



**PASSION BETWEEN CONSUMPTION AND ENTREPRENEURSHIP:
AN EXPLORATORY ANALYSIS
OF COMIC PUBLISHERS' CASE STUDIES**

*La passione tra consumo e imprenditorialità:
un'analisi esplorativa da casi-studio di editori di fumetti*

Giada Salvietti
University of Parma
giada.salvietti@unipr.it

Silvia Ranfagni
University of Firenze
silvia.ranfagni@unifi.it

Article info

Date of receipt: 16/02/2020
Acceptance date: 02/03/2021

Keywords: Comic publishers; Passion
and entrepreneurship; Case study

doi: 10.14596/pisb.2829

Abstract

This article aims to intervene in the academic debate on entrepreneurial passion, with respect to the innovative and dynamic forms that have been configured as linking forces between entrepreneurship and consumption. Starting from recent contributions, which defined the concept of "connecting passion" and identified its main components, this work aims to further deepen its knowledge and dynamics by exploring a market characterized by a strong artistic and cultural feature. The authors propose a case study analysis involving companies operating in the Italian comic books publishing market. Through the discussion of empirical results, it will be shown that creativity is crucial and intertwined to passion in allowing entrepreneurs to manage their business venture while expressing themselves and consequently remaining both artists and consumers as well.

1. Introduzione

Negli ultimi decenni, la letteratura di indirizzo manageriale ha posto una crescente attenzione al sentimento universalmente noto come “passione” e già ampiamente rappresentato e celebrato dalle discipline umanistiche. Gli studiosi di impresa recuperano così le considerazioni filosofiche e psicologiche che individuano nella passione una forza intensa, coinvolgente, motivazionale e più in generale influente sul comportamento dell’individuo, per verificarne l’impatto sui consumatori e sugli imprenditori (Cardon & Kirk, 2015; Baraldi et al., 2020).

Nei mercati post-moderni, questi riescono a sviluppare una passione per un determinato oggetto che costituisce, per i primi, il centro del desiderio e dell’atto di consumo, e, per i secondi, il principale indirizzo e *core business* aziendale. Consumatori e imprenditori tendono dunque a vivere la passione al di fuori del proprio ambito strettamente personale-individuale, e a farne la *raison d’être* del proprio quotidiano.

Per lungo tempo, la letteratura ha indagato separatamente il vissuto dei consumatori e degli imprenditori. Dei primi, si è analizzata la propensione a formare un legame duraturo ed affettivo con il prodotto, in cui si esprime l’identità dell’acquirente appassionato; questo processo è supportato dalla condivisione della propria passione e del suo oggetto con altri consumatori, che vanno a costituire aggregazioni sociali incentrate sul prodotto/servizio (c.d. comunità e tribù) (Belk & Costa, 1998; Cova, Pace e Park, 2007). Lo studio della passione rispetto all’imprenditorialità ha invece evidenziato quanto le performance aziendali ne possano essere positivamente influenzate: la passione, infatti, agisce da impulso motivazionale per il superamento delle criticità che possono manifestarsi nello svolgimento dell’attività imprenditoriale.

Più recentemente, la letteratura internazionale di management si è dedicata all’analisi di forme emergenti di imprenditorialità, che si intendono come emanazione diretta di una passione nata da consumatore. L’implicazione è quella di una maturazione professionale dell’individuo, che nasce da una conoscenza di prodotto profonda e distintiva, dovuta all’alternativa dedizione al proprio hobby. Tra i framework proposti in letteratura, si è scelto, nel presente lavoro, di adottare il concetto di *connecting passion* proposto in Ranfagni e Runfola (2018). Secondo questa visione, la passione può essere concepita come un ponte tra le identità di consumatore e imprenditore che convivono nello stesso soggetto, facendogli vivere il business come un gioco. Tale dimensione permette all’individuo appassionato di mitigare la tensione generata dall’impegno imprenditoriale e dalle sue criticità, nonché di continuare a rapportarsi con il prodotto esprimendosi in esso come un consumatore. Questo concetto presuppone inoltre l’esistenza di una comunità di consumo in cui entrambe le identità di consumatore

e di imprenditore possano realizzarsi, proponendo una chiave di lettura dinamica e trasversale rispetto alle altre esperienze di *domain-related entrepreneurship* (Cardon, Glauser e Murnieks, 2017) proposte in letteratura.

Il presente lavoro è volto ad indagare le dinamiche della passione quale costruito connettivo in un contesto commerciale e culturale, quale il mercato editoriale italiano del fumetto, in cui gli imprenditori che animano le piccole e medie case editrici sono, oltre che consumatori appassionati, anche artisti professionisti. Oltre ad una revisione puntuale della letteratura sul tema della passione nel consumo e nell'imprenditorialità, il paper propone l'analisi di tre casi di studio individuati in questo mercato, i risultati empirici raccolti mediante interviste condotte sul campo, nonché la discussione dei fattori costituenti la *connecting passion* in un contesto dalla forte impronta culturale ed artistica.

2. Review della letteratura: la passione quale concetto interdisciplinare

La principale complessità nello studio della passione risiede nella sua stessa definizione: per quanto sia un concetto ricorrente nel quotidiano, inquadrarlo nella sua essenza e nelle sue diverse sfaccettature ha coinvolto, per secoli, discipline diverse. Individuiamo i filosofi quali primi – e a lungo unici - teorici della passione, che ricondurranno all'interno delle più ampie tematiche di etica, morale e religione. Il ricco contributo dei grandi filosofi (quali Kant, 1798; Rousseau, 1781; Nietzsche, 1883) ci lascia l'idea di "passione" come di forza intensa e fortemente condizionante dei comportamenti e dei sentimenti umani, spesso contrapposta alla ragione ed alla razionalità, e dalla doppia natura emozionale di piacere e di sofferenza, che genera tensione nell'individuo. Nella psicologia, invece, la passione viene concepita come un'emozione duratura, la cui origine è ricondotta sia all'interiorità dell'individuo sia al contesto sociale e relazione nel quale questi vive (Ribot, 1907). Negli anni, inoltre, viene adottato un approccio concreto, giungendo a considerare a tutti gli effetti anche attività quotidiane, prodotti e brand come possibili oggetti della passione, parte della vita e dell'identità di un individuo che è anche consumatore (Pradines, 1958; Frijda, 1986).

Fondamentale per la nostra analisi, così come per molti altri studi condotti in ambito economico, è il lavoro dello psicologo Robert J. Vallerand (2015), a cui si devono due importanti contributi allo studio della passione:

1. Una definizione di passione¹ omnicomprensiva, che tiene conto della sua multidimensionalità, e al tempo stesso adottabile da più discipline;

¹ "Passion can be seen as a strong inclination toward a specific object, activity concept or person that one loves (or at least strongly likes), highly values, invests time and energy in on a regular basis, and that is part of one's identity" - Vallerand, R. J. (2015). *The psychology of passion: A dualistic model*, Oxford University Press, pag. 33.

2. Lo sviluppo di strumenti analitici operativi e scientifici – *Dualistic Model of Passion* e *Passion Scale* – che consentano di schematizzare le passioni, individuarne le determinanti, misurarne l'intensità e determinarne gli effetti più probabili.

È proprio l'ampio spettro di applicazione di questi strumenti e modelli a portare al consolidamento di molte teorie e fonti sviluppatesi in tema di passione del consumatore e, ancora più recentemente, di passione imprenditoriale. Il *Dualistic Model of Passion*, infatti, ha permesso di affermare che la passione contribuisce in maniera determinante alla costruzione dell'identità dell'individuo, sia a livello personale che interpersonale (Valerand, 2015); identità che, in un contesto post-moderno, si esprime e concretizza attraverso i processi di consumo.

2.1 *L'influenza della passione sulla costruzione dell'identità dell'individuo-consumatore*

La comprensione delle relazioni dirette e trasversali che il consumatore instaura con il bene che acquista – e che costituirà una delle basi del marketing relazionale – passa necessariamente attraverso il contributo dell'antropologo Russell Belk, e che possiamo sintetizzare nella definizione di Sé esteso, o "*extended self*" (1988, p. 150). Il consumatore si auto-definisce prendendo a riferimento oggetti e beni che acquista e possiede, che diventano espressione del suo Sé, nonché le persone, i luoghi, i gruppi sociali, a cui sente di appartenere tramite tale atto di possesso (Belk, 1988). La passione, in questo processo, agisce come driver, manifestandosi sotto forma del desiderio che spinge il consumatore all'acquisto del bene ed incarnando i benefici cui questi aspira, oggettivi e relazionali (Belk, Ger e Askegaard, 2003).

Il consumatore si soddisfa sia acquistando il bene divenuto oggetto della passione ed utilizzandolo in maniera convenzionale che condividendo la propria esperienza di consumo insieme ad altri individui utilizzatori-appassionati. Se già con Bourdieu (1979) gli oggetti diventano un modo per riconoscersi a livello sociale o per imitare e raggiungere gruppi sociali più elevati, oggi la socializzazione è mediata tramite l'inclusione degli altri nell'intero processo di consumo di un oggetto o di un'attività che diventano il fulcro di una passione individuale. Fenomeno, questo, tanto maggiore nelle esperienze di consumo ricreative, ludiche e sportive, in cui anche il coinvolgimento degli altri partecipanti è spesso intenso ed attivo (Celsi, Rose e Leigh, 1993; Arnould e Price, 1993).

All'interno di questi contesti sociali, l'individuo-consumatore può vivere la propria passione in maniera collettiva e, allo stesso tempo, forma e trasforma la propria identità beneficiando del contributo dei soggetti terzi che sono coinvolti nel processo, influenzati e influenzatori. La relazione stessa del singolo individuo-consumatore con il bene-oggetto della pro-

pria passione coincide con una sua rielaborazione e reinterpretazione in chiave innovativa e comunitaria, arricchendolo di nuovi significati, valori e contesti. In primo luogo, possiamo rilevare l'evoluzione delle "fantasie contemporanee di consumo" (Belk e Costa, 1998; Cohen e Taylor, 1992), che coinvolgono i consumatori appassionati nel vivere insieme un'esperienza distintiva riprodotta all'interno della comunità e sostenuta anche dalla condivisione di una stessa cultura o sub-cultura di consumo che gli stessi ritengono rilevante rispetto alle proprie identità estese (Belk e Costa, 1998; Ramalho Da Silva e Barboza Andreoni, 2013).

In secondo luogo, l'ampliamento degli orizzonti sociali del consumatore dato dall'emergere delle ICT ha consentito agli stessi appassionati di creare contesti sociali ancora più strutturati ed articolati, culturalmente omogenei – comunità e tribù (Cova e Cova, 2002; Cova, Pace e Park, 2007) – all'interno dei quali si sviluppano conoscenze e competenze distintive e che diventano contestualmente centri di dialogo con le aziende e i brand che costituiscono l'offerta (Carù e Cova, 2011; Pencarelli et al, 2019).

I consumatori appassionati diventano dunque sempre più importanti per le aziende: sono fedeli ma esigenti, esprimono esplicitamente le proprie richieste e i propri giudizi, riuscendo spesso a prevedere nuove tendenze, problematiche ed opportunità del prodotto o del mercato (Fournier e Lee, 2009; Fuggetta, 2012).

2.2 *La passione come driver del business e delle performance d'impresa*

I primi studi in tema di passione imprenditoriale hanno spinto la letteratura a considerare questo ambito separatamente rispetto alla passione del consumatore derivante dall'uso del prodotto. Da un lato, si manifesta l'interesse a cogliere una relazione di causa-effetto tra la passione ed il conseguimento di obiettivi aziendali di crescita, attraverso il maggiore impegno dell'imprenditore; dall'altro, c'è la volontà di indagare se effettivamente la passione possa influire anche sull'emergere di imprenditorialità, e dunque sulla nascita di nuove ventures, contestualmente alle caratteristiche personali del soggetto-imprenditore (Bolton e Thompson, 2003; Thompson, 2004).

Secondo il primo framework teorico proposto da Cardon et al (2009), la passione è un elemento imprescindibile del progetto imprenditoriale, essendo integrata in almeno un particolare aspetto dell'attività di business. Gli autori parlano infatti di "*Entrepreneurial passion*" come di "*a consciously accessible, intense positive feelings toward entrepreneurial tasks and activities, associated with roles that are meaningful and noticeable to one's self-identity*" (2009, p. 547). L'imprenditore è più portato a diffondere le proprie energie nella task aziendale che più lo appassiona e soddisfa e nella quale si riconosce a livello identitario; da ciò derivano stili e comportamenti imprenditoria-

li differenti. In particolare, si evidenzia un elevato engagement dell'imprenditore nelle attività di ricerca e sviluppo (*inventing*), di investimento e lancio di nuovi business (*founding*), di management e crescita aziendale (*developing*). L'area d'impresa verso la quale l'imprenditore ha una forte inclinazione, e che ne costituisce l'oggetto della passione, potrà beneficiare in misura maggiore della sua attenzione, nonché dello sviluppo di capacità quali la risoluzione creativa dei problemi, la persistenza di fronte a rischi ed ostacoli, e l'assorbimento (Breugst, Domurath, Patzelt e Klaukien, 2012; Cardon e Kirk, 2015). La direzione più innovativa intrapresa dalla letteratura è ad oggi quella di considerare nuove forme di imprenditorialità nelle quali la passione del fondatore è rivolta al prodotto/servizio che produce e fornisce, o all'ambito/settore nel quale opera. La *venture* aziendale viene così a costituire un mezzo per perseguire una passione per uno specifico prodotto/servizio, o per risolvere problemi relativi ad un determinato ambito: si parla pertanto di *product passion* o *domain passion* (Cardon, Glauser, Murnieks, 2017), nonché di *hobby-related entrepreneurship* (Milanesi, 2018).

Il tratto più rilevante di queste passioni *object-related* è che, nello svolgimento del proprio business, l'imprenditore riesce a perseguire e portare avanti un profondo interesse che ha avuto origine nel proprio vissuto di consumatore. Non di rado, infatti, i consumatori, spinti dalla propria passione, vengono coinvolti nella generazione di innovazioni grazie al proprio modo di "vivere" il bene, che li porta a sviluppare soluzioni distintive alle problematiche che si presentano, a reinventare sue funzioni accessorie, o ad inventare nuovi prodotti complementari o sostitutivi (Von Hippel, 2005; Bogers, Afuah e Bastian, 2010). Questi stessi soggetti innovatori sono inoltre spinti a diffondere il proprio contributo: laddove alcuni lo fanno in modo libero e gratuito, letteralmente per passione, altri collaborano attivamente con aziende produttrici strutturate o diventano essi stessi imprenditori (c.d. *user-entrepreneurship*) (Von Hippel, 2005). La figura dello *user-entrepreneur*, successivamente sviluppata in numerosi contributi di rilievo (Shah e Tripsas, 2007; Haefliger et al, 2010), è strettamente legata all'esistenza di una forte comunità di consumo che l'imprenditore abita in primo luogo in qualità di consumatore. Il processo di sviluppo della stessa innovazione deriva dal costante confronto con gli altri consumatori, che finiscono per rappresentare anche il bacino di utenza dei nuovi prodotti o servizi. Similmente, anche il *tribal entrepreneur* (Cova e Guercini, 2016) si rivolge direttamente ad un segmento di consumatori appassionati ancora più circoscritto e intimamente coinvolto nei confronti del prodotto. L'imprenditore appassionato, condividendo la propria passione per il prodotto con la comunità, riesce a produrre un'innovazione nella quale riesce a riconoscersi in prima persona, riconnettendosi con la propria identità di consumatore: ciò rappresenta anche il punto di forza e la principale distintività della sua *venture* imprenditoriale.

2.3 *Connecting passion e nuove direttrici di indagine*

Lo sviluppo di un'idea innovativa da parte dei consumatori appassionati è, tuttavia, solo il primo passo di un processo impegnativo e proiettato nel futuro. Sebbene lo *user-entrepreneur* sia pienamente in grado di comprendere la portata commerciale della propria proposta e possa contare sulle competenze personali che ha maturato in quanto consumatore appassionato e membro attivo della comunità, la transizione verso l'imprenditorialità non è priva di sfide. Egli dovrà infatti acquisire nuove abilità sia tecniche che relazionali, apprendendo sul campo come comportarsi, come porsi di fronte al mercato, come competere con gli altri attori, finendo con l'assumere un ruolo in tutto e per tutto professionale (Pinelli et al., 2018). Una problematica specifica che viene individuata anche nella letteratura internazionale riguarda la sopravvivenza dell'impresa nel lungo periodo. Essendo la passione e l'identità due costrutti psicologici mutevoli nel tempo ed influenzati dalle condizioni esterne all'individuo, è lecito domandarsi come e se gli imprenditori appassionati riescano a mantenere entrambi i ruoli nel lungo periodo e in che modo possano eventualmente gestire i conflitti derivanti da questo dualismo e che impattano in maniera diretta sul business.

Possono, ad esempio, emergere obiettivi contrastanti per l'individuo-consumatore e l'individuo-consumatore: già Thorgren, Nordström e Wincent (2014) evidenziano come negli imprenditori part-time (*hybrid entrepreneur*) vi sia costante conflitto nella ripartizione del tempo da dedicare alle diverse attività nonché alla vita privata. È necessario pertanto chiedersi se la passione continua ad essere una forza sufficientemente motivante o se contribuisce all'emergere del conflitto (Nordström, Sirén, Thorgren, & Wincent, 2016; Jahanmir e Lages, 2016).

Il modello basato sul concetto di *connecting passion* (Ranfagni e Runfola, 2018), adottato all'interno del presente lavoro, identifica i connotati di una passione in grado di mitigare le pressioni imprenditoriali e di permettere all'individuo di continuare ad essere, in una certa misura, un consumatore interessato e coinvolto.

Secondo questo modello, la commistione tra impresa e identità del consumatore-imprenditore risulta sostenibile qualora questi riesca a vivere in una circoscritta dimensione di gioco. Vivendo il business come un gioco – seppur competitivo – l'imprenditore affronta le sfide del mercato mantenendo una soddisfazione intima non priva di divertimento, che preserva anche la passione per il prodotto.

La *connecting passion*, secondo il framework proposto dagli autori, si configura rispetto ad alcuni elementi dinamici con cui l'imprenditore si confronta, necessariamente, nel suo percorso, e che contribuiscono a definire la dimensione di gioco in cui lo stesso vive ed opera:

- l'auto-percezione della propria identità di consumatore e dei valori di consumo perseguiti come autentici ed imprescindibili, e dunque fautori di continuità;
- un processo di sperimentazione dal risvolto sia materiale (evoluzione delle idee e dei prodotti) sia personale (maturazione in termini di competenze e skill oltre che di esperienza);
- lo spazio comunitario, fisico e digitale, che sostiene la passione nella conciliazione tra consumo e impresa, nonché l'engagement dell'imprenditore nel tempo.

In particolare, quest'ultimo elemento, e il rapporto che egli vi intrattiene, rappresenta una discontinuità rispetto ai modelli di *user entrepreneurship* e di *tribal entrepreneurship*. La comunità non si limita ad essere un contesto di confronto e sperimentazione di innovazioni né un mercato circoscritto a cui rivolgersi, ma una presenza viva, attiva e dinamica che ricopre entrambi i ruoli, nonché quello di terreno di gioco in cui l'imprenditore-consumatore si realizza. Proprio la dinamicità manifestata dai connotati e dai presupposti della *connecting passion* ci spinge a proporre un'estensione del modello tramite l'applicazione ad un mercato artistico e culturale, animato da una comunità di consumo aperta alla sperimentazione.

3. Metodologia e Obiettivi

Il contesto da noi prescelto è quello del mercato editoriale del fumetto italiano, di cui forniamo un breve inquadramento in funzione della definizione degli obiettivi della ricerca.

La scelta di questo mercato è stata orientata prevalentemente da fonti secondarie, editoriali, comunicati stampa, e dati empirici derivanti dall'osservazione del mercato: a fronte di questa analisi preliminare, ci è stato possibile riconoscere in questo mercato caratteristiche della domanda e dell'offerta coerenti con i presupposti della *connecting passion* qui adottata come base teorica di riferimento.

Dal punto di vista della domanda, si evidenzia un contesto comunitario vivace e coinvolto, che popola attivamente spazi di interazione tanto fisici (es. fiere e festival) quanto digitali, manifestando un legame con il prodotto individuale e collettivo. Nella maggioranza dei consumatori, la passione per il prodotto-fumetto si sviluppa nei primi anni di età e matura insieme ad essi, ispirandone talvolta anche l'indirizzo professionale. Sono molti, infatti, i consumatori appassionati che si impegnano fin da giovani in una formazione artistica ai fini lavorativi, per ricoprire ruoli specifici della produzione del fumetto. Sono soprattutto questi soggetti emergenti ad attivare o a partecipare ad iniziative di imprenditorialità non convenzionale, che solo recentemente si stanno convertendo in formali strutture societarie,

per iniziare a farsi conoscere e sottoporre, contemporaneamente, le proprie opere all'attenzione e al giudizio della comunità.

Da un lato, vi sono iniziative esclusivamente digitali quali le online communities specializzate o le piattaforme di crowdfunding; dall'altro, emergono numerose aggregazioni dalla forma più elementare rispetto a quella della casa editrice, quali le associazioni culturali e i collettivi di autoprodotto, guidati in prima persona da consumatori appassionati e/o artisti. Proprio a partire da queste iniziative si sviluppano le piccole e medie case editrici del settore, che vengono a contrapporsi ai grandi gruppi editoriali leader del mercato.

Dal punto di vista dell'offerta, pertanto, si evidenzia una compresenza di molteplici attori di diversa dimensione e dall'indirizzo strategico radicalmente differente: mentre i grandi del mercato competono sull'acquisizione dei prodotti e dei titoli di massa internazionali più richiesti e dibattuti dalle communities di appassionati, per garantire un'ampia adesione alle proposte, i piccoli e medi esordienti si stanno ritagliando il proprio spazio con offerte distintive, più capillari e sensibili, altamente specializzate e rivolte a nicchie più circoscritte.

La realtà di queste case editrici ci appare un contesto interessante in cui testare il concetto di *connecting passion*, per i seguenti motivi:

1. l'imprenditore che guida queste realtà imprenditoriali assume contemporaneamente non solo l'identità di consumatore ma anche quella di artista;
2. il prodotto commerciale oggetto tanto della passione quanto del business ha una natura fortemente artistico-creativa nonché culturale.

Ci chiediamo pertanto se la passione può confermarsi un efficace mediatore e connettore tra più identità conviventi nello stesso soggetto, di cui quella prettamente produttiva e creativa è distinta da quella imprenditoriale, e se la natura peculiare del prodotto – pur commerciale – influenzi l'emergere di dinamiche distintive, anche in termini di relazioni con l'ambiente-mercato in cui il soggetto opera.

L'obiettivo della ricerca è quello di indagare le motivazioni e i driver sottostanti alla scelta dell'artista-consumatore di intraprendere successivamente una venture editoriale, tenendo conto delle ulteriori complessità presentate da questa sfida e dalla potenziale limitazione creativa e personale dettata dalla necessità di mantenere un'immagine aziendale coerente ai fini di business.

In particolare, sono state formulate le seguenti domande di ricerca:

- a) Quali sono gli elementi della *connecting passion* in un contesto di mercato dettato da una forte identità culturale ed artistica, in grado di veicolare la creatività dell'artista verso un preciso segmento di mercato?
- b) Quali sono le dinamiche in grado di soddisfare le identità del soggetto-imprenditore consentendogli di portare avanti il business nel tempo?

La ricerca così definita ha richiesto una fase preliminare di analisi del mercato e delle sue tendenze, volta a tratteggiarne un quadro esaustivo dell'ambiente socio-comunitario e competitivo e a verificarne la coerenza rispetto alle nostre necessità. Coerentemente con Eisenhardt (1989), la raccolta dei dati provenienti da fonti secondarie, online e offline, è avvenuta nella fase iniziale della ricerca, precedente alla definizione puntuale degli obiettivi e all'individuazione dei possibili soggetti partecipanti. La selezione finale degli intervistati è avvenuta secondo i seguenti criteri di similarità:

- nuove imprese, fondate tra il 2013 e il 2015, di piccola dimensione ed esordienti in uno dei momenti di maggiore vivacità del mercato;
- imprenditori-editori appassionati, già professionisti attivi da anni nel mercato in qualità di autori, coloristi, sceneggiatori, character designer, etc.;
- prodotti offerti tra loro differenziati per tematiche e stile artistico, per cogliere l'impatto di eventuali variabili legate al target e/o al genere letterario di appartenenza.

Nella tabella 1 viene presentato un quadro riassuntivo dei 3 casi aziendali e dei profili degli imprenditori coinvolti nella ricerca, per i quali è stato mantenuto l'anonimato. Possiamo tuttavia evidenziare che si tratta di aziende ormai affermate all'interno del mercato, realtà piccole ma solide, i cui brand e prodotti, nel corso dell'anno 2019-2020, si sono affacciati anche sul panorama europeo, ed in particolare franco-belga.

Trattandosi di un'indagine esplorativa, per la raccolta dei dati è stata prescelta la modalità qualitativa dell'intervista diretta, condotta sottoponendo ai partecipanti una traccia strutturata composta di 12 domande articolate intorno agli obiettivi di ricerca precedentemente delineati, coerentemente con le aree di analisi individuate dalla letteratura preesistente e da noi già illustrate. La ricerca empirica è stata condotta nel periodo ottobre-dicembre 2019: in un caso ci è stato possibile visitare personalmente la casa editrice, mentre le altre due interviste sono state raccolte presso gli spazi espositivi nel corso dell'importante fiera di settore Lucca Comics & Games.

Per l'analisi del dato qualitativo raccolto, invece, si è scelto di adottare la procedura della *cross-case analysis* (Yin, 2015; Dubois & Gadde, 2014), ovvero un confronto incrociato tra le informazioni ricavate dai rispettivi casi, sotto forma di trascrizione delle interviste effettuate. Lo studio è stato incentrato sull'individuazione e la successiva comparazione di *verbatim* – quali principali risultati empirici – al fine di cogliere il più autenticamente possibile la percezione e l'esperienza degli intervistati (Kassarjian, 1977) rispetto ai temi di ricerca individuati. Gli autori hanno provveduto separatamente alla lettura della trascrizione delle interviste e all'individuazione di *verbatim* significativi, confrontandosi in seguito per derivarne le tematiche emergenti e ricostruire il modello che sarà presentato nella sezione dedicata alla discussione.

Tab. 1: Breve profilo delle aziende analizzate

Azienda	Profilo	Tipologia prodotto	Esordio
<i>Alfa</i>	Fondata grazie ad una campagna di crowdfunding legata al prodotto di punta. L'imprenditore ha una formazione specializzata in quale disegnatore e colorista.	Fumetto «popolare» su tematiche di avventura e di fantasia, con caratteri di innovazione stilistica e tecnica e qualità molto elevata, da collezione.	2015
<i>Beta</i>	La casa editrice ha come mission il supporto ad un genere stilistico innovativo, che ibrida i canoni asiatici. La stessa imprenditrice è stata tra i primi autori italiani ed europei a sperimentare questo genere nelle sue opere.	Fumetto europeo di ispirazione orientale («manga») e rivolto ad un pubblico di adolescenti e giovani adulti.	2015
<i>Gamma</i>	L'azienda esordisce nel mercato come collettivo di autoproduzioni incentrata sui fumetti digitali, per poi riproporsi con prodotti cartacei. L'imprenditore è un noto sceneggiatore e letterista, che ha iniziato la sua stessa carriera autoriale in autoproduzione.	Ampia varietà di generi, stili, e tecniche narrative. Gran parte dei prodotti sono diretti a consumatori adulti, ma nel 2017 è stata creata una linea di prodotto dedicata ai bambini.	2013

Fonte: nostra elaborazione

4. Risultati della Ricerca

Si propongono di seguito i principali risultati dell'analisi empirica effettuata, con l'identificazione dei seguenti temi emergenti:

4.1 *Connecting passion: vivere il business come uno spazio creativo*

Coloro che vivono una *connecting passion* si esprimono nella loro passione facendo business. Dalla nostra ricerca, emerge come gli imprenditori intervistati considerino la creatività alla base della produzione del fumetto quale driver della loro idea di fare impresa.

Per creatività si intende una dimensione di libertà nella quale l'individuo esprime pienamente sé stesso (Whitinh & Hannam, 2015). La *connecting passion* degli imprenditori intervistati si configura quindi nel vivere il business come uno spazio creativo e di auto-espressione.

In Alfa l'imprenditore crea attraverso il coinvolgimento degli altri. Infatti, egli racconta che: *“abbiamo visualizzato fin da subito la nostra mission: supportare artisti emergenti nella realizzazione di progetti [creativi] e di idee da destinare ad un mercato”*. È con questi artisti che l'imprenditore condivide uno spazio creativo facendo anche attività di business. Situazione simile caratterizza Beta il cui titolare identifica quale *mission* dell'impresa: *“dar vita*

ad uno spazio per tutti quei giovani e talentuosi autori italiani che, a causa del loro stile manga o comunque ibridato con esso, non riescono a trovare spazio all'interno del mercato fumettistico italiano". Tale spazio è "un luogo virtuale in cui è possibile rendere questa nostra passione un lavoro vero e proprio: la casa editrice, appunto". Lo spazio creativo in cui il titolare di Gamma si esprime sembra avere confini più estesi rispetto a quelli di Alfa e Beta dato che la forma di impresa è quella del collettivo di autoproduzione quale "struttura di aiuto, di aggregazione, per tutti quelli che si vogliono autoprodurre (...) dando la possibilità di creare del materiale di qualità professionale e rendendo più facile farsi notare e distribuire". È uno spazio tramite cui si ambisce ad alimentare un business. Il titolare aggiunge infatti che "presto cambieremo tipo di società (...) per crescere anche se vogliamo continuare a lavorare con il nostro spirito originale".

4.2 Sperimentazione

Esprimendo la loro passione nel creare facendo business gli imprenditori sono impegnati in una continua attività di sperimentazione. Questa, come spiega il titolare di Alfa, *"ci ha dato un impulso creativo pazzesco: più conosci il mezzo, più riesci a piegarlo alle tue necessità"* (Alfa). In Beta essa ha spinto *"a creare un nuovo genere narrativo, opere dal design fresco e innovativo, con contenuti originali"*. Sia in Alfa che in Beta, la sperimentazione è orientata alla creazione di un prodotto esperienziale in grado di *"far vivere avventure e storie sempre diverse e fantastiche"* (Alfa) e *"immergere il lettore in grandi storie o saghe simil-cinematografiche senza dover investire capitali hollywoodiani"* (Beta). La sperimentazione può inglobare anche l'uso di tecnologie, che non trovano però dimora stabile nelle produzioni delle imprese indagate. Anche se in Alfa il prodotto di punta è un fumetto cartaceo realizzato con una tecnologia che riproduce su stampa la colorazione digitale, il suo titolare sostiene che *"si deve ancora inquadrare per bene una destinazione digitale del fumetto"*. Dello stesso avviso è il titolare di Gamma secondo cui: *"anche se sperimentiamo progetti digitali da fruire tramite l'iPad, il fumetto digitale non è ancora pronto"*. In Beta, il titolare si limita a seguire sperimentazioni cross-mediali in Francia, consapevole del fatto che: *"il digitale potrebbe offrire soluzioni che su carta non si possono rendere, le possibilità sono infinite, bisogna solo saper sperimentare e divertirsi"*.

La sperimentazione alimenta inoltre le connessioni tra artisti. *"A livello organizzativo, il lavoro da autore e quello da editore non sono così diversi, questo perché già come autore e sceneggiatore mi trovo a dirigere il lavoro di artisti in maniera da tirare fuori insieme un bel fumetto"* (Gamma). La gestione di tali connessioni rafforza il creare come spazio collettivo, e permette inoltre di acquisire chiavi interpretative del mercato. Il titolare di Alfa si esprime dicendo che: *"come editori, abbiamo l'esperienza per guidare i giovani disegnatori a fare le scelte creative e, questi invece, hanno quella sana intraprendenza giova-*

nile che ci aiuta a capire il mercato e ad allinearci ai trend contemporanei". Non tutti gli artisti però sono ammessi alla sperimentazione: lo spazio creativo condiviso che alimenta il creare facendo business è uno spazio selettivo. In Beta, la selezione avviene sulla base del "rispetto di certe caratteristiche di stile essendo la nostra linea editoriale supportata dalla nostra passione verso la tecnica manga o similare". In Alfa, invece, come dice l'imprenditore "valutiamo anche la personalità dell'artista, perché crediamo che siano importanti in egual misura sia la competenza tecnica che il valore della persona". In Gamma si è "disposto ad investire su persone il cui lavoro autonomo penso sia ottimo, anche se devono accettare le mie infiltrazioni ne lavoro corrente".

4.3 Tensione tra ruoli

Nel creare facendo business gli imprenditori vivono con tensione il doppio ruolo di artisti e di manager. Il titolare di Alfa osserva quanto segue: "fare il fumettista e l'editore non è per niente facile, è un lavoro pieno di scelte difficili e molti sacrifici". Secondo il titolare di Beta "in questo settore solo chi ha molta perseveranza riesce a raggiungere i propri obiettivi"; essa però sembra aver trovato un suo equilibrio in quanto asserisce: "rispetto a quando ho iniziato, ormai sto prendendo il ritmo, quindi probabilmente è solo questione di abitudine. Sono certa che, continuando in questo modo, riuscirò a capire come conciliare bene le due cose, senza nulla togliere a una cosa o all'altra". C'è chi cerca un suo equilibrio programmando il tempo da dedicare ad un ruolo piuttosto che all'altro. Da Alfa emerge che "facciamo convivere questi grossi progetti e stili di vita sperando che un giorno la parte editoriale (...) possa conquistare una sua autonomia più marcata, in modo da poter ritornare con un po' più di tranquillità alla produzione artistica vera e propria". Anche l'imprenditore di Gamma sembra intenzionato a dedicarsi di più a progetti artistici: "Sono assolutamente sempre un fumettista, anche se al momento sto scrivendo molto meno tempo; mi dà molto fastidio ma sto rimettendomi al lavoro su un po' di cose mie abbastanza impegnative e ne sono contento".

4.4 - Continuità tra self del consumatore e self dell'imprenditore.

La passione dei nostri imprenditori per il fumetto è iniziata quando erano molto giovani. Il titolare di Alfa racconta che "Fin da molto piccoli, siamo stati dei grandi consumatori e questo molto probabilmente ci ha formati sia nel nostro immaginario, che nei nostri gusti e aspirazioni". Anche l'imprenditore di Gamma ama narrare che "leggendo da piccolo certe storie mi sono reso veramente conto della magia del fumetto (...) da quel momento ho deciso che in un modo o nell'altro avrei lavorato in quel campo". Questa passione accomuna anche i collaboratori di Gamma dove come spiega il suo titolare "Prima di essere del mestiere eravamo tutti appassionati di fumetto sin dalla tenera età. Molti

dello staff hanno iniziato da bambini con Topolino, e poi, sono passati dal fumetto italiano a quello americano e giapponese". La passione per il fumetto è rimasta ancora oggi: "Tutto è nato dalla passione e tutto è rimasto in passione; tuttora leggo una quantità spropositata di fumetti che divorò molto in fretta" (Gamma). Tale passione la si vive attraverso la passione per il business. Il vivere da imprenditore la passione come la si viveva da consumatori contribuisce a leggerla in una chiave di mercato. "Continuiamo ad essere consumatori accaniti, poiché pensiamo che sia molto importante tenersi aggiornati sulle tendenze del momento, le innovazioni negli schemi narrativi e su come va il fumetto in generale" (Beta). Come spiega Alfa, da consumatori la passione per il fumetto li ha portati a rafforzare la propria attività creativa "Si è trattato di un passaggio del tutto naturale (...) siamo passati alla necessità di creare una realtà editoriale per produrre la nostra personale idea di libro". E creando, riescono ad alimentare la passione facendo business. "Il fumetto manga è il preferito di quasi tutti noi, ed è stato quindi naturale, per noi, voler indirizzare la casa editrice verso questo genere a noi più vicino (...). Essendo appassionati di fumetto e leggendone tantissimi, era facile voler iniziare a nostra volta a creare qualcosa di simile a ciò che leggevamo". Il titolare di Gamma spiega che "scrivere mi fa arrivare a livelli che mi permettevano di provare piacere in quello che facevo (...); mi sono inventato autore ed ho deciso di diventa editore continuando a creare autoproducendo (...) per questo abbiamo fondato Gamma con l'intento di aiutare gli altri". Esiste dunque una continuità tra il self del consumatore ed il self dell'imprenditore: in particolare, il creare ha permesso di traghettare il self del consumatore nel self dell'imprenditore-artista.

4.5 Competizione: minaccia al creare

Alimentare la propria passione, creando e contemporaneamente facendo business può trovare ostacolo nella competizione. Le parole del titolare di Alfa sono emblematiche in tal senso: "si può creare competizione, a volte anche malsana (...) piccole guerre tra competitors, per mettersi i bastoni fra le ruote, (...) i grandi che controllano le dinamiche del mercato non lasciando spazio ai piccoli agonizzanti nella loro ricerca di una goccia d'ossigeno creativo". Se da un lato la competizione soffoca la creatività delle piccole imprese, come evidenzia l'imprenditore di Beta, "è però anche uno stimolo a voler dare sempre il meglio di noi, sia come autori che come editori, e questo è senz'altro positivo per la crescita del mercato". Per rimanere creativi pur facendo business la collaborazione è vista come un'arma per attenuare la competizione. Sempre da Beta infatti emerge che "nell'arte c'è competizione, e questo da una parte ci rattrista perché siamo dell'idea che sia sempre meglio collaborare tra noi, piuttosto che lottare e farci guerra". L'ottica di collaborazione è un qualcosa che Beta sente naturale dato che il suo mercato è molto ristretto (fumetto manga italiano). Si tratta di un'ottica che presuppone la convinzione secondo cui

“non dobbiamo vedere concorrenti sul mercato, ma prevalentemente colleghi...purtroppo ci sono anche dei soggetti che giocano sporco” (Gamma). Essa trova il suo fondamento nella passione condivisa e nella voglia di far evolvere il fumetto preservandolo nel tempo. Infatti come il titolare di Gamma specifica: “posso dire che, obiettivamente, di solito chi fa questo mestiere per passione gioca pulito, lo fa perché gli piace veramente farlo, prevale la voglia di fare bei fumetti sull’idea di fare la guerra all’altro. Altri, invece, vedono il fumetto più come un business che non come una vera e propria passione”.

4.6 La comunità di consumo

Nel creare alimentando la propria passione facendo business, i nostri imprenditori si rivolgono ai loro target. Questi non sono dei segmenti di mercato ma delle comunità di persone che condividono la passione per il fumetto. Il target di Alfa, come spiega il titolare è dato da *“consumatori sani e intelligenti, che hanno voglia di intrattenersi con libri di avventura e di fantasia dall’alto livello tipografico e narrativo. Beta si rivolge prevalentemente ad “un pubblico giovane che ama il nostro genere, storie in cui riesce a riconoscersi”.* Più esteso è il target di Gamma dato che come il suo titolare precisa, *“ci rivolgiamo ad una comunità di appassionati offrendo diverse linee”.*

Verso questi segmenti, gli imprenditori assumono, a vario titolo, un ruolo formativo nei confronti dei membri della comunità. Alfa parla di *“guidare e alfabetizzare (...) dal punto di vista del sano intrattenimento con appeal culturale”;* Beta si pone verso gli adolescenti *“cercando di educarli alla vita e affrontando nei nostri fumetti tematiche anche pesanti”.* Gamma, infine, è insegnante alla Scuola Internazionale di Comics, esperienza che gli permette *“di dare effettivamente ai ragazzi che escono dalla scuola la possibilità di avere qualcuno che li ascolti (...), di imparare come proporsi (...), di ricevere spiegazioni sugli errori fatti. In questo senso, rimango insegnante anche come editore”.*

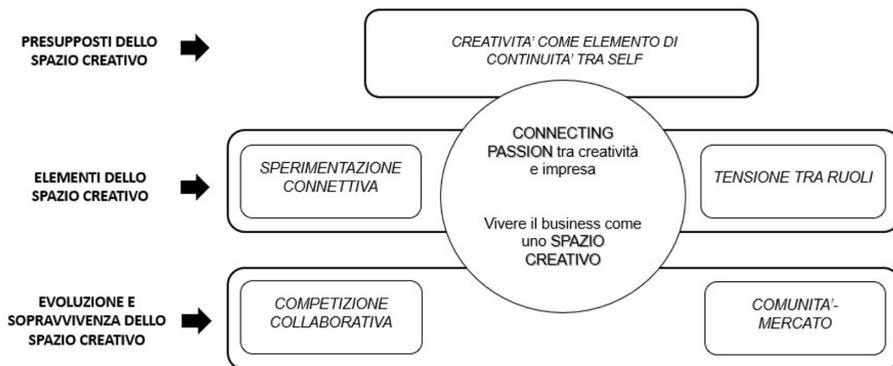
Alfa, Beta e Gamma raggiungono i loro target adottando adeguatamente i canali distributivi ed i media a disposizione. Ma tra questi ultimi, quello che più di altri crea uno spazio in cui si interagisce con il target condividendo la passione per i fumetti è la fiera. *“La fiera permette anche a noi più piccoli di poterci esprimere mentre condividiamo e salvaguardano la propria passione” (Alfa). “La fiera è un ottimo modo per far conoscere la nostra realtà, e per noi sono importanti più che per altri editori affermati” (Beta). “La fiera permette di vedere la persona in faccia che è ben diverso dal leggere una mail o due righe di commenti (...) diventa bello poter affrontare curiosità, rispondere e creare un bel rapporto”.* La fiera è un contesto in cui l’imprenditore torna a vivere quella comunità di appassionati che già frequentava da consumatore. Immergendosi in essa agisce da imprenditore ma pensa da consumatore. Emblematiche sono le parole del titolare di Gamma che riferisce: *“se dopo la fiera ci viene mandata una mail (...) è importante dare risposta (...) vogliamo restare quanto più possibile vicino ai*

lettori anche e proprio perché siamo noi i primi ad essere lettori (...) “alla fiera riesco a rivivere le emozioni che vivevo da consumatore preferiscono questi momenti all’uso dei social network che possono corrompere la natura pura dei nostri prodotti”. Il titolare di Beta vede più in generale Internet “come canale di vendita sia come canale di informazione (...) ma non può sostituire la fiera, un ambiente che anche prima di diventare imprenditori frequentavamo e che permette di conoscere il nostro pubblico” La fiera è il luogo in cui insieme agli altri rafforza il suo vivere il business come viveva la sua passione da consumatore alimentando al tempo stesso una certa conoscenza di mercato.

5. Discussione ed implicazioni teoriche

L’analisi delle caratteristiche della *connecting passion* all’interno del settore indagato ha portato all’individuazione di un paradigma che permette agli imprenditori di vivere il business come spazio creativo e di auto-espressione, alimentato dai seguenti elementi (Fig. 1), che di seguito trattiamo.

Fig. 1: Dialettica tra gli elementi della *connecting passion* in ottica di ponte tra creatività ed impresa



Fonte: nostra elaborazione

Continuità del self tramite il creare. Il presupposto del vivere il business come spazio creativo è la continuità tra self del consumatore e self dell'imprenditore. Questa conciliazione avviene tramite l'atto del creare, che alimenta la loro passione permettendogli di esprimersi nel business così come da consumatori si esprimevano nell'uso del prodotto-fumetto, che rappresenta un punto fermo nella loro evoluzione. Creando, il self del consumatore converge nell'imprenditore permettendogli al contempo di rimanere artista. Questo processo preserva l'autenticità dei self che convivono nell'individuo, ed al contempo aiuta l'imprenditore a saper cogliere cambiamenti nel mercato con una maggiore sensibilità dovuta al proprio vissuto.

La sperimentazione connettiva. Vivere il business come uno spazio creativo lascia all'imprenditore la libertà di fare sperimentazioni. È un elemento che connette la dimensione intima e personale dell'artista e del consumatore con quella organizzativa e di business propria dell'imprenditore. L'innovazione generata non è infatti fine a sé stessa, ma finalizzata alla creazione di un prodotto di cui l'imprenditore-artista assume pienamente il rischio di mercato. Essa si sviluppa inoltre attorno all'interazione di artisti che sono portatori di creatività ma anche di conoscenza di mercato, tramite i quali si possono intercettare tendenze latenti tra gli appassionati di fumetti. La sperimentazione che Alfa, Beta e Gamma attuano è una sperimentazione connettiva: vive di connessioni tra artisti e, tramite questi, prende forma all'ascolto indiretto del mercato.

Non è tuttavia aperta a tutti, in quanto ha luogo entro uno spazio creativo ristretto e riservato ad artisti selezionati, verso i quali si crea un rapporto privilegiato di mecenatismo.

Tensione da consapevolezza del doppio ruolo. Nel creare facendo business, gli imprenditori sono sia artisti che manager. Il vivere con consapevolezza questo doppio ruolo genera in loro tensioni relative al tempo: non è possibile essere operare contemporaneamente come manager e come artista. Ci si sente tirati verso l'essere artista o verso l'essere manager a tal punto da essere portati a pianificare il tempo da dedicare ad un ruolo piuttosto che all'altro. Per quanto si tratti di una decisione talvolta sofferta, come emerge dal racconto degli stessi imprenditori, si dimostra oggettivamente efficace nel contribuire alla crescita ed alla sopravvivenza dell'attività di impresa nel tempo.

Collaborare per competere. Vivere un clima competitivo può essere un ostacolo alla possibilità di creare facendo business. Se da un lato questo porta a migliorarsi, dall'altro ostacola la creatività dei piccoli editori, che vivono con insofferenza una concorrenza eccessivamente agguerrita. Per fare business rimanendo creativi occorre attenuare la competizione tramite la collaborazione tra produttori. Questa deve essere animata dal condividere una stessa passione che non è tanto (non è solo) quella di fare fumetti, ma di contribuire alla loro evoluzione nel tempo. L'obiettivo di questa mossa è duplice: supportare lo sviluppo del mercato è un'opportunità sia di ampliare il proprio pubblico di riferimento sia di soddisfare la propria passione personale, rialimentata dalla presenza sul mercato di opere e prodotti sempre nuovi e diversi, che l'imprenditore fruisce in qualità di consumatore.

Comunità-mercato. Nel creare, alimentando la loro passione e facendo contemporaneamente business, gli imprenditori hanno una percezione differente ed esclusiva della comunità di consumatori, la quale assume i connotati tanto di un *meta-mercato* che di un *meta-self*.

I loro clienti non sono dei target ma delle comunità di persone che nu-

trono passione per il fumetto e, nello specifico, per la tipologia di prodotto offerta. Questa comunità non è qualcosa che l'imprenditore vive come un'entità esterna: egli la incontra, interagisce con essa e cresce con essa. Il dialogo che si instaura tra il meta-mercato e l'imprenditore è costruito su delle finalità educative: l'imprenditore soddisfa il proprio self di artista educando il pubblico e riuscendo a divulgare la propria visione artistica nonché i valori che intende promuovere, e ricevendone feedback e commenti. Il luogo di incontro è la fiera. Lì l'imprenditore vive il business nella prospettiva di come da giovane viveva la passione per il fumetto, confrontandosi con gli altri consumatori su un terreno condiviso. In questo modo riesce ad alimentare la conoscenza del mercato tramite la comunità, nonché a mostrare la propria autenticità ai consumatori.

L'identificazione di questi elementi permette di effettuare un confronto diretto con il modello di riferimento di *connecting passion* espresso in Ranfagni e Runfola (2018).

Innanzitutto, il concetto di *connecting passion* che emerge nel presente paper condivide con quello proposto dagli autori lo stesso presupposto fondante: gli imprenditori manifestano un self autentico attraverso l'esercizio dell'attività d'impresa, riuscendo a conservare una certa continuità con le proprie identità di imprenditore-artista e di consumatore. Il concetto di passione-ponte risulta dunque coerente per descrivere imprenditori che fanno business senza rinunciare alla propria passione – la quale, anzi, ne orienta l'evoluzione professionale.

È nell'individuazione dei fattori e delle dinamiche con le quali la *connecting passion* si manifesta che emergono alcune caratteristiche divergenti, che appaiono tipiche di questo mercato dai connotati artistico-culturali.

Nel concetto proposto da Ranfagni e Runfola, 2018, la *connecting passion* porta l'imprenditore a vivere il business come un gioco competitivo quale spazio di libertà individuale. In questa sede, emerge invece che il business non è vissuto come un gioco, ma come uno spazio creativo. Creando ci si esprime nella passione facendo business: la creatività è tanto il ponte tra passione per il fumetto e business quanto l'elemento che permette la compresenza dei self di consumatore, artista ed imprenditore. Questo ha delle conseguenze anche sulla sperimentazione. Mentre nel concetto originario essa è prerogativa del consumatore-imprenditore e della sua individualità; i risultati della nostra ricerca; evidenziano come essa assuma i connotati della sperimentazione connettiva e si alimenti del rapporto con gli altri artisti e con il mercato. All'interno del mercato culturale indagato, pertanto, l'impresa appare un ambiente in cui gli imprenditori vivono in una sorta di-laboratorio artistico insieme ad artisti la cui creatività si combina con la loro capacità di catturare certe nuove tendenze emergenti tra i consumatori di fumetti.

Inoltre gli imprenditori che sono portati a vivere il business come spazio creativo vorrebbero fuggire dalla concorrenza, ricercando un clima di

collaborazione in modo da non compromettere le loro attività creative; laddove, invece, nel paradigma originario, la concorrenza è parte integrante dello stesso gioco, e come tale direttamente affrontata.

Infine, coerentemente con lo studio di Ranfagni e Runfola (2018), la *connecting passion* si alimenta tramite la comunità. Essa ha un ruolo essenziale, essendo frequentata sia in quanto spazio di mercato sia in quanto spazio privato. Attraverso la sua frequentazione, gli imprenditori riescono a rafforzare il proprio legame con una passione per il fumetto ed a viverla come se fossero dei consumatori e al contempo, riescono a cogliere naturalmente alcuni *insights* da parte del pubblico, utili per la crescita d'impresa.

Il rapporto che gli imprenditori ricercano con la comunità è comunque intenso. Essi manifestano infatti la volontà di valorizzare la propria passione ed esperienza agendo in qualità di mentori, insegnanti e mecenati, ovvero di educare i nuovi consumatori e di fungere da sostegno ai giovani autori emergenti sul mercato. In questo senso, la volontà di fare business, superando anche la tensione e le difficoltà derivanti dalla consapevolezza di ricoprire diversi ruoli, si interseca con la volontà di partecipare all'evoluzione del mercato, oltre la mera logica di ampliare il target.

6. Conclusioni

I risultati fin qui presentati e discussi contribuiscono ad arricchire il profilo della *connecting passion* e del modello proposto in Ranfagni e Runfola (2018). L'osservazione dei comportamenti e delle motivazioni manifestate dagli imprenditori coinvolti nella nostra ricerca ha evidenziato come la forte componente artistico-creativa del prodotto e del mercato abbia un impatto anche sulla percezione del business e della mission maturata dall'imprenditore.

Dal punto di vista manageriale, il nostro studio evidenzia come sia possibile, anche in contesti di mercato diversi o distintivi, perseguire contemporaneamente il proprio business e la propria passione, dati certi fattori che permettono di vivere il business come il tramite per continuare ad esprimersi. Dallo studio emerge altresì un limite di fondo che caratterizza questa dinamica imprenditoriale, dato dalla netta predominanza della componente identitaria sul business.

L'imprenditore che vive una *connecting passion* alimenta la passione esprimendosi nel business, riuscendo così a trovare un suo equilibrio di fondo che garantisce la prosecuzione dell'attività di impresa. Non essendo tale equilibrio risultato di comportamenti codificabili ma risultato dell'agire soggettivo dell'imprenditore, frequenti saranno le situazioni in cui non si riesce ad abbracciare contemporaneamente le dimensioni di creatività e di business. La capacità di coltivare la propria passione facendo business appare dipendente dalla sensibilità individuale e dall'abilità della persona

nel mantenere, consapevolmente, una continuità nei ruoli ricoperti, a discapito della tensione percepita. In assenza di tale sensibilità l'individuo tende necessariamente verso un unico ruolo; ovvero, può tornare artista (dedicandosi esclusivamente al lato creativo della propria passione) o diventando un imprenditore puro, orientato alle logiche di mercato ma privo della propria purezza ed autenticità.

Questo rischio pone alcuni spunti di ricerca futura, volti ad individuare le forze che impattano sul mantenimento o sulla rottura dell'equilibrio tra passione e business.

Innanzitutto, potrebbe essere opportuno sviluppare una prospettiva di analisi evolutiva, al fine di cogliere l'influsso di fattori congiunturali, cambiamenti sostanziali nel mercato (es. ruolo della tecnologia) sull'attività d'impresa e sul comportamento dell'imprenditore.

Un ulteriore ambito di ricerca, sempre ai fini di poter combinare business e passione nel lungo periodo, riguarda lo studio di un'eventuale integrazione del personale con attori esterni aventi ruoli organizzativi di supporto alla crescita di impresa ed alla sua stabilità. Trattandosi di una soluzione che potrebbe contribuire a mitigare la tensione imprenditoriale legata alla gestione del tempo da dedicare alle varie attività, sarebbe pertanto intrigante definire il profilo, le competenze ed i compiti di tali soggetti manageriali.

Alla luce di quanto esposto, riteniamo che lo studio di imprenditori che non riescono a vivere una *connecting passion* o che nel tempo hanno perduto il proprio equilibrio rappresenti un'opportunità per superare i limiti della presente ricerca, nell'ottica di un ulteriore approfondimento del concetto, dei suoi paradigmi e delle interazioni tra questi. Sono queste le traiettorie che vorremmo seguire nel continuare il nostro studio sul connubio tra passione e business.

Reference

- Arnould, E. J., & Price, L. L. (1993). "River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter". *Journal of Consumer Research*, 20(1), 24-45.
- Baraldi, E., Guercini, S., Lindahl, M., & Perna, A. (2020). *Passion and Entrepreneurship Contemporary Perspectives and New Avenues for Research: Contemporary Perspectives and New Avenues for Research*. 10.1007/978-3-030-47933-6.
- Belk, R. W. (1988). "Possessions and the extended self". *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139-168.
- Belk, R. W., & Costa, J. A. (1998). "The mountain man myth: A contemporary consuming fantasy". *Journal of Consumer Research*, 25(3), 218-240.
- Belk, R. W., Ger, G., & Askegaard, S. (2003). "The fire of desire: A multisited inquiry into consumer passion". *Journal of Consumer Research*, 30(3), 326-351.
- Breugst, N., Domurath, A., Patzelt, H., & Klaukien, A. (2012). "Perceptions of entrepreneurial passion and employees' commitment to entrepreneurial ventures". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 171-192.
- Bogers, M., Afuah, A., & Bastian, B. (2010). "Users as innovators: a review, critique, and future research directions". *Journal of management*. 36(4), 857-875.
- Bolton, W. K., Thompson, J. L. (2003), "*The Entrepreneur in Focus: Achieve your potential*", Thomson, London.
- Bourdieu, P. (1979). "*La distinzione. Critica sociale del gusto*", Il Mulino, ediz. febbraio 2001, a cura di M. Santoro.
- Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovsek, M. (2009). "The nature and experience of entrepreneurial passion". *Academy of management Review*, 34(3), 511-532.
- Cardon, M. S., & Kirk, C. P. (2015). "Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship". *Entrepreneurship theory and practice*, 39(5), 1027-1050.
- Cardon, M.S., Glauser, M., Murnieks, C.Y. (2017) "Passion for what? Expanding the domains of entrepreneurial passion", *Journal of Business Venturing Insights* 8/2017, 24-32.
- Carù, A & Cova, B. (2011), "*Marketing e competenze dei consumatori: l'approccio al mercato del dopo-crisi*", Milano, EGEA
- Celsi, R. L., Rose, R. L., & Leigh, T. W. (1993). "An exploration of high-risk leisure consumption through skydiving". *Journal of Consumer Research*, 20(1), 1-23.
- Cohen, S., Taylor, L. (1992), "*Escape Attempts: The Theory and Practice of Resistance in Everyday Life*", London: Routledge, pp. 92-93.
- Cova, B., Cova, V. (2002). "Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing". *European Journal of Marketing*, Vol. 36, Issue 5/6, pp. 595-620.
- Cova, B., & Guercini, S. (2016). "Passion and entrepreneurship: Toward a tribal entrepreneur?". *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15(2), 15-42.
- Cova, B., Pace, S., Park, D.J. (2007) "Global brand communities across borders: the Warhammer case", *International Marketing Review*, Vol. 24 Issue: 3, pp.313-329.
- Dubois, A., & Gadde, L. E. (2014). "Systematic combining - a decade later". *Journal of Business Research*, 67 (2004), 1277-1284.
- Eisenhardt, K. M. (1989). "Building theories from case study research". *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Fournier S, Lee L. (2009) "Getting Brand Communities Right", *Harvard Business Review*, April, pp. 105-111.
- Frijida, N.H. (1986) "*The emotions*", Cambridge University Press.
- Fuggetta, R. (2012). "*Brand Advocates: Turning Enthusiastic Customers into a Powerful Marketing Force*". Hoboken, New Jersey: John, Wiley & Sons, Inc.
- Haefliger, S., Jäger, P., & Von Krogh, G. (2010). "Under the radar: Industry entry by user entrepreneurs". *Research policy*, 39(9), 1198-1213.
- Jahanmir, S. F., & Lages, L. F. (2016). "The late-adopter scale: A measure of late adopters

of technological innovations". *Journal of Business Research*, 69(5), 1701-1706.

Kant, I. (1985). "*Antropologia Pragmatica*", Laterza Edizioni

Kassarjian, H. H. (1977). "Content analysis in consumer research". *Journal of Consumer Research*, 4(1), 8-18.

Milanesi, M. (2018). Exploring passion in hobby-related entrepreneurship. Evidence from Italian cases. *Journal of Business Research*, 92, 423-430.

Nietzsche, F. (1922). "*Also sprach Zarathustra: ein Buch für Alle und Keinen*". Verlag von Philipp Reclam jun.

Pencarelli, T. et al.(2019) "The value co-creation in the digital business models: the Xelexia case". *Piccola Impresa / Small Business*, [S.l.], n. 2, feb. 2019.

Pinelli, M. et al.(2018) "Founders' competencies and start-up performance: an empirical analysis". *Piccola Impresa / Small Business*, [S.l.], n. 1, sep. 2018.

Pradines, M. (1958). "*Traité de psychologie generale*". vol. 1.

Ramalho da Silva, R. & Barboza Andreoni, R. (2013). "Cosplay subculture: extension of the self in a consumer group", in *Revista Brasileira de Marketing – REMark, Sao Paulo*, v. 12, n. 2, p. 180-202, abr/jun 2013.

Ranfagni, S., Runfola, A. (2018), "Connecting passion: distinctive features from emerging entrepreneurial profiles", *Journal of Business Research*, 92 (2018), pp. 403-411.

Ribot, T.A. (1907). "*Essai sur les passions*". F. Alcan

Rousseau, J.J. (1781). "*Essai sur l'origine des langues*". Gallimard

Shah, S. K., & Tripsas, M. (2007). "The accidental entrepreneur: The emergent and collective process of user entrepreneurship". *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1□2), 123-140.

Thompson, J. L. (2004). "The facets of the entrepreneur: identifying entrepreneurial potential". *Management Decision*, 42(2), 243-258.

Thorgren, S., Nordström, C., & Wincent, J. (2014). "Hybrid entrepreneurship: the importance of passion". *Baltic journal of management*, 9(3), 314-329.

Thorgren, S., Sirén, C., Nordström, C., & Wincent, J. (2016). "Hybrid entrepreneurs' second-step choice: The nonlinear relationship between age and intention to enter full-time entrepreneurship". *Journal of Business Venturing Insights*, 5, 14-18.

Vallerand, R. J. (2015). "*The psychology of passion: A dualistic model*". Oxford University Press, USA.

Whiting, J., & Hannam, K. (2015). "Creativity, self-expression and leisure". *Leisure studies*, 34(3), 372-384.

Von Hippel, E. (2005) "*Democratizing Innovation*", Cambridge, MA: MIT Press.

Yin, R. (2015). "*Case study research: Design and methods*". Beverly Hills.