
- Resciniti R. (2004), *Il marketing orientato all’esperienza*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.
- Rullani E. (2004), *Economia della conoscenza*, Carocci, Roma.
- Schmitt B.H. (1999), *Experiential Marketing. How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company brands*, The Free Press, New York.
- Schmitt B.H. (2003), *Customer Experience Management*, Hoboken John Wiley&Sons, NJ.
- Schmitt B.H., Simonson A. (1997), *Marketing Aesthetics. The Strategic Management of Brands, Identity and Image*, Free Press, New York.
- Skinner B.F. (1974), *About behaviourism*, Knopf, New York.
- Solomon M.R., Stuart E.W. (2005), *Marketing*, Apogeo, Milano.
- Spangenberg E.R., Crowley A.E., Henderson P.W. (1996), “Improving the store environment: do olfactory cues affect evaluations and behaviors?”, *Journal of Marketing*, n.60, pp. 67-80.
- Trevisani D. (2001), *Psicologia di marketing e comunicazione: pulsioni d’acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management*, Franco Angeli, Milano.
- Venkatraman M.P., MacInnis D. (1985), “The epistemic and sensory exploratory behaviors of pedoni and cognitive consumers”, *Advances in Consumer Research*, vol.12 pp. 102-107.
- Watson J.B. (1913), “Psychology as the behaviorist views it”, *Psychological Review*, n. 20, pp. 158-177.
- Zonino M.R., (2006), *Il consumAttore*, Cleup, Padova.