

# Lo shopping script nelle ricerche di marketing

*Manlio Del Giudice*\*

## 1. Lo shopping script nelle ricerche di marketing

Il tema della fedeltà del cliente è da tempo oggetto di grande attenzione nella letteratura accademica e manageriale<sup>1</sup>. In contesti in eccesso di offerta<sup>2</sup>, l'evoluzione delle forme di concorrenza, la progressiva saturazione di molti mercati, le strutturali modificazioni dei processi di scambio indotte dall'emergere dell'economia digitale hanno sviluppato l'interesse verso le interconnessioni tra domanda ed offerta, quale diretta conseguenza della crescente complessità tecnologica, concorrenziale, relazionale che permea i mercati<sup>3</sup>. Del resto la consapevolezza che la "Teoria del Cliente" ed i modelli comportamentali della domanda non avessero adeguatamente approfondito i fenomeni conseguenti alla decisione di acquisto ed alla valutazione delle opzioni di riacquisto, è stata segnalata da diversi studiosi<sup>4</sup>. Solo in tempi più recenti, però, lo studio del comportamento della domanda ha evidenziato che l'estensione delle ricerche all'interazione prodotto-cliente successiva all'acquisto è da considerarsi fondamentale, per generare nuova conoscenza su un costrutto cardine quale la *customer loyalty*. I mercati globali attuali hanno indotto una ridefinizione del concetto di fedeltà e delle tematiche ad essa correlata<sup>5</sup>. La crescita del potere cognitivo ed il maggiore eclettismo del cliente, una sua più spiccata propensione all'"infedeltà", l'affermazione di modelli di consumo individuali, il progressivo innalzamento delle attese dei consumatori, la crescente e mutevole interconnessione tra offerta e domanda hanno portato a delineare i tratti di un rapporto dinamico tra il sistema d'impresa ed il cliente<sup>6</sup>.

L'ipotesi di fondo del presente studio è dunque collegata al concetto di *shopping script*: il cliente, nel vivere un'esperienza continuativa d'acquisto presso uno stesso fornitore, svilupperebbe uno schema comportamentale, uno script appunto, in grado di ridurre il suo sforzo cognitivo e di ottimizzare i tempi di acquisto. L'ipotesi di ricerca è che il cliente, una volta diventato padrone della conoscenza di tale shopping script, sarà più riluttante ad abbandonare il suo fornitore consuetudinario. In altri termini, il possesso dello script e la

---

\* Professore di Economia Aziendale, Seconda Università degli Studi di Napoli

soddisfazione del cliente insita nel suo utilizzo, fungeranno da fattori di resistenza al cambiamento del cliente.

Negli studi di psicologia cognitiva lo script è una struttura di memoria che rappresenta conoscenza stereotipica relativa a sequenze di azioni. Gli script hanno origine da un fenomeno sociale, a sua volta sfruttato dalla mente per semplificare il ragionamento in tutte le situazioni che siano parte di esso. Lo script appartiene alla più ampia famiglia degli *schemi cognitivi*; rappresenta, in particolare, uno schema che contiene la conoscenza della sequenza temporale di un avvenimento e viene utilizzato dall'individuo per comprendere gli eventi e per ridurre il suo sforzo cognitivo<sup>7</sup>. I progressi compiuti negli anni dalla psicologia cognitiva hanno suscitato un interesse sempre crescente di vari studiosi in temi aziendali, impegnati a verificare l'applicabilità del concetto di script alle proprie ricerche<sup>8</sup>. Una parte della letteratura manageriale si è, negli anni, concentrata in particolare sul comportamento del venditore<sup>9</sup>. L'applicazione dello script alla relazione in questione parte dalla considerazione di base che i venditori sviluppano, nel corso della loro esperienza, la conoscenza di un certo numero di procedure adatte a ogni situazione di vendita<sup>10</sup>; per essere efficaci, infatti, i venditori necessitano di un tipo di conoscenza elaborata che consenta loro d'identificare il tipo di vendita, di classificare il tipo di cliente e di selezionare le strategie di vendita e *retention* più appropriate. Con l'esperienza tali strategie si trasformano in una serie di script comportamentali. In maniera assolutamente speculare un'altra branca della letteratura ha analizzato il comportamento dell'acquirente utilizzando il concetto di script e dimostrando che gli acquirenti sviluppano, nel corso delle diverse interazioni con la struttura di vendita, un certo numero di azioni stereotipate, ordinate in sequenza. Secondo tali autori gli script guidano la riflessione d'acquisto dell'individuo, gli permettono di sviluppare una serie di attese e di comportarsi in maniera appropriata durante la *shopping expedition*. Dopo i primi contributi di Leigh & Rethans (1983), Stolman et al. (1989) confermarono la struttura sequenziale ed omogenea dello script soffermandosi sulle abitudini dei clienti che frequentano diversi punti vendita (quindi tipicamente infedeli): i risultati dello studio confermarono e estesero il ruolo giocato dal contesto in una sorta di *enactment* dello script<sup>11</sup>. Del resto il concetto di "aspettativa" alla base dello svolgimento di uno script di acquisto è anche alla base degli studi di Oliver (1980) e di Tse e Wilson (1988) sulla soddisfazione del cliente attraverso il paradigma della conferma/disconferma e la misura del gap tra attese e risultato finale. In maniera analoga, ed il punto può essere considerato come un importante presupposto del presente studio, Alford (1998) dimostra che, non solo una deviazione negativa dallo script influenza la soddisfazione e l'intenzione di ripetere l'acquisto (implicando automaticamente la resistenza al cambiamento in caso di conferma soddisfattoria dello script), ma che anche una deviazione positiva dallo script, intesa come azione piacevole ma impreveduta, produce effetti positivi sul livello generale di soddisfazione e sull'intenzione di riacquisto. Da un punto di vista manageriale, tali ricerche permettono di riflettere sul concetto di soddisfazione del cliente in termini di coerenza tra lo script appreso ed atteso e l'offerta dell'impresa, sia in termini di processo che di risultato. Il presupposto alla base del presente studio è molto simile, del resto, alle ipotesi sviluppate da Hubbert et al. nel 1995, relativamente alla coincidenza tra lo script appreso dal

cliente e quello trasferito dall'impresa fornitrice. L'interazione tra gli attori nel corso di una prestazione, può verificare la sussistenza di relazioni idiosincratice tra di loro. In questo caso di coincidenza tra lo script indotto e quello appreso, gli autori individuano la possibile soddisfazione ed ipotizzano, pur non verificandola, la resistenza al cambiamento del cliente.

## 2. Shopping script e resistenza al cambiamento

Le ricerche sugli schemi cognitivi hanno evidenziato che i benefici dell'uso di uno schema sono collegati alla riduzione dello sforzo cognitivo nell'esecuzione delle attività contenute nello script e alla facilità del trattamento di nuove informazioni. Tali benefici, uniti alla tendenza dell'individuo a mantenere inalterate le proprie convinzioni, consolidando le mappe cognitive esistenti nel proprio *mind set*, creano appunto resistenza al cambiamento. Cambiare schema risulta, per l'individuo, cognitivamente costoso, in quanto richiede tempo, la rielaborazione delle informazioni e la sovversione di ciò che è stato costruito. Se poi nello schema acquisito è insita la soddisfazione del cliente che grazie allo script vive una piacevole, fruttuosa e veloce *shopping expedition*, allora la riluttanza al cambiamento sarà ancora più marcata. La conseguenza manageriale concerne la possibilità di fidelizzare un cliente sulla base dei costi psicologici e cognitivi necessari per modificare lo *shopping script* appreso, laddove tale script sia latore di soddisfazione per il cliente. Agli inizi degli anni ottanta Gronröos (1983), parlando per la prima volta di marketing "interattivo", affermò che la qualità percepita dal cliente ed il suo comportamento di riacquisto fossero strettamente dipendenti dalla qualità (percepita) dell'interazione. A partire dalle evidenze empiriche riscontrate nei mercati *business to business*, alcuni autori nordeuropei hanno iniziato a indagare i caratteri dei processi di scambio ripetuti nel tempo e fondati su relazioni sociali, diadiche e di network, che favoriscono comportamenti cooperativi e di vera e propria partnership fra venditori e acquirenti. Del resto, la resistenza al cambiamento è, negli studi manageriali, la spiegazione dei cosiddetti costi di transizione (*switching cost*). Nell'ambito dello studio dei processi di decisione dell'individuo, un contributo fondamentale per la comprensione di come gli individui gestiscono tale processo è stato inizialmente fornito dalla teoria della razionalità limitata, a partire dagli studi di Simon (1977)<sup>12</sup>. Di fronte alla presenza di vincoli cognitivi e, più generalmente, al fenomeno della razionalità limitata, gli individui attivano alcuni processi di semplificazione delle decisioni<sup>13</sup>. La teoria della razionalità limitata non è stata utilizzata esclusivamente per comprendere il processo decisionale dei singoli individui e la presenza di costi di transizione. Coase (1937), ad esempio, afferma che lo spazio per lo sviluppo imprenditoriale nasce dalla sussistenza di limiti alle capacità di trattamento delle informazioni da parte degli attori coinvolti nel processo decisionale e quindi, generalmente, alla presenza di costi di raccolta delle informazioni, di decisione, di negoziazione e di controllo. Williamson (1975), sviluppando le teorie di Coase, pone al centro della sua analisi le transazioni di beni e servizi tra imprese, notando che ad ogni transazione con il mercato sono associati dei costi<sup>14</sup>, il cui livello risulta influenzato da tre condizioni: la specificità, l'incertezza e la frequenza della transazione. Barney &

Ouchi (1984) hanno esteso e generalizzato la tipologia di Williamson, riconoscendo altri meccanismi di gestione delle transazioni. Coerentemente con quanto affermato da Williamson, le condizioni delle transazioni (specificità, incertezza e frequenza) influenzano la scelta, da parte del cliente, di una relazione continuativa e privilegiata con un singolo fornitore. Ad esempio, relativamente alla specificità, si pensi alle conoscenze reciproche che si possono sviluppare tra un cliente ed un fornitore che cooperano continuativamente (il che è ancora più vero nel caso del B2B): conoscenze dei linguaggi, delle preferenze di acquisto, delle procedure amministrative, della qualità del risultato, etc. Conseguentemente, in presenza di una tale complessità informativa, il costo sostenuto per instaurare nuove transazioni rispetto a quelle già conosciute potrebbe rivelarsi troppo elevato e suggerire l'investimento in una relazione collaborativa con l'attuale fornitore (il che è ancora più vero se la relazione collaborativa individua come suo presupposto la soddisfazione generale del cliente nel rapporto instaurato). La resistenza del cliente al cambiamento può, pertanto, essere espressa attraverso il concetto di *switching cost*. In economia, Klemperer (1987a) ha postulato l'esistenza di tre tipi di costi di cambiamento: i costi di transazione che si verificano in sede di apertura e di interruzione di una relazione, i costi di apprendimento (costi che l'individuo o l'impresa devono sostenere per imparare ad utilizzare un nuovo prodotto o servizio) e i costi contrattuali (generati prevalentemente dall'impresa nel duplice obiettivo di premiare i clienti abituali e fidelizzare i nuovi clienti. A partire dagli anni '90, gli *switching cost* iniziano ad essere collegati più strettamente alla *retention*: Guiltinan (1989), ad esempio, sostiene che i costi di cambiamento costituiscono un meccanismo che può essere utilizzato per sviluppare relazioni ripetute con il cliente. Dick & Basu (1994), a loro volta, sostengono che i costi di cambiamento possono tradursi nelle situazioni di scelta (*choice settings*) dei consumatori finali. La resistenza al cambiamento del cliente viene sostenuta in letteratura attraverso l'analisi di varie categorie di costi di transazione<sup>15</sup>: costi di continuità (*continuity costs*), costi di apprendimento (*learning costs*) e costi di ammortamento (*sunk costs*). In particolare, i costi di continuità vengono identificati sulla base della considerazione che le competenze specifiche e le capacità acquisite dal fornitore nel soddisfare appieno le aspettative del cliente potrebbero costituire una misura di dissuasione al cambiamento di fornitore<sup>16</sup> (la recente letteratura americana individua in questa tipologia i cosiddetti *lost performance costs*)<sup>17</sup>. Tali costi includono nella loro definizione anche il rischio percepito dal cliente nel sostituire una prestazione conosciuta con un'altra la cui probabilità di essere allo stesso livello dell'attuale è bassa e cui conseguenze in caso di insuccesso possono essere gravi (Jones et al. (2002) individuano in questa tipologia i cosiddetti *uncertainty cost*<sup>18</sup>). Un cliente può quindi familiarizzare con le procedure e le norme di un'impresa fornitrice sino al punto di non prendere assolutamente in considerazione il cambiamento con un altro fornitore, per la paura che il nuovo possa rivelarsi molto diverso da quello cui è abituato. Nella letteratura manageriale più recente Jones et al. (2002, p. 443) hanno proposto la distinzione, nell'ambito dei costi di apprendimento in *costi di valutazione e di pre-switching*<sup>19</sup>, *costi cognitivi o comportamentali post-switching*<sup>20</sup> ed infine *costi di setup*<sup>21</sup>. Del resto, la letteratura economica cita più volte la necessità, per un cliente che decide di cambiare il proprio fornitore

abituale, di accumulare una serie di “competenze dell’utente novizio”<sup>22</sup>. Tali competenze o “*know how* del cliente” rappresentano la conoscenza del proprio ruolo all’interno delle modalità di svolgimento della relazione di scambio e vengono descritte bene dal concetto di *shopping script*<sup>23</sup>. In un’accezione più ampia, lo *shopping script*, definendo una relazione stereotipata che riduca al minimo gli sforzi cognitivi del consumatore semplificando la *shopping expedition*, crea automaticamente resistenza al cambiamento, laddove include le diverse categorie di costi di transizione. Cambiare fornitore dopo aver appreso uno script comportamentale consolidato richiede, infatti, un investimento in termini di tempo e di sforzo, per apprendere un nuovo processo e definire un nuovo script. Proprio a tal proposito Heskett, Sasser & Hart (1990, p. 44) giustificano la tendenza del cliente a continuare la relazione con il fornitore abituale con la “naturale avversione ad apprendere nuove routine collegate al servizio”. Infine i costi di ammortamento o di “coinvolgimento psicologico” (*sunk costs*) sono riconducibili a quelle spese che il cliente ha sostenuto in passato e che, pur avendo più incidenza allo stato presente, continuano ad essere psicologicamente rilevanti.

### 3. Mercati globali, script e processi cognitivi del cliente-impresa.

Il mantenimento della relazione con un singolo fornitore consente da un lato di eliminare i costi di avvio di nuove transazioni e dall’altro, di beneficiare dei vantaggi derivanti dalla longevità della relazione, quali la creazione di un linguaggio comune tra fornitore e cliente, la riduzione dell’incertezza riguardo il risultato finale della prestazione, l’equità seriale della relazione. Traslando tale esperienza di acquisto sul cliente-impresa *on line*, protagonista del presente studio, emergono alcune prime interessanti conclusioni<sup>24</sup>. La verifica empirica che segue è, difatti, concentrata sul ruolo dello script per il cliente-impresa attore di un mercato globale: l’economia digitale. Sembra, pertanto, plausibile ipotizzare che, in un simile contesto, la reiterazione di un’operazione (come, nella fattispecie, la navigazione attraverso determinati strumenti di ricerca o percorsi semplificati all’interno di un sito web per completare la *shopping expedition*) e l’acquisizione da parte del cliente di uno script comportamentale (esplicante il fatto di conoscere quel tipo particolare di percorso che conduce all’acquisto) lo conduca, al momento del riacquisto, a rievocare alla memoria lo script conosciuto e a ripetere l’acquisto presso la stessa impresa, utilizzando come regola nel suo processo decisionale la ripetizione di una situazione familiare, conosciuta<sup>25</sup>. Soprattutto se la situazione a lui nota è stata latrice di soddisfazione. In quest’ottica il presente studio non si arresta ad affermare che il cliente-impresa limiti la sua scelta di acquisto in base alla pura e semplice disponibilità dello script presente nella sua memoria, come affermato da una parte della letteratura di psicologia cognitivista<sup>26</sup>. Ma, andando oltre, cerca di dimostrare, con il supporto di un’analisi empirica, come, nell’elevato dinamismo competitivo dei mercati globali, uno script che abbia alla base un’intima soddisfazione dell’individuo che lo abbia vissuto, crei maggiori probabilità di riutilizzo dello stesso script, proprio perché il costo della perdita dello script risulterebbe eccessivo per la percezione dell’individuo<sup>27</sup>. E’ ora necessario mostrare i processi cognitivi latenti alla

formazione del concetto di script del cliente-impresa. In letteratura assumono particolare rilevanza i processi che determinano: a) la tendenza del cliente-impresa a manifestare una certa inerzia cognitiva, ossia a ricercare conferme a quanto già oggetto di esperienza (processi selettivi)<sup>28</sup>; b) la produzione di informazioni idonee a orientare le scelte di acquisto/consumo e l'esperienza di utilizzo (processi associativi); c) l'organizzazione di tali informazioni per valutare, *ex ante* e *ex post*, il valore e l'utilità generati dal prodotto/servizio selezionato (processi valutativi)<sup>29</sup>. I processi selettivi sono volti a preservare i costrutti di conoscenza preesistenti e, in particolare, gli atteggiamenti sviluppati dal cliente-impresa verso la relazione. Possono essere disaggregati in tre fondamentali componenti: a) la componente *cognitiva*, concernente le conoscenze e le convinzioni del cliente-impresa; b) la componente *affettiva*, attinente alla sfera emotiva e valoriale (accentuata nel B2C, ma piuttosto limitata, in questo caso, in quanto i clienti appartengono al settore B2B); c) la componente *pragmatica*, che si traduce in definiti orientamenti comportamentali (particolarmente accentuata, considerate le caratteristiche del processo decisionale e la razionalità dello script del cliente-impresa). Ciascuna componente è, a sua volta, caratterizzata da un insieme di valenze derivanti da convincimenti radicati del cliente, la cui intensità costituisce un indicatore della resistenza al cambiamento dei diversi componenti. La stabilità di un dato atteggiamento dipende pertanto dall'esistenza di una duplice consonanza: a livello globale, tra le componenti di natura cognitiva, affettiva e pragmatica; a livello disaggregato, tra le valenze connesse a ciascuna componente. I *processi selettivi*, finalizzati a evitare situazioni di squilibrio dovute a una dissonanza tra le componenti cognitive, affettive e pragmatiche che definiscono la struttura degli atteggiamenti, si fondano sull'attivazione dei meccanismi di *esposizione e attenzione selettiva* ai dati congruenti con le aspettative derivanti dalle conoscenze possedute e con le scelte pregresse; di *comprensione selettiva* dei dati, ossia di attribuzione ai dati stessi di un significato consistente rispetto agli schemi cognitivi esistenti; ed, infine, di *ritenzione selettiva* dei dati idonei a produrre informazioni allineate al sistema consolidato di valori, convinzioni, atteggiamenti. Nella prospettiva dell'impresa, la comprensione dei meccanismi descritti si rivela fondamentale ai fini della costruzione e dell'accrescimento della fedeltà del cliente che, in quanto risorsa di fiducia, si alimenta di informazioni idonee ad avvalorare gli schemi cognitivi prodotti dal cliente<sup>30</sup>; la capacità per il cliente-impresa di dar vita ad uno *shopping script* definito all'interno del suo sistema cognitivo risulta, infatti, influenzata anche dalla capacità dell'impresa fornitrice di tracciare i confini di tale script, evitando la nascita di informazioni dissonanti, indotta da esperienze di *shopping* non conformi alle aspettative<sup>31</sup>. Nell'emersione di uno *shopping script* da parte del cliente, giocano un ruolo fondamentale i *processi associativi*: il cliente-impresa, durante il processo di acquisto, definisce una rete di associazioni mentali fra le caratteristiche dei prodotti e servizi e la propria sfera valoriale. In buona sostanza, riconduce i contenuti di tali associazioni a tre livelli di astrazione, ciascuno propedeutico al successivo, rappresentati: a) dagli attributi insiti nello script cognitivo definito; b) dai benefici derivabili da quest'ultimo; c) dai valori individuali del cliente-impresa. La resistenza al cambiamento scaturisce, dunque, dall'associazione degli attributi e dei benefici derivabili dall'apprendimento di

uno script comportamentale e cognitivo e la scala valoriale del cliente (in particolare, nel B2B, i valori saranno improntati alla minimizzazione del tempo di acquisto, alla velocità della *shopping expedition*, all'immediato riconoscimento del cliente-impresa e dei *benefit* connessi al suo status, etc.). Infine, attraverso i *processi valutativi* il cliente-impresa finalizza il suo processo di acquisto, definisce lo *shopping script* e verifica la validità delle scelte compiute<sup>32</sup>. I principali costrutti cognitivi sui quali si fondano i processi di valutazione e di elaborazione dello *shopping script* sono rappresentati dalle convinzioni soggettive e dai criteri oggettivi di scelta (forniti dagli strumenti di *customer service* offerti dall'impresa fornitrice). La loro interazione determina la formazione di definiti atteggiamenti pre-acquisto, che a loro volta si traducono in specifiche aspettative nei confronti dei beni e servizi oggetto di comparazione e in una decisione di acquisto. Le informazioni derivanti dall'utilizzo dell'alternativa di offerta selezionata retroagiscono sulle convinzioni e sui criteri, confermando o meno queste strutture di conoscenza (paradigma della conferma/disconferma). Tale retroazione si sostanzia nella produzione di un atteggiamento post-acquisto; dal confronto fra questo e le aspettative dipende appunto il livello di soddisfazione percepito, la possibile resistenza al cambiamento e la volontà di riutilizzare lo *shopping script*, perché latore di risultati soddisfacenti: e quindi, finalmente, la fedeltà del cliente. Le associazioni che il cliente utilizza per differenziare le alternative di offerta esistenti e le scelte effettuate nella definizione dello *shopping script* si fondano su definiti attributi tangibili e intangibili, la cui correlazione con i benefici ricercati e il sistema di valori individuale orienta i processi valutativi<sup>33</sup>. La separata analisi dei molteplici parametri valutativi non consente all'impresa di determinare gli effetti che l'aumento (o la riduzione) dell'intensità di un certo attributo può esercitare sul valore percepito dello *shopping script* e quindi sulla dimensione cognitiva della fedeltà. Le preferenze prodotte attraverso la definizione finale dello script, in presenza di una conferma delle aspettative maturate in fase di acquisto, risultano pertanto caratterizzate da una sostanziale stabilità, ulteriormente accresciuta dal peso della soddisfazione insita nello stesso script. Alla luce dell'importanza attribuita dal cliente-impresa, sul piano non solo psicologico, ma soprattutto manageriale, allo *shopping script*, è tuttavia assai probabile il verificarsi di fenomeni di dissonanza cognitiva, alla cui positiva risoluzione è subordinata la nascita della fedeltà al fornitore abituale e la prevenzione di *switching behaviors*. Le scelte del cliente vengono così a dipendere da convinzioni maturate attivamente nel vivere lo script di acquisto. In simili circostanze le problematiche di acquisto inducono il cliente-impresa ad adottare comportamenti abituarini; essi sono riconducibili al desiderio di semplificare il processo di acquisto, guadagnando tempo, e coniugando in questo script l'imperativo soddisfazione.

#### **4. Una verifica empirica in un contesto globale**

L'analisi empirica è stata condotta su un cluster di 280 imprese del settore *hi-tech*<sup>34</sup>. L'analisi empirica prende le mosse dalla selezione degli *scale/item* attraverso un test pilota condotto con la metodologia della *in depth interview*<sup>35</sup>, sostenuto da una ricognizione bibliografica<sup>36</sup>. In questa fase, pertanto, il lavoro è

consistito in una serie di interviste in profondità a *top managers* di 20 imprese italiane operanti nel settore B2B dell'informatica (4 nel ruolo di fornitori, 16 nel ruolo di clienti). Dall'analisi delle interviste, si è arrivato a concettualizzare il disegno di ricerca e le sue variabili di riferimento: lo *shopping script* è risultato manifestarsi attraverso la conoscenza dell'ambiente di acquisto (nella fattispecie, il sito web e gli elementi del suo customer service); in secondo luogo, il possesso dello *shopping script* causa spontaneamente nel cliente l'elevazione di una fisiologica riluttanza al cambiamento. Ai fini della presente analisi, è stata testata anche una possibile conseguenza della maggiore fedeltà indotta dalla resistenza al cambiamento: la volontà spontanea del cliente a pagare un *premium price* per conservare i privilegi garantiti dallo *shopping script* sviluppato (tale costruito è comunemente indicato nella letteratura manageriale come *willingness to pay more*). Le ipotesi di ricerca possono essere, pertanto, sintetizzate attraverso le seguenti affermazioni:

*H1: La conoscenza dello shopping script ha un impatto positivo sulla resistenza al cambiamento del cliente;*

*H2: La conoscenza dello shopping script ha un impatto positivo sulla disponibilità del cliente a pagare di più (customer willingness to pay more).*

Le interviste in profondità condotte hanno permesso la generazione di un pool iniziale di *scale* ed *item* relativi ai costrutti "costi di cambiamento" e "conoscenza dello *shopping script*"<sup>37</sup>; grazie al supporto di tre docenti dell'area Marketing della *Grenoble Ecole de Management*, e seguendo le evidenze empiriche della letteratura, gli *item* sono stati riveduti, eliminando quelli ritenuti non significativi. Il risultato finale è stato un questionario on line, diviso in tre sezioni: a) una prima sezione, relativa ai fattori di resistenza al cambiamento in ambiente digitale (categorizzazione degli *switching cost*), composta da 30 *item*; b) una seconda sezione, relativa al concetto di conoscenza dello shopping script, composta da 8 *item*; c) una terza sezione, relativa al concetto di *willingness to pay more*, composta da 4 *item*. La sezione sub a) e b) sono state utilizzate nella prima fase del presente studio (sviluppo analisi esplorativa). La sezione sub c) è stata aggiunta nella seconda fase (sviluppo modello confirmatorio). La prima fase del presente studio è consistita nello sviluppo di un'analisi fattoriale di tipo esplorativo, successiva alla raccolta dei dati attraverso il questionario sviluppato<sup>38</sup>. Per la costituzione del campione è stato utilizzato il database clienti del principale Distributore B2B di prodotti informatici in Italia, Esprinet SpA ([www.esprinet.com](http://www.esprinet.com))<sup>39</sup>. All'interno del database sono state selezionate 100 imprese clienti, presentati caratteristiche strutturali disomogenee (al fine di assicurare la rappresentatività del campione scelto), ma continuità di acquisti on line (al fine di assicurare l'omogeneità nelle percezioni di acquisto). Gli intervistati, che hanno partecipato alla ricerca su base volontaria e gratuita, sono stati invitati a rispondere on line, grazie all'ausilio di un questionario ASP residente su web ed ancorato ad un database SQL Server. L'*answering rate* (67%) è stato consistente, a dimostrazione dell'interesse dimostrato dai top managers delle imprese intervistate, ai quali è stato indirizzato direttamente il link del questionario e l'invito a partecipare. La prima fase ha restituito 67 questionari

completi, provenienti da altrettante imprese operanti nel settore della vendita di prodotti per l'informatica (hardware, software), al livello B2B. E' stata dunque condotta l'analisi fattoriale esplorativa, finalizzata alla determinazione di quali variabili latenti potessero essere significative per l'elaborazione del modello e per il test delle ipotesi. L'analisi dell'Alpha di Cronbach ha rivelato livelli generalmente soddisfacenti di consistenza interna degli *item* selezionati ( $0.83 < \alpha < 0.95$ ). Successivamente sono stati rifiniti e selezionati gli *item* ed eliminate le variabili latenti, non espressive di sufficiente consistenza in relazione al modello proposto o che non esibivano un coefficiente elevato di correlazione con altri *item* misuranti lo stesso costrutto. La stima della consistenza interna di tutti gli *scale* selezionati una volta conclusa l'*exploratory factor analysis* ha rispettato un *cut off loading point*  $> 0.70$ <sup>40</sup>. La seconda parte del presente studio è costituita, invece, dallo sviluppo del modello confirmatorio. Sono state invitate a rispondere altre 180 imprese clienti di Esprinet, aventi caratteristiche simili a quelle scelte nel campione utilizzato per l'analisi esplorativa<sup>41</sup>. L'*answering rate* ha restituito un valore pari al 62%, confermando ancora una volta l'elevata percentuale di risposta e di interesse alla ricerca dei top manager invitati al questionario on line. Alla fine, sono dunque risultati disponibili per l'elaborazione 112 questionari. Il modello confirmatorio ha dunque permesso il test delle ipotesi (la scelta del modello di test è perfettamente coerente con le indicazioni della letteratura manageriale sull'argomento (Gerbin & Anderson, 1988). La scelta di mantenere inalterata l'impalcatura di variabili latenti selezionate è stata giustificata anche dall'evidenza dei *fit ratios*, i quali hanno mostrato valori più che soddisfacenti<sup>42</sup>. I risultati ottenuti hanno mostrato una buona robustezza interna di ogni dimensione individuata del modello; parimenti, anche la *composite reliability* (una misura generata da LISREL, simile all'Alpha di Cronbach) ha restituito valori generalmente elevati. Infine, la varianza estratta per ogni dimensione è risultata generalmente maggiore di 0.60, indicando un'alta condivisione della varianza tra gli indicatori di ogni dimensione<sup>43</sup>. L'ipotesi H1 indica che la conoscenza dello *shopping script* ha un impatto generalmente positivo sulla resistenza al cambiamento del cliente. Il modello confirmatorio sviluppato evidenzia con chiarezza tale stretta correlazione (il coefficiente  $\phi$  varia in un range compreso tra 0.21 e 0.67, a seconda del costo di switching cui si fa riferimento). In particolare la conoscenza dello shopping script risulta maggiormente correlata ai costi di perdita di performance ( $\phi = 0.67$ ) ed a quelli di apprendimento ( $\phi = 0.54$ )<sup>44</sup>. Il test aiuta chiaramente a comprendere l'opportunità per le imprese on line operanti nel B2B, offerta dalla formazione di uno shopping script nel cliente: le performance ottenute grazie ad un efficace *customer service on line* e la riluttanza del cliente ad abbandonare le procedure consolidate per acquistare da un altro sito, rischiando di accrescere i tempi di acquisto, rappresentano una garanzia di fedeltà non facilmente erodibile. Allo stesso modo, l'ipotesi H2 presenta un'interessante conseguenza del costrutto precedentemente individuato. In un mercato B2B, il costo legato allo sforzo cognitivo necessario per apprendere il funzionamento di un nuovo sito web, unitamente alla percezione di soddisfazione nell'utilizzo degli strumenti di *customer service* offerti da un sito web che sappiano minimizzare i tempi di acquisto, inducono l'operatore professionale ad essere disposto anche a pagare un *premium price* pur di mantenere lo shopping script acquisito e

continuare ad acquistare dal fornitore abituale. Il valore del coefficiente  $\phi$  nel modello confirmatorio sviluppato evidenzia una forte correlazione tra la volontà del cliente a pagare tale premium price e la conoscenza consolidata di uno shopping script ( $\phi = 0.82$ ). La conclusione ha un'importanza notevole; anzitutto dal punto di vista dell'impresa, che ha la possibilità di aumentare la propria marginalità, simultaneamente al consolidamento della fedeltà dei suoi consumatori, facendo leva sul proprio *customer service*. E naturalmente presenta interessanti spunti di ricerca, soprattutto se si pensa che una tale evidenza è derivata da un mercato con tassi di infedeltà tipicamente elevati. Il presente studio, come accennato, ha, in definitiva, perseguito l'obiettivo di apportare alla letteratura manageriale due innovazioni: a) è un tentativo di analisi dell'esperienza dell'acquisto nell'ottica del cliente in un mercato globale (economia digitale); b) è un primo studio su un mercato B2B. Nei mercati globali digitali, stante i bassi costi di ricerca di fornitori alternativi, la vendita di un bene fisico è solitamente accompagnata da una congerie di servizi che rendano maggiormente appetibile l'acquisto e fedele la relazione. Nei mercati B2B il cliente è un operatore professionale del settore: il suo acquisto pertanto prende in considerazione gli aspetti tecnici del prodotto, il prezzo, ma soprattutto i servizi, offerti dal sito web (nel caso di un acquisto on line), che accompagnano il prodotto. Il B2B presenta connotazioni strutturali peculiari: anzitutto relativamente alle *caratteristiche demografiche dei clienti* (operatori professionali del settore rispetto ad *end user*), alla loro *capacità di acquisto* (a volume anziché a dettaglio), al loro *potere contrattuale* (direttamente collegabile ad una migliore capacità di negoziazione in funzione delle tipologie di acquisti effettuati, relativamente alle variabili "continuità temporale" e "volumi d'acquisto"), alle *determinanti della loro fedeltà* (gli operatori del settore B2B, rispetto ai clienti del B2B, sono tendenzialmente più razionali negli acquisti). Dall'analisi empirica sviluppata emerge, pertanto, che in un'economia digitale ed in particolare nel settore B2B, la necessità di indurre la formazione di uno *shopping script* nel cliente è vitale per le imprese che aspirino a massimizzare la spontanea resistenza al cambiamento dei propri clienti. La presenza di uno *shopping script* fornisce all'individuo un senso di ordine, di organizzazione e di strutturazione degli stimoli che provengono dall'ambiente, semplificando la gestione dell'attività cognitive. Tali benefici insiti nello script, giustificherebbero una consistente riluttanza da parte degli individui a modificare gli schemi di acquisto in uso. Del resto, proprio la tendenza dei consumatori nei mercati B2B a mantenere inalterati i propri schemi di acquisto, velocizzando in questo modo il processo di acquisto (fattore critico per chi è un'impresa o, più generalmente, un operatore professionale) e a non riesaminare i presupposti dello schema consolidato, sono le manifestazioni cognitive della spontanea resistenza al cambiamento degli schemi acquisiti. I recenti studi effettuati sull'interazione cliente-sito web<sup>45</sup> (Smith & Brynjolfsson, 2001; Zauberan, 2002; Johnson, Bellman & Lohse, 2003; Del Giudice & Polski, 2004; Del Giudice, 2004) confermano che la conoscenza di uno *shopping script* in internet influenza positivamente la capacità dell'individuo di portare a termine gli acquisti in tempi rapidi, il livello generale di controllo percepito dall'utente e di conseguenza il grado generale di soddisfazione dell'individuo.

## Bibliografia

- Alba J., Lynch J., Weitz B., Janiszewski C., Lutz R., Sawyer A., Interactive Home Shopping, Consumer, Retailer and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces, *Journal of Marketing* (61:3), 1997, pp. 38-53.
- Brondoni S.M., Global Markets and Market-Space Competition, *Symphonya. Emerging Issues in Management* ([www.unimib.it/symphonya](http://www.unimib.it/symphonya)), n. 1, 2002.
- Castaldo S., Botti S., La dimensione emozionale dello shopping: una ricerca esplorativa sul ruolo del punto vendita, *Economia & Management*, n. 1, 1999, pp. 17-37.
- Costabile M., Il capitale relazionale: gestione delle relazioni e della customer loyalty, McGraw Hill, Milano, 2001.
- Del Giudice M., Turning Web Surfers into Loyal Customers: cognitive Lock-In Through Interface Design And Website Usability, Gao Y. (ed.), *Web Systems Design and Online Consumer Behavior*, Idea Publishers, NY, Hershey, PA, 2004.
- Dell'Anno D., Van der Sijde P., Del Giudice M., A Script-Based Approach to Spin Off: Some First Issues on Innovative Pathways Of Knowledge Transfer And Academic Knowledge's Reproducibility, 12<sup>th</sup> HTSF Conference, 25<sup>th</sup> May, Twente University Press, Twente, The Netherlands, 2004.
- Gioia D.A. & Poole P.P., Scripts in organizational behaviour, *Academy of Management Review*, vol. 10, n. 3, 1984.
- Golinelli G.M., L'approccio sistemico al governo dell'impresa, Vol. I, Cedam, Padova, 2000.
- Johnson E.J., Bellman S., Lohse G.L., Cognitive Lock-in and the Power Law of Practice, *Journal of Marketing*, Vol. 67, 2003, pp. 62-75.
- Jones M.A., Mothersbaugh D.L., Beatty S.E., Why Customers Stay: Measuring the Underlying Dimensions of Services Switching Costs and Managing Their Differential Strategic Outcomes, *Journal of Business Research*, vol. 55, 2002.
- Leigh T. & Rethans A., Experiences with Script Elicitations Within Consumer Decision Making Contexts, R. Bagozzi, A. Tybout (eds.), *Advances in consumer research*, vol. 10, Proceedings of the 13<sup>th</sup> Annual Conference, Association of Consumer research, Ann Arbor (MI), 1983, pp. 667-672.
- Maggioni V. & Del Giudice M., Relazioni sub-sistemiche, diffusione d'imprenditorialità interna e processi di gemmazione: una verifica empirica, Brondoni S.M. (ed.), *Il sistema delle risorse immateriali d'impresa: cultura d'impresa, sistema informativo e patrimonio di marca*, Giappichelli, Torino, 2004.
- Meng Leong S., Bush P., Roedder J. D., Knowledge Base and Salesperson Effectiveness: a Script Theoretic Analysis, *Journal of Marketing Research*, vol. 26, May, 1989, pp. 164-178.
- Shapiro C., Varian H.R., *Information Rules. A Strategic Guide to the Network Economy*, Harvard Business School Press, Boston, 1999.
- Shurr P., Four Script Studies: What We Have Learned, Lutz R. (ed.), *Advances for Consumer Research*, vol. 13, Association for Consumer Research, Provo (UT), 1986, pp. 498-503.
- Stoltman J., Tapp S., Lapidus R., An Examination of Shopping Scripts, Srull T. (ed.), *Advances for Consumer Research*, vol. 16, Association for Consumer Research, Provo (UT), 1989, pp. 384-391.
- Tansik D., Smith W., Dimension of Job Scripting in Services Organization, *International Journal of Service Industry Management*, vol. 2, n. 1, 1991, pp. 35-49.
- Woofford J., an Examination of the Cognitive Process Used to Handle Employee Job Problems, *Academy of Management Journal*, vol. 37, n. 1, 1994, pp. 180-192.

---

## Note

<sup>1</sup> Cfr. Costabile M. (2001). Il capitale relazionale: gestione delle relazioni e della customer loyalty, McGraw Hill, Milano

---

<sup>2</sup> In letteratura sono molti i contributi che approfondiscono la tematica dell'inasprimento delle dinamiche competitive in condizioni di eccesso di offerta ( $O > D$ ). Cfr. Brondoni S. M. (2002). *Global Markets and Market-Space Competition*, Symphonya. *Emerging Issues in Management*, Issue 1; Brondoni S. M. (2002). *Overture de "Corporate Culture and Market Complexity*, Symphonya. *Emerging Issues in Management*, Issue 2; Corniani M. (2000), *Sistema informativo aziendale e dinamiche competitive*, Giappichelli; Corniani M. (2004), *Segmentazione e aggregazione della domanda aziendale*, Giappichelli; Lambin J.J. (2004). *Marketing Strategico ed Operativo*, Mc Graw Hill

<sup>3</sup> Cfr. Gneccchi,F. (2001). *Brand portfolio reengineering. The Gruppo Coin case*, Symphonya. *Emerging Issues in Management*, Issue 1; Wind J. & Mahajan V.(eds.) (2001). *Digital Marketing*, Wiley, New York (Ed. It., *Digital Marketing*, Etaslibri, Milano, 2002). Sulla tematica della complessità relazionale come funzione dei processi di trasferimento di conoscenza, cfr. Maggioni V. & Del Giudice M. (2004), *Relazioni sub-sistemiche, diffusione d'imprenditorialità interna e processi di gemmazione: una verifica empirica*, in Brondoni S.M. (ed.). *Il sistema delle risorse immateriali d'impresa: cultura d'impresa, sistema informativo e patrimonio di marca*, Giappichelli, Torino

<sup>4</sup> Cfr. Day G.S. & Wensley R. (1983). *Marketing Theory with a Strategic Orientation*, *Journal of Marketing*, n.4, pp.78-89; Grönroos C. (1994a). *Quo Vadis Marketing? Toward a Relationship Marketing Approach*, *Journal of Marketing Management*, n.10, pp. 347-360. Si veda, in particolare, Maggioni V. (2000). *Apprendere dalle strategie relazionali delle imprese: modelli ed esperienze per le meta-organizzazioni*, *Sinergie*, Vol. 52 .

<sup>5</sup> Per un'ampia disamina sulla struttura dei mercati globali e dell'economia digitale si veda Varian H. (2000), *Markets for Information Goods*, in *Monetary Policy in a World of Knowledge-Based Growth, Quality Change, and Uncertain Measurement*, Conference proceedings, available at <http://www.sims.berkeley.edu/~hal/Papers/japan/japan.pdf> (accessed September 2004)

<sup>6</sup> Cfr. Maggioni V. (2000), *op. cit.*; Golinelli G.M. (2000). *L'approccio sistemico al governo dell'impresa*, Vol. I, Cedam, Padova; Sciarelli S. (2002). *Economia e Gestione dell'Impresa*, Cedam, Padova

<sup>7</sup> Cfr. Woofford J. (1994). *An examination of the cognitive process used to handle employee job problems*, *Academy of Management Journal*, vol. 37, n. 1, pp. 180-192

<sup>8</sup> In termini generali, il marketing ed il comportamento organizzativo sono stati i campi di studio che hanno utilizzato più diffusamente concetti mutuati dalle ricerche di psicologia cognitiva. In particolare, relativamente alle ricerche sul comportamento organizzativo, uno dei primi lavori sull'argomento è il contributo di Gioia & Poole (1984), che indaga sulla ripetitività di alcune attività dell'organizzazione e sullo sviluppo di azioni stereotipate che rendano facilmente applicabile il concetto di script allo studio delle relazioni cognitive e comportamentali dell'organizzazione. Il concetto di apprendimento nell'organizzazione è stato poi approfondito in un lavoro successivo da Gioia & Manz (1985): chi viene assunto da un'impresa deve apprendere uno script comportamentale che gli viene trasferito da chi già lavora in quell'impresa (come avviene con la formazione e l'addestramento dei dipendenti). Uno degli studi che maggiormente ha ispirato il presente lavoro è di sicuro il decisivo contributo di Woofford (1994): la conoscenza delle procedure organizzative, i processi cognitivi sottesi alle azioni, i processi decisionali sono memorizzati dagli individui sotto forma di script. Infine, di sicuro interesse anche lo studio di Tansik e Smith (1991): la ripetizione delle azioni permette allo script di diventare un comportamento abituale. Una volta che lo script è svolto in maniera automatica, risulterà ridotto lo sforzo cognitivo dell'individuo. Cfr. anche gli ultimi studi sull'attitudine degli script a trasferire la mappa cognitiva dell'impresa attraverso operazioni di spin off (cfr. Dell'Anno D. & Del Giudice M. (2002), *The spin off model: a simultaneous way to knowledge transfer and entrepreneurship stimulation*, 7<sup>th</sup> World Congress on Total Quality Management, CUEIM; Dell'Anno D., Van der Sijde P. & Del Giudice M. (2004), *A script-based approach to spin off: some first issues on innovative pathways of knowledge transfer and academic knowledge's reproducibility*, 12<sup>th</sup> HTSF Conference, 25<sup>th</sup> May, Twente University Press, Twente, The Netherlands; Maggioni & Del Giudice (2004), *op. cit.*).

<sup>9</sup> Si vedano sull'argomento Shurr P. (1986). *Four script studies: what we have learned*, in Lutz R. (ed.), *Advances for consumer research*, vol. 13, Association for Consumer Research, Provo (UT), pp. 498-503; Leigh T. & McGraw P. (1989). *Mapping the procedural knowledge of industrial sell personnel: a script-theoretic investigation*, *Journal of Marketing*, vol. 53, January, pp. 16-34; Meng

Leong S., Bush P. & Roedder J. D. (1989). Knowledge base and salesperson effectiveness: a script theoretic analysis, *Journal of Marketing Research*, vol. 26, May, pp. 164-178.

<sup>10</sup> Cfr. Leigh T. & Rethans A. (1983). Experiences with script elicitations within consumer decision making contexts, in R. Bagozzi & A. Tybout (eds.), *Advances in consumer research*, vol. 10, *Proceedings of the 13<sup>th</sup> Annual Conference*, Association of Consumer research, Ann Arbor (MI), pp. 667-672

<sup>11</sup> Per una review critica sull'argomento si veda anche Bozinoff L. & Roth V. (1983). Recognition memory for script activities: an energy conservation application, in Bagozzi R. & Tybout A. (eds.), *Advances in Consumer Research*, vol. 10, *Proceedings of the 13<sup>th</sup> Annual Conference*, Association for Consumer Research, Ann Aror (MI), pp. 655-660

<sup>12</sup> La teoria della razionalità limitata nasce come risposta alle teorie di scelta che considerano l'individuo come un decisore perfettamente razionale, capace di valutare con esattezza, nel momento della scelta, il ventaglio di alternative disponibili e le conseguenze che possono derivare da ciascuna scelta. L'osservazione di come il processo decisionale non avviene in condizioni di informazione perfetta circa le alternative disponibili e circa le conseguenze che possono derivare da ogni alternativa, ma piuttosto in condizioni di incertezza sulle conseguenze future (in altri termini gli individui, in veste di decisori, conoscerebbero solo la probabilità dei vari esiti possibili in relazione alle azioni intraprese).

<sup>13</sup> Cfr. Nisbett R. & Ross. L. (1980). *Human inference: strategies and shortcomings of social judgment*, (trad. It. *L'inferenza umana. Strategie e lacune del giudizio sociale*, Il Mulino, Bologna, 1989). Tra i contributi italiani sull'argomento è da segnalare Grandori A. (1995). *L'organizzazione delle attività economiche*, Il Mulino, Bologna

<sup>14</sup> Cfr. Sorrentino M. (1996), *L'imprenditorialità interna per l'innovazione*, Cedam, Padova.

<sup>15</sup> Cfr. Gremler D. (1995). *The effect of satisfaction, switching costs and interpersonal bonds on service loyalty*, unpublished doctoral dissertation, Arizona State University; Jones M.A., Mothersbaugh D.L. & Beatty S.E. (2002). Why Customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes, *Journal of Business Research*, 55

<sup>16</sup> Si veda Jones et al. (2002), op. cit., pp. 442-443.

<sup>17</sup> Sulla tipologia di costo in esame si veda anche Betty et al., 1996 e Heskett et al., 1990.

<sup>18</sup> Cfr. Jones et al. (2002), op. cit., p. 443.

<sup>19</sup> In proposito gli autori scrivono che "Pre-switching search and evaluation costs represent consumer perceptions of the time and effort involved in seeking out information about available alternatives and evaluating their viability prior to switching" (Jones et al., 2002, p. 443). I costi di ricerca rappresentano costi che sono associati alla ricerca ed alla valutazione di un nuovo fornitore. Le ricerche empiriche volte a stimare la relazione esistente tra i costi di ricerca ed il comportamento di acquisto del cliente sono ad oggi, ancora molto limitate. Tra questi Lee & Cunningham (1994) sono tra i pochi autori ad aver dimostrato empiricamente l'esistenza di una relazione positiva tra i livelli dei costi di cambiamento percepiti e la fedeltà del cliente all'impresa (cfr. Lee C. & Cunningham L. (1994). Assessing service quality as an effective management tool: the case of airline industry, *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 2, n. 2, pp. 79-96).

<sup>20</sup> Gli autori scrivono che "Consumer perceptions of the time and effort needed to acquire and adapt to these new procedures and routines are referred to as post-switching behavioral and cognitive costs" (Jones et al. (2002), op. cit., p. 443).

<sup>21</sup> La descrizione di tali costi nello studio di Jones et al. (2002, op. cit., p. 443) è "Perception of the time, effort and expense of relaying needs and information to provider subsequent to switching".

<sup>22</sup> Cfr. Krumske W. (1987). *Marketing strategies for pricing services: an application in the deregulated financial service industry*, unpublished doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign

<sup>23</sup> Le ricerche empiriche sull'influenza esercitata dai costi di apprendimento sulla fedeltà del cliente sono ancora poco numerose (cfr. Soellner A. (1994). Commitment in exchange relationships: the role of switching costs in building and sustaining competitive advantages, in Sheth J. & Parvatiyar A. (eds.), *Relationship marketing: theory, methods and applications*, Emory University, Atlanta). Gremler

---

(1995) è tra i pochi autori a includere il concetto di costi di cambiamento tra gli antecedenti della fedeltà del cliente (cfr. Gremler D. (1995), op. cit.)

<sup>24</sup> Il presente studio e la seguente analisi empirica sono concentrati su un mercato globale B2B, nel quale il cliente-impresa assume ad attore protagonista.

<sup>25</sup> Per un'evidenza empirica in un mercato tradizionale (off line) si veda Castaldo S. & Botti S. (1999). La dimensione emozionale dello shopping: una ricerca esplorativa sul ruolo del punto vendita, *Economia & Management*, 1, pp. 17-37.

<sup>26</sup> Cfr. Abelson R. (1976). "Script processing in attitude formation and decision making", in J.S. Carrol e J.W. Payne (eds.), *Cognition and social behavior*, pp. 33-45, Erlbaum, Hillsdale, NJ, p. 45.

<sup>27</sup> Il costo di transizione è stato osservato come fattore di una fedeltà essenzialmente comportamentale, inerziale, ma non cognitiva (cfr. Shapiro C. & Varian H.R. (1999). *Information Rules. A strategic guide to the network economy*, Harvard Business School Press, Boston, Trad. it. (1999), *Information Rules. Le regole dell'economia dell'informazione*, Etas, Milano). Tale concezione è stata alla base dello sviluppo delle strategie di lock-in. Nel presente studio, invece, si cerca di ribaltare tale ottica partendo dalla soddisfazione nell'esperienza di acquisto riscontrabile nell'acquisizione di uno script che sarebbe troppo costoso perdere.

<sup>28</sup> Cfr. Shapiro C. & Varian H.R. (1999), op. cit. Si veda anche il recente contributo di Srinivasan S.S., Anderson R. & Ponnnavolu K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78, pp. 41-50.

<sup>29</sup> Cfr. Maggioni V. (1983). *Il sistema informativo aziendale*, Liguori, Napoli

<sup>30</sup> Cfr. Alba J., Lynch, B. Weitz, Janiszewski C., Lutz R., & Sawyer A. (1997). Interactive Home Shopping, Consumer, Retailer and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces, *Journal of Marketing* (61:3). pp. 38-53

<sup>31</sup> Cfr. Shostak L. (1977). Breaking free from product marketing, *Journal of Marketing*, vol. 41, April, pp. 32-34

<sup>32</sup> Cfr. Bergen M., Dutta S. & Shugan S. (1996). Branded Variants: A Retail Perspective, *Journal of Marketing Research*, 33, February, pp. 9-19

<sup>33</sup> Cfr. Alba et al. (1997), op. cit.

<sup>34</sup> Le analisi sono state effettuate grazie all'utilizzo dei software SPSS 11.0 e LISREL 8.0. Il campione è stato splittato in un exploratory data set composto da 100 imprese ed in un confirmatory data set composto da 180 imprese, per il test delle ipotesi di ricerca (restituendo in toto un numero di questionari pari a 179). La ricerca ha comunque interessato ulteriori trenta imprese, coinvolte nelle fasi di in-depth interview e di pre-test. A tutti i manager di tali imprese sento il dovere di esprimere la mia gratitudine per la disponibilità dimostrata nel rispondere al questionario e nel fornire informazioni preziose per il presente studio.

<sup>35</sup> Cfr. Glaser B. & Strauss A. (1967). *The discovery of grounded theory*. Aldine, Chicago; Eisenhardt K.M. (1989). Building theories from case study research, *Academy of Management Review*, 14(4), pp. 532-550

<sup>36</sup> Nella definizione degli scale e degli item sono state seguite le indicazioni in letteratura di Churchill (1979) e Gerbin & Anderson (1988) (cfr. Churchill G.A. Jr (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16, February, pp. 64-73; Gerbing, D.W. & Anderson, J.C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment, *Journal of Marketing Research*, 25, May, pp. 186-192)

<sup>37</sup> A tali costrutti si aggiunge anche la willingness to pay more, misurata adattando scale item presenti in letteratura (cfr. Zeithaml V. A., L. L. Berry, & A. Parasuraman (1996). The behavioral consequences of service quality, *Journal of Marketing* (60), April, pp. 31-46).

<sup>38</sup> E' opportuno precisare che il questionario è stato pre-testato su 15 imprese random selected, prima di essere definitivamente utilizzato per la raccolta dei dati (testandolo sull'exploratory data set). In via generale, gli intervistati hanno fatto rilevare di poter rispondere senza difficoltà alle domande poste. Tuttavia, sono state apportate alcune precisazioni ad elementi giudicati troppo generali e migliorata la qualità di impaginazione. I risultati del pre-test hanno suggerito di migliorare il linguaggio di talune affermazioni presenti nel questionario e di migliorarne la qualità della grafica. E'

stata, inoltre fortemente ridotta la sezione anagrafica in modo da ridurre la percezione di lunghezza del questionario da parte dell'intervistato.

<sup>39</sup> Seguendo la metodologia segnalata da Pettigrew (cfr. Pettigrew A. (1990). Longitudinal field research on change: theory and practise, *Organization Science*, 3, pp. 267-292) l'impresa di riferimento è stata scelta sulla base della sua visibilità sul mercato, comprovata da una serie di indicatori strutturali accreditati in letteratura (quotazione in borsa, quota di mercato, fatturato, numero di clienti, numero di dipendenti).

<sup>40</sup> Cfr. Nunnally J.C. & Bernstein I.H. (1994). *Psychometric theory*, (3<sup>rd</sup> ed.), McGraw-Hill, New York, NJ

<sup>41</sup> Il campione costituisce il confirmatory data set.

<sup>42</sup> Nonostante il  $\chi^2$  abbia restituito valori statisticamente elevati ( $\chi^2 = 32.87$ ,  $df = 111$ ,  $P < .01$ ), altri indici di fit hanno confermato la piena accettabilità del modello (Tucker Lewis Index = 0.81; Comparative Fit Index = 0.94; cfr. Bollen K.A. (1989). *Structural equations with latent variables*, Wiley, New York). Del resto è risaputo come il  $\chi^2$  risenta fortemente della grandezza del campione selezionato.

<sup>43</sup> Cfr. Fornell C.R. & Lacker D.F. (1981). Two structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18, pp. 39-50. Nel presente studio, per esigenze di semplicità, si ometteranno i valori relativi ai  $\chi^2$  difference test, i quali hanno tutti restituito valori pienamente soddisfacenti.

<sup>44</sup> Un riflesso di tale validazione è dato dal test della successiva ipotesi dove tra tutti i costi di switching, la maggiore correlazione con la willingness to pay more viene registrata proprio dai costi di perdita di performance ( $\phi = 0.74$ ) e dai costi di apprendimento ( $\phi = 0.67$ ).

<sup>45</sup> Cfr. Smith M.D. & Brynjolfsson (2001). Consumer decision-making at an internet shopbot: brand still matters, *Journal of Industrial Economics*, 49 (4), pp. 541-558; Zauberan G. (2002), Lock-in over time: time preferences, prediction accuracy, and the information cost structure, in Broniarczyk S. M. & Nakamoto K. (eds.), *Advances in Consumer Research*, Vol. 29, pp. 9-10; Johnson E.J., Bellman S. & Lohse G.L. (2003). Cognitive lock-in and the power law of practice, *Journal of Marketing*, Vol. 67, pp. 62-75. Si vedano inoltre i recenti contributi di Del Giudice M. & Polski M. (2003). Having to be loyal or wanting to be loyal: the role of the website on customer churn and retention, *International Business Information Management Association*, NY e Del Giudice M. (2004). Turning Web Surfers into Loyal Customers: cognitive lock-in through interface design and website usability, in Gao Y. (ed.), *Web Systems Design and Online Consumer Behavior*, Idea Publishers, NY, Hershey, PA,