

La visione teatrale dell'esperienza del consumatore

Una lettura di The Disney Store Italia

1. Premessa

2. La visione teatrale dell'esperienza

2.1 Gli ambiti dell'esperienza

2.2. I passi per inscenare l'esperienza

3 The Disney Store Italia

3.1 I passi per inscenare l'esperienza

3.2 Gli ambiti dell'esperienza

4 Conclusioni sul caso

1. Premessa

Negli ultimi anni è cresciuta l'attenzione per gli **aspetti esperienziali del consumo**: sono ormai numerosi, infatti, i tentativi di comprensione dell'esperienza del consumatore e di come essa possa venire utilizzata dalle imprese. L'obiettivo è di coinvolgere i consumatori in modo più profondo e intimo, oltre che di distinguersi dalla concorrenza. Al momento non esiste un **marketing esperienziale** unanimemente accettato o condiviso, ma svariate teorie [1]. Di seguito si presenterà la visione elaborata da **Joseph Pine** e **James Gilmore**, per poi applicarla al caso italiano The Disney Store.

2. La visione teatrale dell'esperienza

Nel loro libro *L'economia delle esperienze* [2], Pine e Gilmore mettono innanzitutto in l'attuale evoluzione dell'economia, dalla fase dei servizi a quella delle esperienze. Ciò è dovuto essenzialmente a quattro fattori: l'avanzamento della tecnologia, la crescente intensità della competizione, la crescente condizione di benessere e la progressione naturale del valore economico. L'esperienza costituisce dunque un'offerta autonoma e distinta da materie prime, beni e servizi perchè, al contrario di queste, memorabile e personale. La prospettiva adottata è molto particolare: l'esperienza viene considerata come una rappresentazione teatrale, l'impresa come un regista e il consumatore come un ospite. Tra questi ultimi si erge a palcoscenico il punto vendita, all'interno del quale i dipendenti agiscono come attori [3].

2.1 Gli ambiti dell'esperienza

Partendo da questi presupposti, gli autori individuano i quattro ambiti o domini che caratterizzano l'esperienza: intrattenimento, educazione, evasione ed estetica. Le variabili discriminanti sono la partecipazione dell'individuo e la sua connessione, o rapporto ambientale, con la performance. La partecipazione può essere passiva è quando l'ospite non può influire sulla performance è o attiva è quando l'ospite può influire sull'evento inscenato. La connessione invece può essere d'assorbimento è quando l'ospite è impegnato a captare con la mente l'esperienza è o d'immersione, quando l'ospite è reso parte dell'esperienza stessa (vedi fig. 1). Le differenze tra domini sono ben riassunte nella frase: "Partecipando a un'esperienza educativa gli ospiti vorranno imparare, a un'esperienza d'evasione vorranno fare, a un'esperienza d'intrattenimento vorranno provare [...], mentre chi prende parte a un'esperienza estetica semplicemente vuole essere lì" [4].

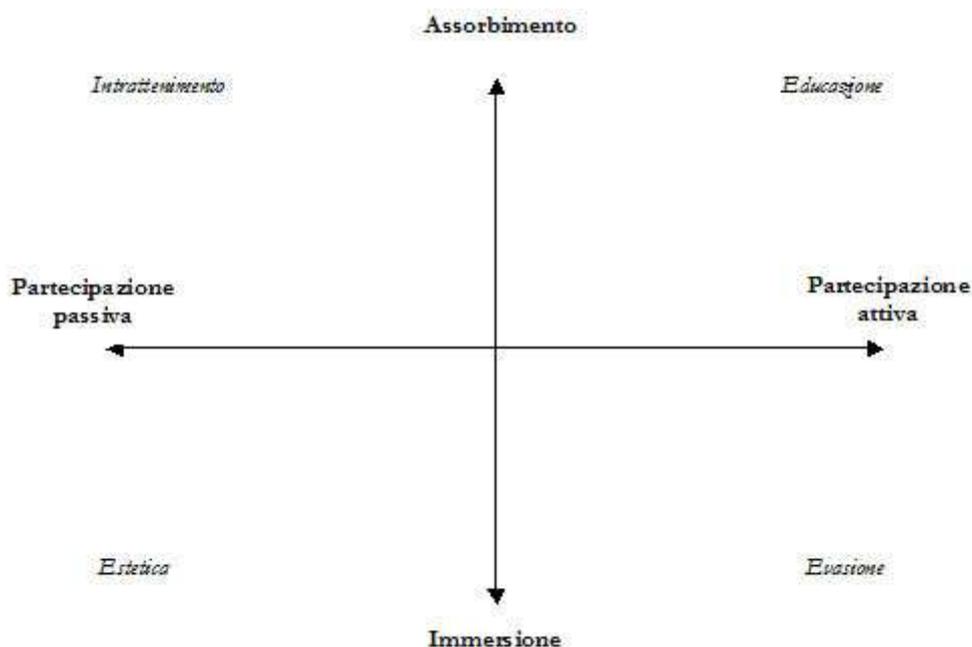


Fig. 1. Gli ambiti dell'esperienza

Fonte: adattato da Pine II B. J. e Gilmore J. H. (2000), *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, op. cit., p. 38.

L'impresa deve decidere quale dominio comprendere nella propria offerta, tenendo presente che le esperienze più intense ne includono diversi. L'esperienza della ricchezza, risultante dall'interazione di tutti i domini, è infatti considerata da Pine e Gilmore come la più completa e l'unica in grado di coinvolgere l'individuo profondamente. Essa consente di trasformare il luogo della performance da comune in speciale, ovvero un punto vendita con un'atmosfera e un senso d'appartenenza irripetibili altrove, nel quale si può "semplicemente essere, fare, imparare e voler restare" [5]. In più, genera nella mente del consumatore un luogo mnemonico, inteso come uno strumento che aiuta la formazione dei ricordi e che induce l'individuo a tornare nello spazio visitato.

2.2 I passi per inscenare l'esperienza

Gli autori propongono infine un percorso in **cinque passi** [[6], il quale deve essere seguito attentamente al fine di produrre un'esperienza soddisfacente. L'impresa deve, prima di tutto, **scegliere un tema** ben definito, che affascini e stimoli l'individuo. Un tema è tanto più efficace quanto più: altera il senso di realtà di un individuo, incidendo su spazio, tempo e materia; integra queste tre dimensioni in un tutto compatto e realistico; crea più ambienti nello stesso luogo; è coerente con l'identità dell'impresa. Dopo aver stabilito il tema da rappresentare, l'impresa deve assicurarsi che anche i consumatori lo possano cogliere nella sua interezza.

Il secondo e terzo passo prevedono infatti l'**armonizzazione delle impressioni** suscitate: ciò viene fatto, da una parte, fornendo indizi che affermino la natura dell'esperienza e che ne rafforzino il tema, e dall'altra, eliminando quelli che impoveriscano il tema e che distolgano l'attenzione del consumatore dalla performance. In entrambi i casi, gli indizi possono essere meccanici ovvero visioni, odori, sapori, suoni e trame generati da cose, o umani, ovvero elementi che provengono dal personale aziendale

Il quarto passo consiste nel coinvolgere l'ospite attraverso la **stimolazione sensoriale**, dal momento che "quanto più efficacemente un'esperienza coinvolge i cinque sensi, tanto più sarà memorabile" [7]. Per ultimo, l'impresa deve **offrire oggetti-ricordo** come testimonianza tangibile di quanto vissuto. In particolare, essa ha a disposizione quattro possibilità: può vendere souvenir; può trasformare in souvenir personalizzati articoli che sono parte dell'esperienza stessa; può regalare souvenir; può sviluppare un tipo di memorabilia completamente nuovo, legato all'esperienza in modo originale.

Ora, avendo presentato i concetti principali elaborati da Pine e Gilmore, si passa ad applicarli al caso italiano The Disney Store.

3. The Disney Store Italia

Per analizzare l'offerta di The Disney Store Italia, si ritiene opportuno iniziare con i cinque passi per poi procedere con i domini esperienziali. Prima, però, è necessario **qualche cenno introduttivo** riguardo alla catena.

Il primo Disney Store viene lanciato nel 1987 a Glendale, in California. Visto il successo ottenuto, la catena inaugura presto altri negozi, all'interno e all'esterno degli Stati Uniti. Nel 1991 arriva in Europa e nel 1996 in Italia, con l'apertura dello store di Torino. A esso seguono quelli di Firenze, Venezia e Modena nel 1997, di Padova e Bergamo nel 1998, di Roma, Napoli e Bari nel 1999, di Milano nel 2001.

Nel corso degli anni, il design degli store ha subito varie evoluzioni: tra il 1987 e il 1995 essi appartenevano alla fase *Pink & Green*, caratterizzata dai colori rosa e verde pastello; tra il 1995 e il 2000 alla fase *Piperail*, che riproduce un set cinematografico; dal 2000 sono stati ripensati all'insegna della fase *New Concept*, che propone un design più fresco, tecnologico e moderno. Dal 2001, inoltre, la catena sta specializzando i punti vendita, dividendoli in *Disney Play* (per bambini) e *Disney Home* (per genitori).

In Italia la prima fase non è presente, in quanto antecedente all'apertura del primo store nostrano. La fase *Piperail* è presente sia nella sua versione standard (Torino, Padova, Napoli e Bari), sia in quella localizzata (Firenze, Venezia e Roma). In quest'ultimo caso, i negozi si caratterizzano per elementi come la montagna di peluche o il maxi-schermo, e per l'unione del tema Disney a uno tipico della città. La terza fase è presente soltanto a Milano, in versione localizzata. Il punto vendita milanese si contraddistingue infatti per il tema della moda, oltre che per essere organizzato in più ambienti (lo studio dello stilista, la passerella, il momento clou della sfilata). Infine, a Bergamo e Modena sono presenti - in via sperimentale - due *Disney Play*, suddivisi in aree tematiche e dotati di spazi d'evasione come il "Corner delle vanità".

3.1. I passi per inscenare l'esperienza

E' chiaro che la **scelta del tema** è centrale in tutti i Disney Store. Questo è particolarmente vero in Italia, dove ognuno di essi si caratterizza per l'unione di due temi ben definiti. Il minimo comune denominatore è il mondo Disney, il quale è integrato di volta in volta con temi caratterizzanti. Per i negozi di Torino, Padova, Napoli e Bari si tratta del mondo cinematografico, mentre per Firenze, Venezia, Roma e Milano di temi quali il Rinascimento Italiano, la tradizione veneziana, l'Antica Roma e la moda. Per i *Disney Play* di Bergamo e Modena, il tema Disney è associato a quello del gioco.



In tutti questi casi, in maniera più o meno forte, il senso di realtà dell'ospite è alterato in modo compatto e realistico, poichè tempo, spazio e materia all'interno degli store sono differenti da quelle del mondo esterno, ma coerenti tra loro. Varcando la soglia, si viene catapultati in un mondo antropomorfi puramente fantastico, popolato da animali avvolgere i che non invecchiano mai, organizzato in modo da elementi consumatori in un cartone animato e costruito con scenografici che concretizzano l'immaginario disneyano. Inoltre, nei casi di Milano, Bergamo e Modena, il mondo ancora più inscenato è suddiviso in vari ambienti che rendono marcata la messa in scena. Tutto ciò è coerente con l'identità della Company: Disney è un mondo di magia che si presta a essere



senso di realtà realistico, store sono coerenti tra mondo antropomorfi avvolgere i elementi disneyano. mondo ancora più con l'identità presta a essere

declinato in modi differenti. Di conseguenza, con un po' di fantasia è possibile vestire Minnie e Topolino da antichi romani o presentare Biancaneve come fosse una top model.

Per quanto riguarda l'**armonizzazione delle impressioni** suscitate nei consumatori, si può notare come il tema principale sia rafforzato da una serie di indizi umani e meccanici. Con indizi meccanici si fa riferimento a quegli oggetti che richiamano i personaggi disneyani, come statue, disegni alle pareti, maniglie alle porte, lampadari, pavimenti, maxi-schermi e i prodotti venduti. Con indizi umani si intende l'azione dei commessi o cast member, uniche persone della Company a interagire con i consumatori. E' da notare che il tema caratterizzante è reso evidente attraverso indizi esclusivamente meccanici: un esempio è costituito dalle numerose statue con toghe, dai disegni sulle pareti e dalle scritte in latino nel Disney Store di Roma. I cast member sono esonerati da questo compito, non dovendosi vestire da antico romano o atteggiarsi da top model.

Allo stesso tempo, in tutti i punti vendita vi è una forte **stimolazione multisensoriale**. La vista è attivata dall'ambiente stesso degli store, tematizzati e spettacolari. Anche la merce esposta costituisce un'attrazione per gli occhi, grazie alle forme tondeggianti e ai colori eye-catching. Altro elemento è il maxi-schermo che, con immagini in movimento e musiche ad alto volume, attiva contemporaneamente vista e udito. Il tatto è stimolato in modo particolare dagli inviti dei cast member a provare la merce, sempre soffice, morbida e liscia, mai ruvida o spigolosa. Aiuta il fatto che la maggior parte dei prodotti esposti sia facilmente raggiungibile, priva di packaging e con un aspetto invitante.

In relazione all'ultimo passo, è evidente che la vendita di **oggetti-ricordo** è al centro dell'esperienza dei Disney Store. L'offerta gratuita di souvenir è attuata dalla catena poco frequentemente e non in maniera regolare: gadget quali adesivi e palloncini sono regalati soltanto in occasioni speciali, come quando vengono rilasciati film Disney al cinema. Un ulteriore souvenir è costituito dal sacchetto, consegnato a chiunque abbia effettuato un acquisto. Esso si caratterizza per colori molto vivaci, per la presenza del logo della catena e per quella di uno o più personaggi disneyani.

3.2. Gli ambiti dell'esperienza

Per capire quali **ambiti** sono compresi nell'esperienza inscenata nei Disney Store italiani, è necessario prendere in esame il livello di partecipazione dell'individuo e la sua connessione con l'ambiente.

Considerando le specificità del caso in questione, si può notare innanzitutto come, per poter vivere l'esperienza offerta, ci si debba recare presso uno dei punti vendita ed entrarvi. Per questo, si può affermare che la connessione tra il consumatore e la performance è di immersione piuttosto che di assorbimento: soltanto varcando la soglia di un Disney Store, gli individui entrano a far parte dell'esperienza inscenata.

La partecipazione sembra essere più passiva che attiva, poiché i consumatori hanno un'influenza limitata sulla performance o sull'ambiente. Nel punto vendita della Capitale, ad esempio, i consumatori possono ammirare le statue dei personaggi disneyani vestiti da imperatore, console o centurione, ma non possono indossare costumi in stile. A essi, dunque, non è permesso di influire sull'esperienza inscenata. Tuttavia, non si ritiene che la partecipazione sia completamente passiva: gli individui sono infatti spinti a muoversi nei punti vendita, percorrerli in ogni loro stanza, toccare la merce, interagire con i commessi e gli altri consumatori. Inoltre, negli store di Bergamo e Modena vi sono aree in cui i bambini possono immergersi e giocare, avendo così la possibilità di influire sulla performance.

Alla luce di queste considerazioni, si può affermare che l'esperienza inscenata da The Disney Store Italia è in prevalenza di tipo estetico e in minor parte di tipo evasivo: una volta varcata la soglia di uno dei negozi, gli individui sono immersi nella performance, ma soltanto in alcuni casi possono influire su di essa. Graficamente (vedi fig. 2.), l'esperienza Disney Store si pone a cavallo tra i due quadranti inferiori: dal quadrante dell'estetica essa si sta lentamente spostando verso quello dell'evasione, secondo la linea evolutiva voluta dalla Company con l'apertura degli store di ultima generazione.

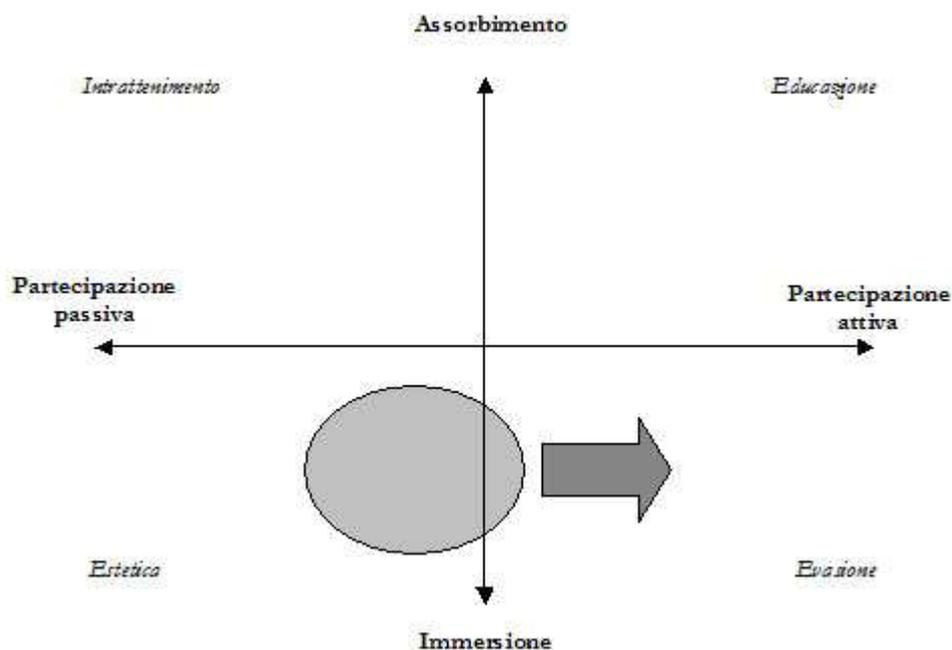


Fig. 2. Gli ambiti dell'esperienza in The Disney Store Italia

Fonte: nostra elaborazione.

Risulta chiaro dunque che l'offerta di The Disney Store Italia non costituisce una **esperienza della ricchezza**, poichè non include tutti i domini esperienziali. Pertanto, i punti vendita non costituiscono dei luoghi speciali, così come intesi dagli autori: essi non hanno la forza di generare nella mente dei consumatori un *luogo mnemonico*, in grado di aiutare la formazione dei ricordi e di spingere l'individuo a tornare nel luogo visitato.

4. Conclusioni sul caso

Dall'applicazione della teoria di Pine e Gilmore è emerso che l'esperienza inscenata nei Disney Store italiani è in prevalenza estetica, poichè caratterizzata da una partecipazione passiva e da una connessione d'immersione. Grazie soprattutto alla sperimentazione dei Disney Play, essa sta progressivamente includendo aspetti dell'ambito dell'evasione, caratterizzato da una partecipazione più attiva. L'esperienza offerta, dunque, non è della ricchezza e non dà origine nè a un luogo speciale nè a uno mnemonico. Entrando nei Disney Store, l'atmosfera, il design, i personaggi disneyani e il brand Disney non sono in grado di creare qualcosa che si discosti completamente da altri punti vendita. Tutto ciò sembra trovar conferma nella realtà. Secondo vari autori, i Disney Store nel mondo non rispecchiano la tradizione disneyana e non propongono nulla di profondamente diverso da quanto vivibile in qualsiasi altro negozio. Gli stessi Pine e Gilmore, in un loro scritto più recente [8], sostengono che The Disney Store non sia stata capace di far leva sull'expertise della Company in materia di parchi a tema, film, musica e business online, in quanto ha prodotto semplici *retail store* al posto di spettacolari retail experience. Sarà forse per questo che i risultati ottenuti dalla catena negli ultimi anni sono poco confortanti: dal 2000, più di cento punti vendita sono stati chiusi e, nel 2001, è stata avviata negli Stati Uniti e in Europa la sperimentazione di concept store innovativi, il cui successo potrebbe determinare il riposizionamento dell'intera catena. Secondo la visione di Pine e Gilmore, dunque, The Disney Store Italia dovrebbe arricchire l'esperienza offerta includendo più aspetti legati all'evasione ed estendendola ai domini dell'educazione e dell'intrattenimento. I punti vendita, ad esempio, potrebbero essere trasformati in una sorta di *parco a tema urbano*, nel quale gli individui non siano soltanto visitatori, ma anche *spettatori e giocatori*. Più in generale, la catena dovrebbe far tesoro della conoscenza acquisita dalla Company nel corso degli anni, in modo da rendere gli store dei punti vendita davvero unici, magici e speciali.

- [1] In particolare, vedi: O'Sullivan E. L. e Spangler K. J. (1998), *Experience Marketing. Strategies for the new millennium*, Venture Publishing, State College; Pine II B. J. e Gilmore J. H. (2000), *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, Etas, Milano; Schmitt B. H. (1999), *Experiential Marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to your Company and Brands*, The Free Press, New York.
- [2] Pine II B. J. e Gilmore J. H. (2000), *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, op. cit.
- [3] Come spiegano gli stessi autori, la terminologia usata □ mutuata da Walt Disney, considerato come il precursore dell'economia delle esperienze. Tale terminologia, infatti, è ritenuta significativa per contraddistinguere i ruoli all'interno della visione teatrale dell'esperienza.
- [4] Pine II B. J. e Gilmore J. H. (2000), *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, op. cit., p. 41.
- [5] *Ibidem*, p. 49.
- [6] I due autori fanno presente che i cinque passi non costituiscono delle regole rigide, bensì un punto di partenza: essi sono stati infatti sviluppati facendo riferimento alle "imprese pioniere" dell'attuale economia delle esperienze. Oltre alla citata The Walt Disney Company, si segnalano (in ordine alfabetico): American Wilderness Experience, Barnes & Noble, British Airways, Chrysler, Diamond Technology Partners, Hard Rock Cafè, IBM, ISPN Zone, Mid-America Festivals, Nike, Rainforest Cafè, Star Movie Complex, Universal Studios, Victoria's Secret, Warner Bros.
- [7] *Ibidem*, p. 68.
- [8] Pine II B. J. e Gilmore J. H. (2002), *The Experience is the Marketing*, tratto da www.customization.com/MarketingExperiencesWhitepaper31202.pdf, accesso 29 gennaio 2003.

Lia Zarantonello è nata a Varese il 12 dicembre 1980. Si è diplomata in Canada nel 1998 e si è laureata cum laude in Relazioni Pubbliche presso l'Università IULM di Milano nel 2003, con una tesi intitolata *Teorie del marketing esperienziale: applicazione ai casi italiani Disney Store e Disney Channel*. Attualmente sta approfondendo tematiche legate all'esperienza del consumatore, al marketing e alla comunicazione esperienziale. È contattabile all'indirizzo e-mail lia_zarantonello@libero.it.