



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
(*ordinamento ex D.M. 270/2004*)
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

I linguaggi del design e il ruolo del
consumatore nel terzo millennio

Relatore

Ch. Prof. Monica Calcagno

Laureando

Francesca Toniato
Matricola 855283

Anno Accademico

2015 / 2016

Indice

Sommario.....	1
---------------	---

PRIMO CAPITOLO IL COMPORTAMENTO DEL CONSUMATORE

1. Introduzione.....	4
2. Modelli di analisi sul comportamento del consumatore.....	5
3. Fasi che conducono all'atto di acquisto.....	8
3.1 Come avviene l'elaborazione dell'informazione.....	8
3.1.1 La componente affettiva.....	10
3.2 La percezione del consumatore.....	12
3.2.1 La percezione selettiva.....	13
3.2.2 L'organizzazione della percezione.....	16
3.3 Come avviene la fase di decisione.....	18
3.4 Come avviene la fase di processo d'acquisto.....	21
4. L'evoluzione storica del comportamento del consumatore.....	24
5. Il consumatore multidimensionale.....	26
5.1 Il comportamento del consumatore postmoderno.....	26
5.2 Il ruolo attivo del Prosumer.....	31
6. Il passaparola.....	32
6.1 Il Word of Mouth.....	32
6.2 Il Word of Mouse.....	34
6.3 I modelli evolutivi del passaparola online.....	36
6.4 Vantaggi per i consumatori, derivanti dall'interazione sul web.....	37

7. La risposta dell'azienda.....	39
7.1 Marketing del passaparola online.....	39
7.2 Il Permission Marketing.....	41
7.3 Il Social CRM.....	42
8. Come avviene la co-creazione di un prodotto tra cliente e azienda. Introduzione.....	44
8.1 Il ruolo del marketing in attività di co-creazione.....	46
8.2 Come la fiducia in attività di co-creazione può influire.....	60
8.3 Come l'esperienza di marca in un'attività di co-creazione può influire.....	61
9. Conclusioni al primo capitolo.....	64

SECONDO CAPITOLO I LINGUAGGI DEL DESIGN NEL TERZO MILLENNIO

1. Perché si parla di design?.....	65
1.1 Il ruolo del designer.....	66
1.2 Design è innovazione.....	67
2. Design Thinking: approccio a soluzioni co-creative.....	69
2.1 IDEO e la nascita di processi aziendali.....	74
2.2 L'Hasso Plattner Institute di Stanford.....	78
3. Evoluzione del Design Thinking.....	80
3.1 Il design nel terzo millennio.....	83
3.2 Il design dell'esperienza.....	84

4. Raccontare il processo per visualizzare l'innovazione.....	86
4.1 La narrazione.....	87
4.2 Che cos'è un linguaggio di design?.....	96
4.3 La storia dei linguaggi di design.....	97

TERZO CAPITOLO
DESIGN THINKING E COMUNICAZIONE NELLA PRATICA

1. I casi studio Lapeyre e The Good Kitchen.....	100
1.1 Caso di studio Lapeyre.....	102
1.2 Caso di studio The Good Kitchen.....	107
Conclusioni.....	115
Bibliografia.....	119

Sommario

Questa tesi mira ad analizzare e vuole far comprendere come il rapporto tra impresa e consumatore stia profondamente mutando a livello mondiale, attraverso l'avvento di Internet, che dà valore al ruolo del consumatore, tanto da farlo divenire attore principale nel processo innovativo di un prodotto. Nella società odierna è in corso una significativa rivisitazione del rapporto tra domanda e offerta, non solo perché il consumatore modifica il comportamento verso gli acquisti e le informazioni recepite ma anche perché le aziende, a loro volta, adattandosi alle regole in vigore nel mercato, sono costrette ad un rapido cambiamento degli atteggiamenti e delle strategie cercando di rimanere al passo con i tempi.

In questo contesto i processi di sviluppo di nuovi prodotti e servizi nascono grazie a progetti di co-creazione tra impresa e consumatori. Importante è, perciò, delineare il rapporto che viene ad instaurarsi tra il nuovo ruolo che assume il consumatore, un ruolo attivo, e l'interessante ruolo che il Design Thinking svolge per poter facilitare la creazione di progetti innovativi.

Uno degli obiettivi che si vuole trattare è quello di comprendere, attraverso le azioni strategiche di marketing, il mutevole comportamento del consumatore nel corso del tempo, fino al momento in cui lo sviluppo di Internet si è imposto come principale fattore di studio. L'ambiente digitale ha portato, infatti, ad avere consumatori più critici e attivi rispetto al passato.

Dato il radicale cambiamento che la rete ha portato nel mercato, si passerà poi a parlare di come un'esperienza d'acquisto possa generare una certa viralità all'interno del web creando un vero e proprio passaparola, chiamato Word of Mouth. Successivamente tale aspetto sarà approfondito, in quanto considerato uno dei temi più attuali e utili a comprendere come il consumatore di oggi tenda ad essere visto dall'azienda.

Le variabili che influiscono sulla decisione d'acquisto del consumatore variano a seconda delle caratteristiche socio-culturali e del luogo di consumo. Le alternative

che possono indurre un consumatore a fare una scelta d'acquisto sono molteplici, come molteplici sono le personalità e le caratteristiche che possono trasparire in un individuo. Anche se si parla di un ambiente globalizzato, ciò non significa che i mercati, le esigenze e gli atteggiamenti delle persone siano ovunque medesimi.

Altro importante tema contemporaneo che si vuole analizzare è l'attività di co-creazione tra azienda-clienti e altri attori, come gli stakeholders, che vogliono partecipare al processo di sviluppo di un nuovo prodotto. La partecipazione del consumatore ai progetti di creazione di prodotti porta un vero e proprio cambiamento nel comportamento del cliente che, sentendosi partecipe ad un processo ambizioso, è orgoglioso di impegnarsi al meglio per non deludere le aspettative e la fiducia di altri consumatori, delle aziende stesse e di tutti gli stakeholders che possono percepire il lavoro da loro intrapreso. L'esperienza che si presenta al consumatore, sia come protagonista di co-creazione, sia come semplice acquirente, ha uno straordinario impatto sui fattori psicologici e sociali delle persone.

Infine, le aziende si trovano a dover stabilire relazioni a lungo termine con i consumatori e le altre parti interessate sulla base di attività di co-creazione. Seguendo questa idea, i manager dovrebbero aprire i confini dell'azienda per includere i consumatori interessati.

E' importante che questo concetto di business sia consolidato in un continuum di R&S esistenti e di procedure di marketing, evitando conseguenze dirompenti. Poiché il valore fornito da attori esterni è in crescita, il riconoscimento del valore di questi attori in logiche di sviluppo di nuovi prodotti è pressante.

Proprio per questo motivo è importante spiegare come il design, in particolar modo il *Design Thinking*, sia determinante nello sviluppo di un prodotto all'interno di un'azienda. Nel momento in cui l'impresa decide di concepire un'innovazione di prodotto o di servizio, subentra un'azione strategica di Marketing integrata all'azione di design. Il modello che si andrà a presentare prevede una strategia efficace che si sta sviluppando e crescendo in maniera esponenziale nel terzo millennio. Il *Design Thinking* comprende caratteristiche quali la multidisciplinarietà, la collaborazione, la sperimentazione e, infine, l'innovazione di tipo sociale, oltre che di prodotto. Il ruolo della narrazione, in questo specifico caso, accompagna il processo risolutivo per la

comprensione del nuovo oggetto immesso sul mercato. Il prodotto viene quindi identificato come un “oggetto semantico”, ovvero diventa esso stesso vettore di valore di un prodotto, ciò che riesce ad apportare un significato e un processo di lettura del contesto in cui è posizionato.

Chiude il lavoro il racconto di due esperienze di aziende che tramite una collaborazione con università ed enti pubblici hanno affrontato un'innovazione di prodotto e di servizio, grazie ad un approccio di Design Thinking. Questi casi, come molti altri, denotano il successo della metodologia di design che vede al centro del processo il consumatore che, insieme all'azienda, co-crea e racconta, per poter far comprendere l'innovazione e, di conseguenza, tutto il progetto che l'ha preceduta.

PRIMO CAPITOLO

IL COMPORTAMENTO DEL CONSUMATORE

1. Introduzione

Il consumatore al giorno d'oggi, ha a sua disposizione un'ampia disponibilità di informazioni a costi ridotti che gli consentono di effettuare confronti tra prodotti e conoscere le opinioni di altri acquirenti. Le notevoli quantità di informazioni e di prodotti presenti sul mercato tuttavia, potrebbero portare il consumatore in uno stato di confusione, ma anche in questo campo gli utenti stanno imparando, grazie al contesto virtuale, a saper gestire le informazioni e la loro credibilità.

Il dialogo diretto con il cliente è molto importante per l'azienda, in questo modo l'impresa può tenere il cliente aggiornato sull'innomerevole varietà di dati che quest'ultima fornisce, infatti, il consumatore è spesso disinformato sulle molteplici caratteristiche che presenta un prodotto e viene a scoprirle in un secondo momento quando l'acquisto è già stato effettuato, in questo modo però, la soddisfazione non sarà completa, perchè il consumatore è desideroso di sapere in anticipo tutte le informazioni, in quanto potrebbe esserne di seguito spiacevolmente sorpreso e per questo motivo sentirsi "ingannato". Senza l'utilizzo dell'ambiente virtuale la facile trasmissione delle informazioni sul prodotto o servizio che si vuole acquistare non sarebbe possibile e l'impresa in questo modo avrà la possibilità di monitorare il mercato, i suoi clienti, i suoi utenti, e i suoi possibili entranti.

Si può comprendere come il consumatore non sia solamente interessato alla comunicazione tradizionale fornita direttamente dall'azienda, ma come sia soddisfatto delle informazioni che riceve se altri consumatori consigliano e promuovono il loro acquisto e la loro esperienza. E' provato, da svariate ricerche effettuate sul campo, che il cliente odierno prenda in considerazione di concludere un acquisto per un terzo se promosso dall'impresa e per due terzi se promosso da un altro cliente che ha già provato il prodotto. Ciò significa che il consumatore si fida di

più delle persone che vivono la sua stessa situazione, piuttosto che fidarsi dell'azienda stessa che vuole farsi pubblicità e vuole ovviamente farsi notare con una serie di interminabili aspetti positivi.

2. Modelli di analisi sul comportamento del consumatore

Per analizzare il comportamento del consumatore, molto spesso ci si affida, oltre che alle esperienze pratiche trascorse, alla visione teorica per un approccio più rigoroso, la visione tramite modelli.

Questo comportamento ridondante, il consumo di prodotti, determina le caratteristiche di un consumatore, spiega perchè avviene l'acquisto di un prodotto o servizio e in che maniera avviene la decisione.

Il processo decisionale che deve affrontare un acquirente è condizionato dagli stili di vita, dalle abitudini e da tutte le circostanze esistenti in un popolo che vive in un determinato luogo.

Due sono i principali approcci che si sono sviluppati: uno moderno denominato "stampo positivista", e un altro post-moderno, quindi più recente, denominato "interpretivista". (Arnould e Thompson, 2007 – Dalli e Romani, 2011)

Il primo ha l'obiettivo di condizionare il comportamento del consumatore, quindi lo studio di questo modello prevede l'analisi del comportamento da parte del marketing.

Il secondo invece, vede il consumatore come un personaggio imprevedibile, non facilmente influenzabile e l'obiettivo principale è quello di esaltare le esperienze dei consumatori per indirizzarli verso un atto di acquisto. (questo modello "post-moderno" verrà ampiamente descritto nelle pagine successive, nella sezione dedicata)

Lo stampo positivista, ben affermato nei decenni passati sul mercato, è il risultato di vari approcci mutati col passare degli anni. L'approccio emergente è quello cognitivo, nel quale il consumatore raccoglie informazioni, le interpreta, le elabora

per poi fare la scelta d'acquisto. In questo caso, il consumatore razionale si lascia spesso condizionare da stimoli affettivi.

I primi modelli relativi allo "stampo positivista" risalgono agli anni Sessanta e considerano gli effetti dell'attività di elaborazione delle informazioni, sui comportamenti che coincidono con le scelte d'acquisto. Ovvero, un modello nel quale si riesce a prevedere sia lo stimolo, sia la risposta conseguente che viene determinata dal cliente. Nel decennio successivo si passa ad un'analisi diversa, più capillare per prevedere al meglio i processi di acquisto futuri: modello di elaborazione dell'informazione. Questi due ultimi modelli sopra descritti hanno caratteristiche comuni, quali la considerazione del consumatore come individuo, attento al singolo acquisto, non al consumo in generale e al feed-back che collega risposte e stimoli del consumatore.

Il modello s-r (stimolo-risposta) presenta negli anni differenti teorie e modifiche nel processo decisionale del consumatore.

Inizialmente Howard (1963) prevede, tramite i primi studi effettuati in materia, che le interazioni con l'ambiente circostante determinano effetti durevoli sul comportamento della persona, infatti, ogni singola situazione d'acquisto successiva sarà meno complessa, perchè già provata dal consumatore. Questo modello di stimolo-risposta si verifica attraverso tre processi:

- *extensive problem solving*: avviene quando il consumatore acquista per la prima volta un oggetto e quindi presta attenzione a tutte le alternative presenti sul mercato. Inizia una fase di ricerca dell'informazione, condizionata da elementi soggettivi come gli atteggiamenti individuali, o della collettività di riferimento, o altri fattori psicologici. Abbiamo infine, la decisione d'acquisto, che viene memorizzata dall'acquirente per la valutazione di acquisti simili successivi.

- *limited problem solving*: le valutazioni positive già effettuate in precedenza non portano ad una continua e ripetuta ricerca di informazioni, perchè nella mente del consumatore se la scelta fatta in passato ha portato ad una certa soddisfazione, lo porterà a fare un acquisto simile successivamente, fidandosi del proprio comportamento di scelta già elaborato in passato.

- *automatic response*: in questo ultimo caso, la scelta ponderata delle varie alternative viene meno. E' presente sul mercato un'unica alternativa di acquisto preponderante su tutte le altre e di conseguenza si è portati a scegliere unicamente questa.

Il modello stimolo-risposta è visto sotto altre prospettive, ad esempio, l'autore Nicosia (1966) considera una forte focalizzazione sulla relazione tra impresa e consumatore. Entrambe le parti, venditore e acquirente, si scambiano tra loro stimoli che si trasformano in messaggi. L'impresa soprattutto, elenca caratteristiche, quali il prezzo o le caratteristiche di prodotto attraverso una studiata comunicazione, che i consumatori fanno proprie in diverso modo, ognuno dà una specifica interpretazione soggettiva al messaggio che riceve. Il consumatore valuta questi messaggi e decide il bene in base alla motivazione che vuole dare alla scelta di acquisto, questo processo, infine, darà nuovi stimoli alle imprese per modificare e migliorare il loro comportamento futuro nei confronti del mercato.

Anche Engel (1968) dà il suo contributo nel comprendere il modello stimolo-risposta. Questo particolare modello, è il primo che considera l'elaborazione dell'informazione. Prende in oggetto gli stimoli come fossero input fisici e sociali, che vengono elaborati dal singolo individuo in base alla rilevanza che esso gli attribuisce. Questo processo decisionale si basa in gran parte sulla soddisfazione del cliente.

Howard e Sheth (1969) invece, vogliono focalizzare il loro studio sull'importanza di due elementi, la percezione e l'apprendimento. L'interazione che avviene tra il soggetto consumatore e l'ambiente esterno, che gli fa percepire molti stimoli, aumenta di volta in volta, infatti; tra un acquisto e l'altro la capacità di apprendimento e di affrontare in modo autonomo e consapevole la scelta, aumenta.

In sintesi la ricerca di informazioni è essenziale e il consumatore in questo campo è attivo e in grado di apprendere. Per questo motivo il consumatore postmoderno ha la necessità di acquistare un bene che possa dargli "quel qualcosa in più" che gli altri prodotti non possono offrirgli: un'esperienza. I soggetti sono bisognosi di interazioni sociali, di emozioni e di esperienze che possano raccontare ad altra gente. Molte

volte gli acquisti sono superflui, ma compensano un vuoto che viene colmato solo nel momento in cui si può trovare una soddisfazione nel mostrare ad altri che cosa si possiede.

I vari modelli di analisi esistenti danno assoluta importanza al consumatore. Da subito viene studiato il consumatore come soggetto esterno all'azienda con il quale era, non solo difficile interagire, ma addirittura sembrava fosse un fattore non necessario ai fini della vendita di un prodotto. Con il passare degli anni e l'aumentare delle esigenze e non di reali bisogni, il consumatore è diventato parte integrante di quel processo virtuoso che si instaura tra azienda e singolo individuo. Il cliente ha avuto l'esigenza di evolversi e perciò non vuole più essere considerato membro di una massa, di un gruppo, ma riconosciuto come singolo soggetto. Il mercato, dopo aver recepito questo messaggio, ha cercato, attraverso lo studio sviluppato dalle aziende, di rispondere sviluppando settori, quale il marketing, per poter dedicare del tempo a quelle strategie, una volta considerate irrilevanti, ma al giorno d'oggi strategie definite basilari per lo studio del comportamento del consumatore.

3. Fasi che conducono all'atto di acquisto

3.1 Come avviene l'elaborazione dell'informazione

I primi esempi di elaborazione delle informazioni sono racchiusi nelle teorie di Bettman negli anni Settanta. Nel modello da lui presentato e analizzato si vuole far comprendere l'aspetto della memoria del consumatore, che archivia informazioni con determinati significati, in cui sa contenere ed elaborare domande e a cui sa dare risposta certa secondo le logiche e i concetti da lui acquisiti.

L'elaborazione delle informazioni disponibili nel corso del processo decisionale fanno sì che il consumatore interagisca con l'ambiente per ricercare informazioni, per poi analizzarle e selezionare la giusta alternativa. Importante in questo modello è come sia più rilevante l'input di scelta rispetto all'esito elaborato dai clienti.

Nello sviluppo del processo decisionale, Bettman si vuole focalizzare sull'osservazione del fenomeno, senza alterarne il corso. Successivamente concentrarsi su quei processi che sottostanno la decisione.

Al giorno d'oggi i modelli seguono ancora il filone dello studio di Bettman e studiano soprattutto come la memoria del cliente possa interpretare nuove informazioni, per indirizzare di conseguenza alcuni comportamenti di acquisto.

Howard afferma, in diversi elaborati di riferimento, che l'attività decisionale è fondamentale per spiegare il comportamento del consumatore.

L'attenzione e la comprensione delle informazioni che servono a creare nuova conoscenza e nuova memoria nel consumatore sono comportamenti spiegati sulla base di processi cognitivi.

Solo un numero limitato di stimoli può essere percepito e immagazzinato, anche se, in realtà i consumatori sono "attaccati" da una continua comunicazione.

A seguito di queste affermazioni vengono proposte delle strategie per la selezione dei diversi stimoli percepiti dall'ambiente esterno. Alcuni autori, come Broadbent e Treisman (Teoria del filtro selettivo, 1958), Norman (1968) e Kahneman (1973) hanno studiato questo tema per capire come l'attenzione di un consumatore possa fermarsi su un prodotto piuttosto che su un altro. Il comportamento del cliente è individuale e soggettivo, la comprensione di un'informazione infatti, avviene in modo differente tra consumatori, perchè ognuno ha conoscenze esistenti diverse. Per la comprensione di un'informazione, il consumatore deve prima di tutto organizzare gli stimoli ricevuti, scartarne e selezionarne alcuni, categorizzarli in base ai significati che esso ne attribuisce, e solo a questo punto conseguire una più accurata analisi per perseguire i propri obiettivi. Vengono così selezionate pochissime alternative che corrispondono ai propri canoni di acquisto, a questo punto entrano in gioco altri fattori, in base all'ideologia che ognuno possiede, si potranno fare differenti scelte, ad esempio, rispetto al prezzo o al messaggio promozionale che si è ricevuto.

Il processo cognitivo ha la funzione di raccogliere uno stimolo e trasformarlo in conoscenza, a loro volta gli stimoli sono organizzati in network associativi che aiutano il consumatore a districarsi nell'infinita mole di informazioni che riceve.

3.1.1 La componente affettiva

Le prime formulazioni degli approcci a fine anni Sessanta, non lasciano spazio alla componente affettiva. In molte occasioni si vedono acquisti fatti d'impulso che in un secondo momento non si riescono a giustificare, ma che tengono in ampia considerazione la sfera affettiva che risiede negli individui.

Secondo gli studi di Cohen e Areni (1991), il consumatore prova emozioni, sensazioni, stati d'animo e questi fattori hanno un'influenza decisiva nella scelta di acquisto di un prodotto o di un servizio.

Queste tracce affettive sono determinanti e permanenti nella memoria d'acquisto tanto da compromettere le successive decisioni.

Le tracce emotive sono evocate principalmente dalla comunicazione che l'impresa offre e sono impiegate per caratterizzare prodotti e marchi. Il consumatore associa la sensazione che prova ricevendo un messaggio e il significato che esso considera giusto attribuire, infine di conseguenza il soggetto conclude il ciclo facendo la sua scelta d'acquisto. Questi stati affettivi sono sicuramente sollecitati dalle azioni di marketing che un'azienda decide di intraprendere, ma sono anche frutto di stimoli naturali, che non sempre l'azienda può veicolare.

La causa diretta dei comportamenti delle persone è caratterizzata dai fattori ambientali esterni e non tanto quelli mentali degli individui. L'individuo che riceve uno stimolo esterno si limita a dare una risposta a ciò che percepisce. Questo approccio viene studiato dall'autore Skinner negli anni Cinquanta circa e viene denominato modello Comportamentista. Vengono analizzati gli approcci e i

cambiamenti dei consumatori a seconda di diversi stimoli esterni che vengono indotti.

Il meccanismo di condizionamento che ognuno ha, è la conseguenza che spiega l'apprendimento che percepisce una persona. A seconda di due diversi approcci, il consumatore può avere un condizionamento "classico" oppure "attivo".

Negli anni Ottanta, viene studiato l'approccio classico, nel quale si giunge alla conclusione che lo stimolo proposto una prima volta, raggiunge una determinata esperienza e dopo aver appreso questa prima esperienza di acquisto, la seconda sarà sicuramente condizionata rispettando le stesse regole e logiche mentali utilizzate per dare una risposta alla prima esperienza.

L'unico svantaggio che comporta il modello classico è che, può essere applicato solo a contesti a basso coinvolgimento. Le scelte di acquisto frequenti implicano l'utilizzo di variabili cognitive per misurare l'efficacia del condizionamento.

L'altro modello, definito "condizionamento attivo", si sviluppa nel corso degli anni Settanta. Le reazioni agli stimoli sono automatiche ed inconsapevoli nell'esperienza classica, qui al contrario, le risposte che i consumatori danno in qualsiasi tipo di acquisto, sono pensate e ponderate. Il comportamento, in questo caso, precede a prescindere uno stimolo. L'approccio è vicino alla prospettiva cognitiva e il ragionamento elaborato da parte degli individui, precedentemente all'azione di acquisto, fa sì che ogni situazione venga ponderata e non sia automatica.

Oltre ad un approccio tradizionale per l'analisi del comportamento, negli ultimi anni è nato un approccio chiamato "Esperenziale".

Il mercato, ormai saturo di oggetti e il consumatore ormai esperto e consapevole di ciò che gli viene offerto, ha bisogno di un'evoluzione nell'azione di acquisto. L'importanza che il cliente dà alle esperienze simboliche e soggettive, è elemento caratterizzante delle situazioni attuali d'acquisto. Ognuno di noi apporta un differente significato basato sulle proprie esperienze personali. La parte affettiva ed emotiva sono parte determinante del comportamento di consumo che viene studiato ancora al giorno d'oggi.

A questo proposito si può affermare che i consumatori possono esser chiamati *feelers*, piuttosto che *thinkers*, infatti consumano i prodotti non solo pensando e ponderando il miglior acquisto da fare, ma acquistano in base alle sensazioni ed emozioni che i prodotti evocano.

Le esperienze che l'individuo prova con l'uso del prodotto sono fondamentali.

L'obiettivo principale, ai nostri tempi, è principalmente quello di monitorare questo approccio emotivo all'acquisto, cercando di immaginare il futuro comportamento del consumatore.

3.2 La percezione del consumatore

Gli individui elaborano e riorganizzano le informazioni che ricevono. I processi mentali che danno significato alle esperienze e all'ambiente che ci circonda, sono racchiusi nella sfera cognitiva delle persone.

Questi processi mentali, aiutano soprattutto nell'apprendimento e nella percezione di eventi. L'apprendimento può essere considerato sotto due aspetti completamente differenti, da una parte dipende e dall'altra influenza la percezione.

La percezione viene definita come un processo complesso attraverso il quale la gente seleziona, organizza, interpreta stimoli sensoriali per determinare una rappresentazione del mondo che sia dotata di significato. (Markin, 1974).

La percezione del consumatore dipende in larga parte dalle caratteristiche che il marketing di un'azienda riesce ad attribuire al prodotto.

Importante elemento nella considerazione della percezione è la sensazione che coglie l'individuo.

La sensazione è la raccolta di informazioni, non solo sensoriali, che possiamo provare, ma anche corporee (dolore, pressione, temperatura).

La percezione non è condizionata solo dall'assunzione diretta di dati sensoriali, ma anche da fattori cognitivi, quali l'esperienza passata e l'apprendimento.

Nel metodo di ricerca, chiamato "blind test", il soggetto viene sottoposto ad un test nel quale non viene data alcuna informazione riguardante il nome della marca, confezione, prezzo, o altri fattori che potrebbero influenzare la scelta. In questo studio gli autori pongono particolare attenzione sull'individuazione di marche di sigarette tramite il fattore "gusto" che non aveva riscontrato nessun successo. Ciò suggerisce che, in alcuni casi i fattori stimolo esclusi dal blind test come ad esempio la marca e il prezzo, hanno maggiore effetto sulla percezione del prodotto e di conseguenza sulla decisione di acquisto.

A prescindere da questo modello particolare di studio della percezione, utilizzato per la ricerca sui comportamenti degli individui, i sistemi sensoriali più importanti sono: vista e udito.

Il linguaggio simbolico da cui si interpreta l'ambiente che ci circonda attraverso ciò che si vede e si sente, permette di organizzare le informazioni e definire nella mente del consumatore priorità e necessità effettive. Questi strumenti, vista e udito, sono perciò i mezzi principali per l'interpretazione dei linguaggi.

3.2.1 La percezione selettiva

La percezione selettiva indica quell'attenzione focalizzata su un numero limitato di elementi a cui diamo rilevante importanza, mentre non diamo considerazione a molti altri di questi. Variando da soggetto a soggetto gli elementi percepiti sono certamente differenti, l'individuo che considera importante e oggetto di interesse una determinata caratteristica potrebbe non suscitare alcuna attrattiva in un'altro. Le caratteristiche di un prodotto sono perciò soggettive.

Ma il consumatore ha modificato le sue caratteristiche nel tempo, è diventato imprevedibile, l'attenzione di una stessa persona infatti, si sposta in continuazione,

perchè i consumatori sono bombardati di messaggi e input che stimolano diverse emozioni.

I fattori più importanti per valutare la nostra attrazione selettiva sono stati individuati, in fattori esterni ed interni. (Petruzzellis e Chebat, 2010)

- I fattori esterni si riferiscono alle caratteristiche fisiche dello stimolo.

Ad esempio, in molte occasioni un suono potrebbe inizialmente catturare la nostra attenzione, ma appena dopo la percezione e l'identificazione di esso, potrebbe svanire, perchè la nostra mente lo vuole confinare, per prestare maggiore attenzione ad altro. Questo tipo di processo si verifica quando, dopo un periodo costante di esposizione al suono percepito, questo svanisce e cessa di produrre il suono caratteristico che emana. Possiamo pensare ad esempio, al tichettio di un orologio, l'individuo che trascorre del tempo all'interno di una stanza conosce già bene quel suono e nella sua quotidianità non lo percepirà nemmeno. Questo processo viene definito "assuefazione".

Le proprietà che determinano di catturare l'attenzione sono l'intensità e la dimensione, se un oggetto è più luminoso o più grande verrà anche più facilmente notato, ma non sempre funziona così. In campo pubblicitario ad esempio, non è così facile catturare l'attenzione del possibile consumatore, non basta perciò aumentare le dimensioni dei caratteri di un messaggio perchè questo venga notato e soprattutto assimilato. La relazione tra grandezza dell'oggetto e valore d'attenzione è relativa.

La posizione è un altro importante fattore. Per ragioni culturali è possibile definire, come nella scrittura o nella lettura, che l'attenzione o l'abitudine della lettura tende a partire dall'alto verso il basso, quindi su una testata pubblicitaria la parte in cui cade più l'occhio è in alto, e solitamente sulla pagina a sinistra. In realtà non c'è uno studio specifico che affermi ciò che è stato riportato, molte volte si può stabilire che la forza di un messaggio pubblicitario sia proprio nel suo contenuto. Anche se è facile affermare che nella lettura di un semplice quotidiano, gli articoli all'interno del giornale vengono spesso saltati perchè non catturano la nostra attenzione, come quelli in prima pagina. La causa è da definirsi nella velocità in cui ogni lettore scorre le pagine.

Altro fattore è il contrasto, che si può facilmente identificare quando si utilizzano toni forti e soffusi insieme, ciò attrarrà maggiormente l'attenzione perchè sarà facilmente visualizzabile il messaggio, rispetto ad uno stimolo uniforme.

Anche la novità ha attrattiva determinante, ogni cosa che non venga considerata normale o già vista in passato farà crescere nel consumatore la sua curiosità.

Al contrario, paradossalmente anche la ripetizione potrebbe essere oggetto di attenzione per il consumatore perchè aumenta la probabilità di comprare un oggetto, piuttosto che sia presentato un'unica volta.

Ultimo fattore esterno identificato è il movimento, i nostri occhi involontariamente seguono il movimento delle pubblicità che passano e sono attirati proprio da quelle pubblicità non statiche, ma appunto dinamiche.

- I fattori interni sono quelli che non hanno reazione a stimoli di senso, ma ci coinvolgono in una sfera costituita dai nostri hobby, dai nostri bisogni ed interessi, infine dalle nostre aspettative.

Gli interessi di un individuo possono considerarsi a lungo o a breve termine, quindi quelli che hanno un maggior impatto sulla nostra attenzione e quelli che vengono presi in considerazione per un breve lasso di tempo, magari solo per seguire una moda. I bisogni invece, oltre ad influenzare la percezione, rispetto agli interessi, sono tenuti più in considerazione nel condizionamento delle nostre scelte, perchè identificati fattori interni più importanti.

Le motivazioni che inducono a fare un acquisto e a tenere in considerazione un prodotto piuttosto che un altro, sono da riflettersi nell'attenzione, nella quale viene dato un valore in termini di marca, a cui il consumatore è più fedele.

L'attenzione selettiva è data, in generale, per approcciare ad un acquisto, proprio dalla decisione di selezionare determinate informazioni, in un dato ambiente.

Infine, si fa riferimento, con il termine aspettativa, a ciò in cui un individuo crede e vorrebbe raggiungere, in termini esperenziali, dopo aver effettuato un acquisto.

Le aspettative sono determinate in funzione alla propria personalità, dagli atteggiamenti che ognuno conduce e dai valori culturali con cui si è stati istruiti.

La scelta effettiva dell'acquisto di un prodotto avviene prendendo in considerazione un ristretto numero di marche, questo insieme di marche viene definito "insieme evocato", ovvero sono quelle marche valutate dal consumatore in maniera positiva. Allo stesso tempo, all'interno di una marca vi sono le gamme di prodotti. Un consumatore affezionato ad una marca non necessariamente prenderà in considerazione l'intera gamma prodotti, ma una sola parte, quella che più gli interessa, questa cerchia di prodotti vengono definiti "insieme di consapevolezza".

Questo concetto di insieme evocato può essere utile come tecnica strategica di mercato, perché può aiutare il responsabile dell'azienda a chiarire il posizionamento competitivo del suo prodotto rispetto alla concorrenza e a capire quali prodotti vengono vissuti dal consumatore come concorrenti.

3.2.2 *L'organizzazione della percezione*

La percezione diventa una caratteristica importante per coinvolgere e costruire le diverse tipologie di organizzazione. Queste tipologie di organizzazione sono: l'organizzazione figura-sfondo, il raggruppamento, il completamento e il contorno. *L'organizzazione figura-sfondo*, che è valutata come la più semplice, in quanto spiega stimoli visivi anche di natura non riconoscibile; il *raggruppamento*, che rappresenta un'organizzazione d'insieme. Le persone infatti, hanno estremo bisogno di concepire gli oggetti tramite una configurazione, attraverso la vicinanza, oppure dal punto di vista di un fattore come quello della somiglianza.

Altro fattore è il completamento, ovvero l'organizzazione delle parole che mettiamo insieme nella nostra testa. L'organizzazione delle parole non sempre viene riferita o percepita da un'altro individuo al cento per cento, ma viene comunque assimilata e capita, ciò avviene perché è presente nell'individuo l'abilità di organizzare mentalmente un gruppo di parole dando loro un senso. Altra tipologia di

organizzazione è il *contorno*, questa è strettamente legata all'organizzazione di completamento spiegata precedentemente, e si percepisce tramite il fattore visivo. Questa metodologia è molto sfruttata dai marketer per attuare strategie promozionali d'impatto.

Altra percezione che viene considerata con notevole importanza è *la percezione subliminale*. Questo fattore è stato ripetutamente studiato, in quanto ancor'oggi si discute sulla sua reale esistenza. "La percezione subliminale del consumatore" (effetto analizzato da Hawkins nel 1970) si è dimostrato uno stimolo assai debole, anzi è stato considerato un effetto facilmente eliminabile grazie alla presenza di elementi più stimolanti. Queste percezioni subliminali sono identificabili al di sopra della soglia sensoriale, per questo motivo è più difficile captare questo tipo di percezione, considerata più astratta, rispetto alle altre tipologie.

Le soglie sensoriali differiscono da soggetto a soggetto ed è molto complicato identificare la percezione subliminale, perchè per un individuo potrebbe stare al di sopra di tale soglia, ma viceversa per altri potrebbe posizionarsi al di sotto.

Il consumatore viene studiato nelle sue svariate caratteristiche e sfaccettature dal marketer, dalle numerose ricerche sul campo, emerge che bisogna analizzare i giusti indicatori per comprendere i sistemi che conducono un consumatore alla decisione d'acquisto finale. Le implicazioni di marketing rivelano che un fattore determinante per il consumatore è il prezzo, anche considerato indicatore di qualità di un prodotto, contrariamente alla teoria microeconomica che definisce il soddisfacimento di un consumatore se l'acquisto avviene al più basso prezzo. Tuttavia, in alcuni casi, il fattore prezzo diviene irrilevante quando si parla di marchi ben posizionati sul mercato e dove l'esperienza d'acquisto del prodotto è fattore molto più importante rispetto a tutti gli altri.

Il processo decisionale di un prodotto non dipende solo da questi fattori, il marketer sa che l'esperienza passata o l'esperienza identificata in precedenza da altri soggetti è di grande influenza sull'acquisto. L'apprendimento di questi numerosi atteggiamenti porta all'ideazione di una serie di strategie che possano funzionare in una situazione d'esperienza d'acquisto.

3.3 Come avviene la fase di decisione

Nel momento in cui vengono valutate tutte le possibili opzioni presenti sul mercato, avviene il momento della scelta, ovvero di intraprendere un'azione. Tale processo nel marketing viene denominato come processo di decision making, nel quale vengono distinte due fasi: la *deliberazione e la scelta*. (Dalli e Romani, 2010)

Nella prima fase il decisore, colui che prenderà parte all'acquisto, prende in considerazione le alternative disponibili per valutarne i pro e i contro. In un secondo momento avviene la fase di scelta, nella quale viene selezionata una sola opzione in base alla valutazione fatta in precedenza.

Ovviamente se il consumatore viene posto di fronte ad una scelta obbligata, non si parlerà più di decisione libera, perchè in assenza delle alternative non avviene la prima fase del processo di decision making.

Le conseguenze che potrebbero scaturire da una scelta devono essere note e valutate dal consumatore, in un momento antecedente l'acquisto, ma in molti casi il consumatore non è pienamente informato sulle caratteristiche di prodotto, perchè lui stesso non ha prestato le dovute attenzioni nella lettura dei dati o perchè qualche elemento è stato volontariamente omesso dal venditore.

Le decisioni d'acquisto sono state studiate negli anni a seconda di due differenti approcci, quello *descrittivo* e quello *normativo*. Nell'approccio descrittivo si cerca di analizzare come vengono prese le decisioni in differenti contesti, mentre chi adotta quello di tipo normativo studia come le decisioni dovrebbero esser prese, in base a degli ideali razionali.

Il numero di attori che prende parte ad una scelta d'acquisto può variare. Le decisioni possono esser prese da un singolo individuo, che è deciso a fare un'acquisto unicamente per se stesso oppure da una collettività. Queste decisioni collettive devono essere accettate dai membri di un gruppo e in base a determinate regole, come quella della maggioranza o dell'unanimità, definite a priori dallo stesso gruppo, si potrà procedere con la scelta finale. Ogni decisione effettuata, che sia fatta da un

singolo individuo o da una comunità, verrà ponderata in base allo “stato di natura”, ovvero da quel processo che tiene in considerazione il contesto d’azione.

In base al risultato che si vuole ottenere, avendo presente lo stato di natura e quindi le conseguenze che la scelta comporterebbe, secondo un’analisi di approccio descrittivo si distingue tra decisioni di certezza (il consumatore è a conoscenza ed è consapevole di tutte le informazioni, per poter fare la sua valutazione), di rischio (non è a conoscenza di tutte le informazioni esistenti e delle sue conseguenze), infine di incertezza (il decisore non è venuto a conoscenza delle probabilità associate ai possibili stati di natura).

Quando invece, avviene una decisione razionale, si può parlare di un approccio normativo. Questo approccio determina due modelli interpretativi studiati dagli autori Morgenstern e Von Neumann (1944) (Keith, 1988).

Questi schemi sono basati sul “problem solving” e sul modello dell’utilità attesa.

Il problem solving è un modello in cui vi sono regole e procedure stabilite che il consumatore è costretto a seguire nella scelta di consumo. Altro modello, quello dell’utilità attesa, prevede che il consumatore faccia la sua decisione secondo una razionalità economica.

Le scelte derivanti da questi modelli, sono intese come decisioni del consumatore definite ottimizzanti, perchè prese in stato totalmente razionale.

Nel 1955, l’economista Simon vuole iniziare a fare una distinzione e a far chiarezza sul concetto di razionalità, determinando la “razionalità limitata” dell’individuo. Si osserva infatti, che il consumatore facendo una scelta di tipo razionale non riuscirà mai del tutto a soddisfare i suoi veri bisogni.

Sulla base di un approccio descrittivo, l’autore vuole spiegare il fenomeno attraverso due differenti modelli: *modello garbage can* e *modello politico*.

- Il modello del garbage can, spiega come le scelte effettuate dal consumatore a volte possano rivelarsi del tutto casuali. Questo approccio non è strutturato secondo delle regole predeterminate da seguire, anche lo stesso risultato da

raggiungere non è inizialmente chiaro nella mente del consumatore. La ricerca delle informazioni diventa una ricerca irrazionale, non pianificata, come se si dovesse fare una ricerca tra il cestino dei rifiuti, da qui il nome *garbage can*;

- Il modello politico, prevede che gli attori presenti nella negoziazione vengano entrambi coinvolti. Tenendo in considerazione gli interessi divergenti tra venditore e fruitore, il modello sostiene che l'obiettivo finale di una e l'altra parte sia bilanciato nel soddisfacimento. Il compito di bilanciare i diversi interessi e quindi risultati sta al decision maker.

“Il processo decisionale consta di una sequenza di operazioni mentali, cognitive e conative da uno stato di conoscenza iniziale ad uno finale che porta il consumatore a scegliere mediante un insieme di attività volte a raccogliere, comparare e ricombinare tra loro un certo numero di informazioni.” (Payne, Bettman e Johnson, 1992, pp. 158).

In base alla citazione qui riportata, si può definire essenziale lo studio del livello di coinvolgimento del consumatore.

Una volta stabiliti i parametri per la comprensione dei processi decisionali, si può distinguere tra differenti modelli che vanno ad identificare la decisione rispetto all'elemento “marca”. Il coinvolgimento del consumatore, relativamente alla marca, può distinguersi in *brand loyalty* e *brand routine*. Questi processi prendono vita dal nome stesso, in processi *routinari-abituali* e processi *estensivi-limitati*.

Facendo riferimento al livello di coinvolgimento del consumatore, gli autori Ajzen e Fishbein (1980) danno una valutazione sulla scelta di acquisto, considerando la razionalità limitata (alto coinvolgimento). Mentre considerando un basso coinvolgimento, ovvero un acquisto ripetuto, gli studiosi Goodhart e Ehrenberg (anni Ottanta) spiegano la valutazione in maniera diversa. Tuttavia, questi schemi studiati dai noti autori non sono riusciti a spiegare dei comportamenti particolari effettuati dai clienti, come quello della ricerca della varietà o ancora quello relativo agli acquisti d'impulso oppure l'acquisto compulsivo di prodotti (*brand switching*, che

vede il gusto di cambiare gli acquisti per la propria soddisfazione che varia in un brevissimo lasso di tempo).

3.4 Come avviene la fase di processo d'acquisto

Le persone, alla percezione di un bisogno o di un'esigenza si danno risposta effettuando un'acquisto. Ogni processo d'acquisto, importante o meno che esso sia, è determinato da più fasi che si distinguono innanzitutto dal riconoscimento di un problema fino ad arrivare alla decisione finale che si conclude con un giudizio sull'esperienza d'acquisto fatta, sia che essa sia positiva e che sia negativa.

Nel caso di consumo di un bene di uso abituale, o in presenza di un consumatore compulsivo, le fasi sequenziali da seguire per l'acquisto vengono meno o in modo confuso.

Solitamente in un'attività di marketing si cerca di determinare i processi secondo questo modello di riferimento:

- Fase 1: percezione del problema. Nella mente del consumatore nasce un'idea di stato ideale desiderato che è la conseguenza di una insoddisfazione o di una privazione di un oggetto. Questo stato emotivo del cliente lo porta ad attivarsi per trovare la soluzione al problema, in questo caso passerà alla fase successiva.
- Fase 2: ricerca delle informazioni. Questa fase si può verificare secondo una fase attiva o passiva. Quando il consumatore è definito "passivo", in questa fase, significa che l'attenzione che egli pone è unicamente nella ricezione di messaggi e stimoli a cui è esposto. Nel caso opposto il consumatore è definito "attivo" se va lui stesso alla ricerca di informazioni per raggiungere il suo scopo nel migliore dei modi. Le fonti da cui riceverà informazioni potranno essere interne (esperienza pregressa), oppure esterne (informazioni derivanti

dall'ambiente circostante, divise a loro volta tra informazioni commerciali, ad esempio, la pubblicità e fonti personali derivanti da altre persone di fiducia).

- Fase 3: valutazione e scelta delle opzioni. Dopo aver valutato le innumerevoli alternative presenti sul mercato, si cerca di individuare il bene che soddisfi il maggior numero di caratteristiche richieste dal consumatore. Questa fase è ritenuta la più importante per il cliente, nella quale spende più energie e tempo. Infatti, da questo momento verranno dettati i criteri di valutazione da cui successivamente perviene la scelta.
- Fase 4: acquisto. Nell'ultima fase, dopo aver effettuato la decisione di un prodotto, il consumatore si domanda dove e quando sarà meglio fare l'acquisto.

Oltre a seguire le varie fasi del processo di consumo dei prodotti, altri sono i fattori che vanno ad influenzare l'acquisto di beni e che quindi, saranno da tenere in considerazione per valutare adeguatamente le strategie di marketing.

Ad esempio, i fattori personali, le emozioni che il cliente può provare al momento dell'acquisto, il suo umore. Altro fattore che può influenzare l'acquisto o meno di un prodotto è un fattore sociale, di conforto. Se un consumatore si trova tra altri co-consumatori che effettuano le sue stesse scelte si sentirà più sicuro delle sue decisioni, ma allo stesso tempo, essere in presenza di un elevato numero di individui nella medesima situazione, potrebbe irritare il cliente perchè non si sente "unico" nel trattamento che gli riserva il personale del punto vendita. E' importante, per un cliente, ritrovarsi in un ambiente nel quale si sente a suo agio, anche per quanto riguarda la clientela che lo frequenta. Fattori importanti sono quelli ambientali, come l'atmosfera presente in un negozio, oppure ancora il fattore tempo, che differisce dalla cultura in cui una persona è nata. Nello studio delle code di attesa, ad esempio, la tolleranza del consumatore può influenzare il giudizio che esso pone nel valore del prodotto riguardante la qualità, oppure può semplicemente portare ad un giudizio negativo perchè considerato motivo di poca organizzazione.

L'addetto alle vendite ha un ruolo determinante nell'aiutare sia il consumatore non informato sia quello più esperto. Ha il compito di essere un consigliere, un amico,

una persona di fiducia su cui poter contare anche nella fase post-acquisto. Il venditore deve conoscere il proprio cliente, tanto da poterlo influenzare nella scelta d'acquisto.

Un buon personale di vendita non può limitarsi a comprendere i fattori che influenzano o meno un acquisto, ha il dovere di studiare in che modo gli individui valutano un prodotto e come lo utilizzano nelle interazioni sociali, per analizzare a fondo tutte le pratiche di consumo.

Vengono proposte dallo studioso Holt (1995) varie modalità di consumo in base allo scopo e uso che una persona ha intenzione di effettuare. La prima tipologia è il consumo come *esperienza*, in questo caso viene valorizzato l'aspetto edonico ed estetico. Seconda tipologia è identificata nel consumo come integrazione, che fa particolare riferimento al significato simbolico che viene attribuito all'oggetto da parte di una determinata persona. Altra modalità di consumo è quella considerata come fosse un *gioco* per il consumatore, è in questo caso importante focalizzarsi sul consumo come obiettivo di socializzazione. Ultimo è il consumo come *classificazione*, questo tipo di consumo identifica il soggetto in una gerarchia sociale, il consumatore ricopre una certa posizione nella società se compra un oggetto di valore piuttosto che uno di scarso costo.

Il consumatore in genere si rispecchia nei modelli di consumo sopra elencati, ma in casi straordinari l'individuo potrebbe dare origine ad un consumo compulsivo.

Questa tipologia di acquisto è un consumo non sano per il consumatore, è distruttivo e inappropriato, infatti porta l'individuo ad avere effetti come il consumo cronico e ripetitivo di beni. Gli psicologi affermano che ciò avviene in relazione ad una risposta che il consumatore dà allo stress e ad una serie di emozioni spiacevoli. Altra tipologia di consumo non sano è il consumo patologico, che rispecchia effetti negativi della persona, sia dal punto di vista individuale che sociale.

E' fondamentale che vengano posti dei messaggi di avvertenza per rendere consapevole il consumatore sulla base di tre elementi: la codifica, la comprensione del messaggio e l'adeguamento, ovvero un cambiamento di atteggiamento nei confronti di ciò che si sta acquistando. Le avvertenze però non bastano, è importante

che queste siano create in maniera che il messaggio risulti efficace e che riesca a trasmettere al consumatore patologico un significato e un limite nel consumo. Per elaborare le informazioni presenti nel messaggio è necessario che nella comunicazione siano presenti elementi come la variabilità del contenuto, che il messaggio sia leggibile e quindi con caratteri grandi, che sia evidente (utilizzando ad esempio immagini d'impatto), che tale comunicazione sia indirizzata a determinati settori.

4. *L'evoluzione storica del comportamento del consumatore*

In questo paragrafo si riassumeranno brevemente le varie fasi che rappresentano differenti correnti di pensiero riguardanti il comportamento del consumatore in ambito internazionale (Dalli D., Romani S., 2004). Queste fasi sono individuate e spiegate dagli autori in modo estraneamente semplice e ai giorni nostri sono ancora attuali.

Iniziando dalla “*fase empiristica*” che si sviluppa tra gli anni Trenta e Quaranta, la quale vede il consumatore capace e perfettamente in grado di assumere le proprie decisioni d'acquisto, allontanando quindi la funzione del marketing dalle azioni svolte dal consumatore.

Negli anni Cinquanta, sulla base dell'influenza dei pensieri di Freud, si pensa che le motivazioni di acquisto siano per lo più inconsapevoli, quindi difficili da comprendere e studiare, questa fase viene denominata “*fase di ricerca motivazionale*”. Nei primi anni Settanta invece, ci si occupa di una “*fase formativa*”, nel quale la funzione del marketing inizia a prendere posizione essenziale nello studio dei comportamenti dei consumatori, l'approccio prevede un'azione ben studiata di stimolo-risposta. (Ardnt J., 1986)

Sempre negli anni Settanta si sviluppa la “*fase dei grandi modelli*”, la quale continua a denotare l'attenzione e lo studio degli individui, di come questi reagiscono ed elaborano diversi stimoli e come riescono ad entrare a far parte di un processo che

conduce all'acquisto di un determinato prodotto. Viene concepito un vero e proprio strumento d'indagine, con una spiccata attenzione alle procedure mentali e psicologiche riguardanti l'approccio del consumatore nell'azione di acquisto. (Busacca B., 1990)

Continuando, negli anni Settanta nasce la "*fase di elaborazione dell'informazione*", vengono creati veri e propri contesti comunicativi, nei quali i consumatori sono propensi a soddisfare i loro bisogni. Questo approccio utilizza quindi, reti decisionali che studiano ed elaborano gli stimoli esterni che raggiungono i consumatori e spiegano come quest'ultimo possa reagire attraverso differenti processi mentali. Viene studiato un profilo psicologico e demografico del cliente e quindi il suo comportamento di consumo. Il coinvolgimento ha un ruolo determinante sul processo d'acquisto.

Avviene una successiva "*fase di rinnovamento della disciplina*" negli anni Ottanta, nella quale il marketing è inequivocabilmente elemento essenziale. Viene introdotto uno studio del consumatore anche con una metodologia qualitativa, viene osservato nel suo ambiente naturale attraverso interviste. L'interesse dell'azienda è soprattutto incentrato sull'esperienza di consumo che può proporre al singolo individuo.

Ultima fase è quella postmoderna che vige ancor oggi. La "*fase dell'interazione sociale e della multidimensionalità*". Questa fase riprende la teoria della fase precedente e segue i cambiamenti dei comportamenti delle persone in base all'interazione che sviluppano tra di loro. Consumare in quest'epoca non significa solo soddisfare un bisogno o un'esigenza, ma significa cercare di mantenere relazioni sociali tra individui, facendo nascere comunità di consumo che creano un vero e proprio collante tra le persone, che vogliono sempre più, sentirsi parte di un'esperienza. (Fabris G., 2003)

5. *Il consumatore multidimensionale*

5.1 *Il comportamento del consumatore postmoderno*

Si denotano nuovi comportamenti nei consumatori all'interno delle comunità online, questi ricevono diversi segnali e stimoli che l'impresa deve essere capace di captare, intercettare e di conseguenza riuscire a dare un'adeguata risposta attraverso le azioni di marketing. La parola che definisce la società odierna, "postmoderna" è costituita da un termine che non possiede tutt'ora un significato preciso, è un insieme di fenomeni culturali frammentati, che prevede l'inconoscibilità della realtà, finora negata al modernismo e diventa elemento principale di questa filosofia. (Cova B., Pace S., 2006)

Ci sono pareri discordanti relativamente a questo tema, alcuni autori sostengono che l'era del postmodernismo sia già in qualche maniera superata e che stia mutando, relativamente al comportamento del consumatore, che diventa sempre più esigente e connesso. Il cosiddetto cyber-consumatore richiede alle aziende, offerte dedicate sempre più personalizzate, ed essendo sempre connesso, tramite una ricerca una persona è online con circa 4.8 dispositivi differenti in casa, avrà la tendenza ad acquistare il doppio di ogni altro consumatore.

Il consumatore che si vuole analizzare, nella filosofia di pensiero del postmodernismo, viene portato al centro dell'esperienza d'acquisto, l'individuo è calato in un contesto dove l'attenzione è incentrata su di esso. E' difficile comprendere e interpretare i pensieri relativi al consumo di ogni singolo soggetto, in quanto in ognuno di loro si riscontra un comportamento imprevedibile, irrazionale e non fidelizzato alla marca.

Si possono considerare due classificazioni di consumatore postmoderno. (Goulding C., 2003). Questa rappresentazione proposta indica una classificazione generale riportata e seguita come esempio da svariati autori. Denota quindi, una visione di insieme condivisa che negli anni è andata a rafforzarsi grazie agli studi che si sono susseguiti alla teoria.

Nella prima rappresentazione il consumatore si identifica come unico, un individuo che ha delle preferenze e vuole provare un'esperienza nel consumo di un prodotto. La caratteristica principale risiede nella molteplicità di identità che possono coesistere nel consumatore, quindi poco fidelizzato e molto "confuso".

Si propone una seconda classificazione dove l'esperienza di consumo viene modificata da reale a iperale e superficiale. Il significato che ogni individuo dà ad un oggetto che desidera acquistare, non è collegato alle sue funzioni (visione reale di un bene acquistabile), ma varia a seconda del significato che ognuno gli apporta (visione iperale).

Il consumatore postmoderno è spesso contraddittorio nel modo di agire, vuole partecipare ad una forma di comunità e di socializzazione, ma allo stesso tempo vuole distinguersi creandosi una propria identità attraverso le esperienze di consumo. (Simmons G., 2008)

Questa forte ambiguità del consumatore, diventato nel tempo sempre più selettivo nella scelta dei prodotti da acquistare e di conseguenza nelle esigenze che si pone e sempre più critico, lo pone nell'ambiente virtuale come un individuo eclettico, e allo stesso modo attivo, in grado di condizionare le imprese e i brand, attraverso i social networks o gli user generated content (USG).

Le caratteristiche del consumatore multidimensionale considerano un approccio con la dimensione interattiva, relazionale, ma anche con la dimensione di acquisto creata, di valenze simboliche e non più funzionali. La trasformazione sta proprio nel fatto che gli individui non cercano più di soddisfare bisogni, ma di soddisfare esigenze, i clienti non hanno più la necessità di acquistare qualcosa di veramente funzionale, perchè ce l'hanno già, è già stato acquistato in passato, ora sono alla ricerca di "quel qualcosa in più" che possa fargli vivere un'esperienza, un'emozione.

Non dobbiamo, però, far coincidere due concetti simili tra loro, che si sono evidenziati fino ad ora, il Marketing non rappresenta solo lo studio del consumo, ma ha come focus aspetti manageriali relativi comunque al comportamento del consumatore. Il Marketing risulta essere una materia che appartiene a discipline aziendalistiche ed economiche, mentre lo studio del consumatore, solo da pochi

decenni rientra nelle sopra citate materie, prima degli anni Ottanta veniva esclusivamente considerato oggetto di studio di discipline, quali la psicologia e l'antropologia. Alla fine degli anni Ottanta e inizio Novanta, i contributi della ricerca sull'argomento di analisi del consumatore per introdurre vere e proprie decisioni aziendali condizionate da questi studi economici, portano ad una diversa gestione all'interno di un'azienda. (Calvi G., 1987)

Il cliente e le sue necessità sono le ragioni fondamentali di esistere di un'azienda, ma ciò non deve essere frainteso nell'assecondare le richieste dei consumatori, perchè ne andrebbe a discapito della stessa società.

La creazione di valore e lo sviluppo di nuove idee può nascere dal legame che si sviluppa tra utente e impresa, il web offre la possibilità di interagire, di rispondere a stimoli e condividere le risorse che si detengono (sharing), ciò porta alla co-creation attraverso un approccio critico di consumo. I gruppi di consumatori hanno portato a diversi cambiamenti considerevoli, quali l'obiettivo di migliorare le condizioni ambientali, etiche o di sostenere altre cause sociali. L'utente non è passivo al giorno d'oggi, si sente parte di una comunità, anche se non fisica e cerca di "correggere" il mercato, dando la possibilità alle aziende di porsi obiettivi positivi in termini di concorrenza e migliorare le proprie condizioni etiche ed ambientali.

Il consumatore nei prossimi vent'anni sarà completamente condizionato dalla tecnologia, sempre più connesso e interattivo, ma allo stesso tempo individualista. Velocemente anche il mercato deve individuare i nuovi comportamenti e stili di vita che stanno prendendo piede nella società, per rispondere adeguatamente agli stimoli che questo offre. Il consumatore attivo viene analizzato per le sue poche caratteristiche fondamentali: poco fedele e poco coerente nelle sue scelte, socialmente responsabile, protagonista, esigente perchè informato e competente.

Il consumatore ha addirittura la capacità di diffondere nuovi stili di vita, ed investe in una nuova idea di globalizzazione, riesce ad etichettare stili di vita denominati come new global e alter global. La differenza che risiede in questi due termini sta nel fatto che il consumatore new global vuole riflettere l'idea della sostenibilità, mentre quello alter global persegue una globalizzazione che parte dal basso ed ha la capacità di

entrare in interazione con diverse comunità. Il consumatore, in ogni caso, vuole creare nuove condizioni per sentirsi protagonista, condividere successivamente determinati valori e modelli d'azione per migliorare la qualità della propria vita, cercando il proprio benessere, non solo materiale.

Le prese di posizione rispetto al consumismo da parte della clientela sono una conseguenza dei confronti che avvengono nel web, su opinioni e informazioni di altri soggetti che riconoscono i medesimi valori. L'aggregazione e la socialità di queste comunità virtuali creano gruppi d'acquisto e di esperienze.

Si può constatare che le tecnologie, l'informatica e la digitalizzazione hanno portato i consumatori ad un livello di consapevolezza più alto. Come precedentemente accennato si vuole ancora parlare di consumatore postmoderno, la situazione attuale vede una continua evoluzione del comportamento delle persone dettato da una continua evoluzione del mondo che ci circonda, ma al giorno d'oggi si può significativamente affermare che il consumatore è ancora dentro all'era del post-modernismo, a breve si evolverà, alcuni autori affermano che questa evoluzione è già in atto, ma dal momento che non è ancor ben identificata da un filone di pensiero preciso, si crede sia importante far comprendere il comportamento dei clienti come trasparente ai nostri occhi. Sia in economia, come in altre discipline, la definizione di post-moderno è ambigua, e definita da una varietà notevole di autori, si possono riportare alcune affermazioni chiare ed esplicative di alcuni di questi, per poter capire anche nella disciplina economica, che stiamo affrontando e analizzando, cosa si vuole spiegare al lettore. Ad esempio, in letteratura viene definito postmodernismo: *“incredulità nei confronti delle metanarrazioni¹”* (Jean-François Lyotard²). Oppure:

1 La metanarrazione (in francese *métarécit*) o metaracconto definisce l'idea di una spiegazione onnicomprensiva, totalizzante e armonica del procedere storico umano o della conoscenza. In letteratura il concetto, spesso indicato come metaromanzo o metarraconto, esprime la tendenza dell'autore a descrivere l'operazione di stesura del romanzo.

"La teoria del rifiutare le teorie." (Tony Cliff³). Altra definizione significativa è quella di David Harvey⁴ in "The Condition of Postmodernity" del 1989 che dice: "Il Post-modernismo sguazza, si immerge, nelle frammentate e caotiche correnti del cambiamento come se non esistesse che cambiamento".

Queste citazioni simboleggiano un distacco netto da quella che è stata chiamata "modernità", come è stato spiegato sopra nel comportamento delle persone, il consumatore post-moderno cerca di differenziarsi dalla massa creando lui stesso un mondo fatto di regole e principi, ai quali le aziende, un tempo vere protagoniste delle trattazioni di mercato, devono adeguarsi.

² Jean-François Lyotard (Versailles, 10 agosto 1924 – Parigi, 21 aprile 1998) è stato un filosofo francese, generalmente associato al post-strutturalismo e conosciuto soprattutto per la sua teoria della postmodernità.

³ Tony Cliff (nato in Yigael Gluckstein; 20 maggio 1917 - 9 Aprile 2000), è stato un attivista trotskista. Nato da una famiglia ebrea in Palestina, si è trasferito in Gran Bretagna nel 1947 e alla fine del 1950 aveva assunto lo pseudonimo di Tony Cliff. Membro fondatore del gruppo per la revisione socialista, che alla fine è diventato il Socialist Workers Party, nel 1977 Cliff è diventato efficace leader.

⁴ David W. Harvey FBA (nato 31 Ottobre del 1935) è il Professore di antropologia e geografia presso il Graduate Center della City University di New York (CUNY). Harvey è autore di molti libri e saggi che sono stati di primo piano nello sviluppo della geografia moderna come disciplina.

Nel 2007, Harvey è stato indicato come il 18 ° autore più citato di libri in scienze umane e sociali in quello stesso anno, come stabilito dal conteggio cita da riviste scientifiche nel database Thomson Reuters ISI. Su questa base, i libri di Harvey sono stati citati 723 volte nel 2007.

5.2 *Il ruolo attivo del Prosumer*

Un nuovo termine è entrato a far parte nell'uso comune nel nostro vocabolario: "Prosumer". Questa parola nasce in concomitanza con la diffusione del web, ma in particolare dei social network. Il termine è composto da differenti parole inglesi, producer o professional e consumer. Coniando questa parola ci si riferisce a diversi significati a seconda dei contesti al quale si può attribuire. In ambito economico, l'ambito che più ci interessa, ci si riferisce ad un utente che abbia un ruolo attivo in fase di creazione, produzione, distribuzione e consumo di un prodotto o servizio.

Il lemma "prosumer" nasce già negli anni Ottanta, e si propaga grazie al libro dell'autore Toffler, il quale afferma che i mercati di massa presto sarebbero andati a saturarsi, e propone una soluzione, (ad ora molto convincente) per migliorare i profitti delle imprese. L'unico modo sarebbe stato, afferma l'autore, quello di rendere partecipi i consumatori per migliorare la personalizzazione dei prodotti in produzione (Alvin Toffler, 1984).

Il protagonista ancora una volta è il consumatore, e alla realtà dei fatti nei nostri giorni possiamo affermare che, con l'avvento della digitalizzazione il coinvolgimento partecipato degli utenti porta ad uno dei fattori di successo più rilevanti per un'azienda. Questo spirito di condivisione necessario per mantenere attivi i social network è sempre più in diffusione e di "moda" per chiunque debba svolgere un'attività e si voglia espandere. Anche i Media tradizionali hanno dovuto subire una trasformazione. La loro evoluzione, in Mass Media, ha portato la Rete al centro di una comunicazione convincente per i futuri consumatori. Altra rivoluzione del digitale, che vede partecipare qualunque persona che voglia progettare e produrre di propria iniziativa, decretando così la fine della produzione di massa, è la stampa in 3D. Questa tecnologia viene utilizzata nelle più disparate attività, quali l'edilizia, la moda, il biomedicale ed è diffusa in tanti altri settori.

6. *Il passaparola*

6.1 *Il Word of Mouth*

In questa sezione si vuole affrontare una specifica area di studio del comportamento del consumatore, il “passaparola”. Il passaparola è stata da sempre una forma di comunicazione efficace, ma nell’era postmoderna e di un contesto dove i canali online sono utilizzati da gran parte della gente, diventa leva fondamentale per la diffusione delle informazioni. La Rete Internet ha completamente cambiato il rapporto tra i consumatori e soprattutto tra quest’ultimo e l’impresa. Ancora una volta il ruolo del Marketing è un ruolo partecipato critico e che ha come unico scopo la creazione di valore. (Micelli S., Prandelli F., 2000)

La rete per l’impresa diventa elemento essenziale per misurare, archiviare ed elaborare dati che essa riesce a reperire facilmente attraverso strumenti di comunicazione, ciò facilita il coordinamento tra diversi soggetti economici e porta ad uno studio mirato per le strategie da adottare. In questo modo i costi di comunicazione, rispetto al passato, diventano assai ridotti, ma questo non è l’unico vantaggio. La comunicazione sul web attiva dinamiche virtuose per lo scambio di conoscenze interessanti, soprattutto dal punto di vista creativo e innovativo. Questo canale di comunicazione si contraddistingue molto rispetto al passaparola tradizionale, che si poteva dimenticare con il passare nel tempo, il Word of Mouth infatti, ha la peculiarità di essere indelebile e persistente nel tempo.

I dialoghi che si creano nei canali online possono essere riletti e riascoltati, si diffondono molto più velocemente che nel passaparola off-line, addirittura a multipli di nove volte superiore al dialogo tra individui che si incontrano per strada.

Per il Marketing questa nuova forma di comunicazione consente di inviare al consumatore messaggi personalizzati, così l’utente avrà la possibilità di sentirsi elemento importante per l’azienda, ma allo stesso tempo può comunicare messaggi all’intera audience, in modo totalitario.

Il rapporto personalizzato tra azienda e consumatore, fa riferimento a ciò che viene chiamato “marketing one-to-one”, nel quale il consumatore si relaziona faccia a faccia con l’azienda e in questa maniera l’impresa riesce a dare importanza al singolo individuo, dedicandogli particolare attenzione. Nel secondo caso, l’attenzione cade unicamente sui consumatori, in quanto svolgono essi stessi il lavoro di marketing a favore dell’azienda. Come già accennato le comunità virtuali che si sono formate all’interno della rete sono molteplici e disparate, il valore essenziale che vuole far percepire le comunità è la voce dei consumatori, il loro punto di vista, innescando un circuito informativo di grande rilevanza, sia per altri consumatori, ma anche per la stessa azienda o brand oggetto di dialogo.

Il processo d’acquisto, con l’avvento del Word of Mouth, muta drasticamente. Il consumatore si affida moltissimo alle recensioni che scrivono sul web altri consumatori, anche se fisicamente non gli conosce, piuttosto che riporre assoluta fiducia a ciò che professa l’azienda stessa nei suoi messaggi pubblicitari, che ha come scopo principale quello di vendere un prodotto. Tendenzialmente quindi, il consumatore preferisce affidarsi a ciò che legge su internet. Le alternative sono svariate e l’utente sta, sempre più, diventando capace di comprendere quali informazioni sono veritiere o meno, quali sono reali e quali sono inventate per forviarlo. E’ comunque noto che, per l’acquisto di prodotti molto costosi, il consumatore si rechi in punti vendita specializzati, precedentemente informato attraverso la Rete, ma che comunque concluda l’azione di acquisto in un luogo fisico, quindi prediligendo un ambiente tradizionale. In questo modo il cliente potrà mantenere un dialogo diretto con l’azienda anche dopo l’acquisto, ma soprattutto avrà modo di personalizzare più facilmente l’oggetto che ha intenzione di comprare.

L’esperienza che il consumatore percepisce da un’acquisto offline verrà, nella maggior parte dei casi, riportata sul web o eventualmente ne verrà fatto un passaparola di tipo tradizionale. Obiettivo fondamentale in ogni situazione è quindi l’esperienza che il consumatore riceve e percepisce, per poterla replicare con altri clienti nei giorni successivi.

La possibilità di comunicare attraverso gli strumenti digitali consolida le relazioni tra impresa e consumatore, ma anche tra i soggetti che tramite una collettività

aumentano il loro bagaglio di conoscenze, preferenze ed esperienze, ovvero grazie all'interazione che avviene tramite la Rete.

6.2 II Word of Mouse

Come precedentemente descritto, la creazione di valore diventa possibile grazie al C2C (Customer to Customer). L'influenza del valore percepito dai consumatori diventa elemento principale nelle azioni di Marketing. (Gruen T.W., Osmonbekow T., Czapslewsky A.J., 2007)

Il continuo scambio di opinioni relative ad un prodotto risultano affidabili ai fini del processo decisionale del consumatore. (Brown J., Broderick A.J., Lee N., 2007)

Le diverse ottiche per il quale il passaparola può essere analizzato sono: la direzione (di valenza positiva o negativa), l'intensità (misurazione dei contatti nelle diverse quantità), la velocità (rapporto tra numero di contatti e tempo), la persistenza (la durata del tempo), l'importanza (ruolo determinante del consumatore sulla decisione d'acquisto), e la credibilità (ovvero la fiducia che si instaura tra chi scrive le recensioni e chi le legge).

I due fattori principali che il WOM (Word of Mouth) propone per far accrescere l'affidabilità delle opinioni e che influenzano una certa decisione di consumo piuttosto che un'altra, sono le informazioni veritiere e la flessibilità della comunicazione interpersonale.

L'efficacia di questo tipo di passaparola, unicamente realizzato attraverso canali online e mai in forma non digitale, è descritto secondo tre filoni di letteratura studiati da Godes e Mayzlin (2004). Il primo prevede che sia driver di comportamento del consumatore, ovvero che l'impatto che ha su di esso sfoci poi sulle sue successive azioni; il secondo considera la struttura sociale che si crea all'interno del WOM. Il consumatore riuscirà a distinguere secondo diversi gradi di importanza con chi sta interloquendo e dunque cambierà la sua relazione in maniera adeguata. Per ultimo, il

passaparola ripone la sua efficacia diventando output del comportamento passato del cliente. Ciò ci fa capire come sia importante che un consumatore sia fidelizzato o meno ad un marchio.

Si è evidenziato, attraverso innumerevoli ricerche effettuate nel tempo, che l'impatto negativo comunicato attraverso i messaggi online è di molto superiore ed incisivo rispetto ad un passaparola positivo, ciò si verifica perchè un consumatore non soddisfatto del consumo da lui effettuato tende a riferire a più persone la sua esperienza, mentre chi si ritiene soddisfatto non ha più la necessità di consigliare ad altri utenti, se non spinti da una richiesta diretta. I messaggi negativi, in ogni caso, sono di gran lunga più virali di quelli positivi, in relazione infatti, un utente si aspetta di leggere e lo incuriosisce di più un messaggio negativo rispetto ad uno positivo. (Anderson E. W., 1998)

Il Word-of-Mouse o elettronico Word of Mouth (e-WOM), è una definizione che nasce circa nei primi anni Novanta, anche se solo dagli anni Duemila è oggetto di studio a livello accademico. Questa declinazione di passaparola fa specifico riferimento alle relazioni esclusivamente effettuate nell'ambiente digitale del web, dove l'identità degli utenti può rimanere anonima e quindi le persone tra loro non si conoscono, anche se si considerano appartenenti ad una comunità. Queste peculiarità fanno sì che la spontaneità dei messaggi e delle opinioni non venga meno, esprimendo così giudizi a comprensione della qualità di un prodotto e della credibilità rispetto ad un brand. Questi meccanismi di interazione generano dei feedback relativamente a tutto ciò che un consumatore può considerare importante nella sua singolare esperienza d'acquisto. (Lee M., Youn S., 2009)

Interessante considerazione, sta nel fatto che non solo tra consumatori l'e-Wom è ormai conosciuta e praticata, ma allo stesso tempo è diventata "arma" utilizzata dalle imprese. Grazie alla facile accessibilità di Internet, l'azienda può monitorare la clientela e gestire questo enorme strumento che ha a sua disposizione, il materiale riportato nel web, in maniera poco costosa.

6.3 I modelli evolutivi del passaparola online

Vengono qui illustrati tre modelli teorici che hanno il compito di riassumere gli aspetti evolutivi di ciò che stiamo analizzando, il passaparola nel contesto virtuale. (Kozinets R.V., De Valck K., Wojnicki A.C., Wilner S.J.S., 2010)

Si è già affermato come il WOM riesca ad influenzare fortemente le azioni di Marketing intraprese da un'impresa per poi influenzare il consumatore, in questo primo modello il WOM avviene tra due consumatori senza che le imprese influiscano sulla decisione. Lo scambio di comunicazione avviene in maniera isolata tra consumatori che hanno il desiderio di esternare un messaggio, un consiglio o semplicemente di aiutare qualche altro utente che si è trovato nella stessa situazione precedentemente. Questo fenomeno viene considerato del tutto spontaneo. Il modello prende nome di “*organic interconsumer influence*”, sta a significare che il modello è naturale-genuino.

Il secondo modello “*linear marketer influence*” mette alla luce l'attività svolta da consumatori rispetto ad altri, di influenza nel comportamento d'acquisto. Il processo di passaparola non è più del tutto naturale, non si cerca di dare un'opinione o un consiglio, ma si cerca di convincere altri possibili consumatori, probabilmente su richiesta delle imprese stesse, perchè consapevoli che determinati clienti possono influenzare maggiormente le scelte di consumatori considerati più “deboli”. Questi acquirenti rispettabili e credibili, secondo l'impresa e secondo l'opinione pubblica, vengono definiti “opinion leader” e per questo motivo vengono scelti dalle aziende per promuovere i loro prodotti.

Se quest'ultimo modello descritto risale sin dalla fine della seconda guerra mondiale, troviamo nel modello “*network coproduction*” un risvolto sicuramente più recente. Dal riconoscimento e dall'utilizzo consapevole di Internet, attraverso una tipologia di marketing più mirato alle esigenze del singolo individuo (one-to-one marketing), l'azione del WOM Marketing sviluppa capacità aggregative dei consumatori all'interno di comunità virtuali necessarie per quella produzione orientata a soddisfare relazioni instaurate nel web. I consumatori diventano fonte di nuove idee,

di nuovi valori. Sono sempre più creativi ed attivi nel ruolo partecipativo che intraprendono con le imprese, vogliono fortemente uscire da quel modello di massa che vedeva i consumatori tutti uguali, customizzati. Ora hanno la necessità di distinguersi, affermarsi e sentirsi parte di un progetto che valorizzi le loro esperienze emotive.

Questo modello, in continua evoluzione, è studiato ripetutamente dalle aziende, per cercare di risolvere la sfida, che le vede attente a comprendere il futuro comportamento del consumatore.

Nel corso dell'ultimo decennio l'e-WOM ha ricevuto particolare interesse, sia da parte delle riviste che parlano di marketing, sia da importanti corsi accademici che ne studiano gli effetti. Nel 1997 è avvenuta la prima pubblicazione sull'argomento e a questo si sono susseguiti innumerevoli articoli sulla materia. (Strauss B., 1997)

6.4 Vantaggi per i consumatori derivanti dalle interazioni sul web

I benefici che raggiungono i consumatori grazie alle interazioni online sono notevoli, sono sicuramente aumentati rispetto ad un'interazione che avviene attraverso il passaparola tradizionale. I principali vantaggi sono stati analizzati da uno studio effettuato dagli autori Nambisan e Baron (2007), creando una ricerca incentrata sulla partecipazione delle persone all'interno dei canali online.

Lo studio realizzato si divide in quattro diversi benefici di cui gode il consumatore attivo, nel contesto virtuale. Il primo vantaggio è di apprendimento, l'individuo può comprendere e acquisire molteplici informazioni relative ad un oggetto di riferimento. Ciò porta ad una più elevata conoscenza del prodotto. Altra caratteristica di beneficio che possiede il consumatore è legata alla sfera sociale. Il legame che si instaura tra i membri della collettività online fa sì che ognuno si possa sentire appartenente ad un gruppo, e perciò che gli individui riescano ad adottare una propria identità sociale. Poi vi sono dei benefici strettamente personali legati alla persona, questa infatti, inserendosi in una comunità virtuale mette in gioco la sua credibilità.

Essere più o meno affidabile nelle opinioni che si inseriscono e si propongono sul web, fa la differenza, si potrebbe in questo modo essere esclusi o al contrario essere individuo trainante nelle relazioni instaurate in precedenza. La reputazione è fondamentale per poter sopravvivere in un ambiente dove la propria parola identifica la personalità di una persona e la classifica nella società. Ultimo, ma non meno importante, è l'aspetto edonico. Questo beneficio vuole dare notevole considerazione all'aspetto "pleasurable", di esperienza, che viene percepita e trasmessa tramite le conversazioni. L'aspetto estetico innalza e rafforza lo stato di un'esperienza relativamente ad un prodotto e al suo utilizzo.

Tutti questi vantaggi derivanti dalle interazioni online, spingono il consumatore a raggiungere livelli sempre più alti di co-creazione e collaborazione con l'azienda. Ciò consente di arrivare ad un processo d'innovazione nel quale risulta che il consumatore ha dato consistente impegno e contributo per la creazione del progetto. In prima linea le stesse imprese dovrebbero rafforzare le attività di relazioni online, incoraggiando la creazione e il continuo sviluppo di comunità che diano la possibilità al proprio brand di farsi raccontare, nella maniera più positiva che riescano a sviluppare. (Jensen Schau H.J., Muniz A.M., Arnould E.J., 2009)

Le "brand communities" creano benefici non solo agli utenti che decidono di dare la loro opinione e di ascoltare quella di altri per la scelta nell'acquisto, ma anche per l'azienda. Le attività per la creazione di valore di una brand community sono:

- il Social networking, costituito dalla pratica di accoglienza di nuovi membri per la conoscenza del brand, il supporto fornito relativamente all'utilizzo del prodotto, la gestione dei vari comportamenti all'interno della comunità formatasi.
- Impression management, nel quale risiede l'importante funzione di "evangelizzare", condividere le news relative al brand e descrivere le caratteristiche positive dello stesso, attraverso dibattiti solitamente scherzosi e piacevoli nella lettura.
- Community engagement, quest'azione prevede il riconoscimento dell'importanza dei membri all'interno della collettività, ad esempio

l'identificazione di un opinion leader rispetto ad un utente di minor importanza. Altra azione è quella di riportare le esperienze vissute tramite l'acquisto di un prodotto, attraverso una narrazione. Al giorno d'oggi questa tecnica dello “storytelling” è molto utilizzata perchè convince gli individui ad effettuare un acquisto e porta su una base emotiva l'utente che legge.

- Brand use, ha l'intenzione di spiegare il corretto utilizzo di un prodotto, ma anche di delineare funzioni più idonee rispettivamente alle diverse esigenze dei singoli individui.

Le azioni sopra elencate confermano le prospettive emergenti che si possono denotare dai recenti studi di marketing, che enfatizzano il processo, da parte delle aziende, di narrare attraverso racconti che servono al coinvolgimento e a rendere partecipe il consumatore.

7. La risposta dell'azienda

7.1 Il marketing del passaparola online

L'impresa è protagonista delle azioni strategiche di marketing che decide di effettuare. Per creare una comunicazione convincente dovrebbe innanzitutto prendere in considerazione quelle comunità virtuali che si creano spontaneamente nel web e che parlano o fanno discutere del brand. Obiettivo principale è quello di trasformare i semplici utenti, presenti nelle comunità, in clienti fidelizzati al marchio.

Per influenzare il Word of Mouth, l'azienda dovrebbe mettere in gioco diversi fattori, come ad esempio quello di tenere in considerazione le caratteristiche personali degli utenti, le norme che determinano la comunicazione in un dato Paese e di conseguenza il luogo e i relativi usi e costumi in cui essa avviene. È importante che, chi ha il compito di studiare le caratteristiche dei consumatori, prenda in considerazione i loro stili di vita, le culture e le diverse etnie presenti in un certo ambiente.

Le campagne di comunicazione proposte dalle aziende variano a seconda del prodotto o servizio che vogliono offrire, ma la miglior arma perchè una campagna pubblicitaria abbia buoni risultati è l'originalità, si deve dar sfogo alla creatività e alla non convenzionalità. Il consumatore ormai saturo di informazioni, grazie ad ogni tipo di pubblicità a cui involontariamente viene sottoposto per attirare la sua attenzione, deve essere incuriosito da qualcosa ancora non visto e non provato.

Per far ciò, le imprese, hanno dovuto aspettare l'avvento dell'ambiente virtuale. Lo studio dei consumatori e del WOM che essi creano, si è potuto iniziare ad osservare direttamente con le interazioni che si sono venute a formare online. (Villanueva J., Yoo S., Hanssens D.M., 2008)

La Rete dà la possibilità alle aziende di avere uno strumento adatto ad un mercato vastissimo, globalizzato, sia dal punto di vista geografico che dal punto di vista di un mercato frammentato. Le informazioni che può ottenere l'impresa in un breve periodo sono determinanti per cogliere le opportunità, ma allo stesso tempo quelle a lungo periodo permettono di non fare quegli errori che si sono verificati in precedenza.

Non solo le aziende danno importanza all'incrementazione di contenuti nel web, gli utilizzatori ne sono i primi beneficiari perchè, "parlando" di un brand o di un oggetto in vendita, creano dibattito e ciò attrae nuovi utenti che a loro volta saranno disposti a condividere contenuti e a rendere la partecipazione sempre più interessante e attiva.

Una strategia adottata recentemente e sempre più spesso utilizzata, è la strategia dei social media. Le aziende cercano, attraverso i flussi di conversazioni, di assimilare più informazioni possibili, per poi darne un peso e mappare ciò che viene detto sul proprio brand, in base al modo in cui esso viene citato e soprattutto da chi, da quale categoria di consumatore. Ciò consente alle imprese di capire quali azioni mirate dovrà svolgere e sviluppare l'esperto del settore, per poter accrescere i volumi di vendita.

L'esperto marketing ha il compito di seguire regole fondamentali, quali l'ascolto, ovvero cercare di comprendere e captare i bisogni e le esigenze latenti dei consumatori e coinvolgerli attraverso il "sentimet", facendo un'analisi della valenza

delle conversazioni. Altra regola è quella di intuire quali utenti possono essere d'aiuto e d'appoggio all'azione strategica in atto, per poter facilitare al meglio la diffusione di un messaggio con il minimo dispendio di sforzo e di costo. I contenuti infine, dovranno sempre essere aggiornati e risultare accattivanti, così da essere di piacevole lettura e far sì che nei consumatori venga suscitato un interesse di carattere informativo. (Christopher M., Gaudenzi B., 2009)

Questi elementi elencati, sono solo alcuni dei fattori che vanno a costituire gli obiettivi presenti in una strategia di marketing, dovranno, quindi, essere integrati con numerosi altri obiettivi che si propone l'azienda, oltre a quello di comprendere il comportamento del consumatore.

L'efficacia dell' e-WOM ha incrementato le performance delle aziende, ma è difficile stabilire quantitativamente di quanto ha influenzato le vendite, perchè il continuo evolversi di questo modello non rende possibile delle analisi costanti da effettuare nel tempo.

7.2 *Il Permission Marketing*

Le strategie di comunicazione che vengono create dal lavoro di co-creazione tra azienda e consumatore sono sempre più frequenti e prendono il nome di Permission Marketing, proprio perchè sono basate sul consenso del consumatore.

Il valore di questa strategia sta nel “tempo”. In una società frenetica, dove i consumatori sono frastornati da molteplici informazioni che colpiscono loro ripetutamente durante la giornata, il tempo diventa valenza strategica fondamentale per l'azienda. I clienti spesso non dedicano più il loro tempo alla lettura di messaggi promozionali e non prestano attenzione agli stessi. Questa attività ha il compito e cerca di farsi “amico” il consumatore, ottenendo il suo consenso in modo graduale e mai intrusivo.

Le due fasi principali che caratterizzano il processo di Permission Marketing sono la lead generation, cioè la fase conoscitiva e di richiesta del permesso per poter inviare messaggi all'utente, e in un secondo momento avviene la fase di comunicazione diretta per fidelizzare il cliente.

Gli obiettivi del Permission Marketing sono principalmente:

- Far sentire il cliente unico
- Aumentare la visibilità di un sito web
- Stimolare nuove iniziative e cercare nuovi bisogni nella clientela
- Promuovere iniziative a basso costo per attrarre i consumatori
- Cercare di ottenere un pubblico e un mercato sempre più vasto

Questo strumento, che è considerato una vera e propria tecnica di Marketing, offre molteplici opportunità per ottenere dai diversi consumatori un rapporto fidelizzato con l'azienda, che attua la strategia.

7.3 *Social CRM*

Il Social CRM (Customer Relationship Management) sta drasticamente cambiando il rapporto tra impresa e consumatori. Già da alcuni anni le aziende hanno deciso di prendere in mano la situazione che si stava creando nel mercato, cercando di attuare un sistema che ha rivoluzionato il modo di comunicare con il consumatore. Questo strumento informatico è la risposta per affrontare il business. Secondo Paul Greenberg il Social CRM è: “una filosofia e una strategia di business (supportata da piattaforme tecnologiche, regole di business, processi e fattori sociali) finalizzata all'engagement del consumatore con lo scopo di fornire mutuo beneficio; il tutto all'interno di una conversazione collaborativa in un'ambiente di business affidabile e trasparente”.

Questo strumento ha, quindi, il compito di raccogliere, elaborare ed analizzare dati riguardanti i consumatori e gli utenti.

Il Social CRM mira alla collaborazione che si instaura tra consumatori e tra azienda e consumatori, cercando di sfruttare al massimo gli ambienti virtuali dove sono presenti le interazioni. Muta, si evolve il dialogo e l'ascolto che attua l'azienda nei confronti dei propri clienti, il social CRM non serve solo ad aumentare il livello di fidelizzazione e di soddisfazione nei rapporti di vendita, cercando di adottare strategie di personalizzazione, ma crea valore assistendo e captando più messaggi possibili, per elevare le proprie conoscenze e competenze in materia.

La relazione autentica che si viene ad instaurare tra le due controparti del rapporto di vendita, basata sulla trasparenza e sulla collaborazione, rende il consumatore pienamente partecipe all'interno del meccanismo e in questo modo l'azienda è agevolata ad utilizzare e sfruttare a pieno le potenzialità del web. I ruoli delle persone che si sviluppano all'interno di un'impresa devono essere multitasking, avere una capacità di cambiamento repentino, secondo le necessità che il mercato richiede in un dato momento o situazione economica. Questa nuova visione dinamica che deve entrare nella mentalità delle aziende avviene perchè la cultura dei nostri Paesi sta mutando ed è sempre più varia, con essa le competenze dell'azienda hanno bisogno di significative modifiche. Solo se riesce ad avvenire questo cambiamento sinergico si può attuare un approccio CRM che dia risultati positivi e misurabili all'interno del mercato di vendita in cui si muove un'azienda.

Nelle imprese è importante che ci sia la capacità di cambiare lo stile e il linguaggio con cui ci si rapporta con la società, cercando di promuovere dei valori quali la lealtà, l'apertura di pensiero, il confronto, il dialogo e la trasparenza.

Il consumatore nell'ambiente virtuale del web deve diventare partner dell'azienda, per il processo di sviluppo dei prodotti e del marchio stesso.

8. *Come avviene la co-creazione di un prodotto tra cliente e azienda*

Introduzione.

Negli ultimi dieci anni, il ruolo dei clienti è cambiato, lo sviluppo di nuovi prodotti ha portato all'aumento di una domanda di consumo più creativa e alla nascita di nuovi strumenti di comunicazione interattivi. Numerose aziende stanno dando ai clienti un ruolo più attivo (von Hippel, 2005; Fuchs, Prandelli, e Schreier, 2010).

In questa nuova dimensione, in cui clienti e aziende si sentono più vicini, gli stessi consumatori sono invitati a co-creare nuovi prodotti con le aziende (Hoyer et al., 2010).

Le attività di co-creazione vengono sviluppate per poter ottenere prodotti più in linea con le esigenze dei consumatori (Van Doorn et al., 2010).

In effetti, nella suggestione di idee su prodotti nuovi e già esistenti che i consumatori coinvolti nella co-creazione devono cercare di seguire, si svolge un'attività in cui i consumatori decidono di impegnarsi in comportamenti che forniscono il supporto per costruire gli ideali per la produzione e le operazioni che l'azienda intraprende.

Innanzitutto le aziende stanno investendo gran parte del loro budget di R&S per progettare siti web che consentano di sviluppare attività di co-creazione online. L'attività prevede il coinvolgimento dei clienti nel processo di sviluppo di nuovi prodotti e consente alle aziende di combinare due operazioni:

- 1) la raccolta di informazioni sulle esigenze dei clienti;
- 2) la progettazione di nuove soluzioni in grado di soddisfare nuove esigenze.

I consumatori dei Paesi sviluppati hanno maturato approcci più avanzati di consumo. Dato lo scetticismo e le critiche dei consumatori verso l'abuso di comunicazione e marketing tradizionale, specialmente verso la pubblicità, (Darke, e Ritchie, 2007), chiedono maggiore trasparenza sulle operazioni che l'impresa intraprende e chiedono anche, più potere nel processo di sviluppo di nuovi prodotti.

Le idee pertinenti che suggeriscono gli stessi consumatori alle imprese, gli rendono partecipi nella creazione di nuove idee a tal punto che le aziende non possono fare a meno che ascoltarli e coinvolgerli. (Hienerth, von Hippel, e Jensen, 2014).

Al contempo, un altro fattore ha notevolmente cambiato l'approccio di acquisto del consumatore, la crescita di Internet, che consente ai clienti di ottenere un più facile accesso alla conoscenza e agli strumenti creativi che vi sono a disposizione. Molte attività di co-creazione si verificano on-line attraverso le comunità di marca (Muniz, e O'Guinn, 2001; Fuller, Mätzler, e Hoppe, 2008) e nei social media.

L'attività di cooperazione tra i clienti e le aziende porta perciò alla creazione, la selezione o alla raffinatezza di prodotti nuovi o già esistenti.

La forza di attività di co-creazione si basa sul numero di attori coinvolti, più attori sono presenti e più si sentono motivati a partecipare al progetto.

Essendo coinvolti nel processo, i consumatori si sentono parte di una comunità di co-creatori e di conseguenza si sentono legati ad un impegno che gli porta a seguire tutte le operazioni relative al nuovo prodotto.

La diffusione, in diversi settori, di forme di co-creazione con il cliente è diventato un fattore abbastanza rilevante nella creazione dei nuovi prodotti. Sebbene gli esempi più significativi di co-creazione si verificano nelle industrie ad alto coinvolgimento, come ad esempio il settore dell'alta tecnologia, alcune forme di co-creazione sono progettate in settori a basso coinvolgimento.

Nei domini a basso coinvolgimento, le attività di co-creazione sono basate su semplici procedure per la selezione delle diverse caratteristiche di prodotto.

Data la rilevanza di questa, relativamente giovane, area di ricerca, questa tesi contribuisce con tre studi. Nel primo studio si sviluppa un quadro teorico nel quale si vuole mostrare l'attività di come la co-creazione influenza la strategia di marketing e di ricerca e sviluppo. Questo studio può essere utile per l'attuazione delle strategie all'interno delle imprese che adottano approcci di co-creazione.

Il secondo studio esamina come la fiducia possa influenzare il comportamento dei consumatori in un'attività di co-creazione. Nei rapporti tra consumatore-produttore, la fiducia è importante al fine di ridurre l'incertezza e nel caso di entrata nel mercato di nuovi prodotti, la necessità di ridurre l'incertezza è particolarmente importante, per la novità del prodotto (Rogers, 2003). Quindi, in questo studio, si vuole provare come il comportamento dei consumatori in attività di co-creazione sia colpito dalla fiducia.

Il terzo studio, invece, esplora gli aspetti esperenziali di co-creazione e i suoi effetti sulla brand experience del consumatore. Gli aspetti esperenziali sono importanti in quanto apportano un valore aggiunto al prodotto di consumo. L'esperienza di marca, infatti, è stato provato che sia un fattore predominante per ottenere importanti risultati di marketing, come ad esempio il ripetuto acquisto da parte dei clienti (Brakus, Schmitt, e Zarantonello, 2009).

8.1 Il ruolo del marketing nell'attività di co-creazione

In questo quadro teorico si analizzerà ed esaminerà come la co-creazione influenza la ricerca e lo sviluppo dell'azienda e la relativa strategia di marketing che adotta.

Si mostra come le attività di co-creazione forniscono un potenziale beneficio, non solo per aumentare la commerciabilità di nuovi prodotti, ma anche per stimolare l'impegno dei comportamenti da parte dei consumatori.

La co-creazione del cliente è una forma di strategia di business che coinvolge la collaborazione tra i clienti e la società per la creazione di nuovi prodotti, lo sviluppo dei prodotti esistenti e la decisione su quali prodotti devono essere commercializzati o meno.

Le aziende hanno effetti positivi e numerosi benefici da tali attività di co-creazione: a causa di questa nuova forma di consumo, "la partecipazione", le aziende possono

avere accesso a più informazioni, possono aumentare la loro conoscenza del mercato e possono sviluppare nuovi prodotti, più in linea con le esigenze dei consumatori.

Negli ultimi anni, questo paradigma ha attirato l'attenzione di molti studiosi in letteratura, circa l'innovazione di Management (Prahalad e Ramaswamy, 2004; von Hippel, 2005; Cook, 2008; Magnusson, 2009), e Marketing (Payne et al, 2009; O'Hern, e Rindfleisch, 2009; Hoyer et al 2010 Fuchs, Prandelli, e. Schreier, 2010; Fuller, 2010). Questi studiosi hanno sottolineato come la co-creazione si basa non solo sulla capacità d' innovazione di un'azienda, ma anche sul dialogo della società con i consumatori ed è stata riconosciuta l'importanza di fattori che sono associati di meno con le transazioni economiche (cioè le vendite) e di più con reazioni comportamentali dei consumatori (vale a dire il coinvolgimento del cliente, Van Doorn et al., 2010; Bijmolt et al., 2010).

In questo tipo di processo il reparto di Marketing è responsabile nell'ottenere informazioni sulle esigenze del cliente, mentre il reparto di R&S deve tradurre le informazioni in specifiche tecniche da inserire in nuovi prodotti (Drechsler, Natter, e Leeflang, 2013).

Numerose ricerche riportano che un ruolo più attivo fornito dai consumatori nello sviluppo di nuovi prodotti aumenta la loro commerciabilità e riduce il numero di errori che possono risultare nel prodotto (Thomke, e von Hippel, 2002; Cook, 2008).

Attraverso le attività di co-creazione, le aziende possono costruire relazioni con i co-creatori, influenzando le loro emozioni e sentimenti verso il nuovo prodotto. La costruzione di relazioni può portare alla formazione di un contesto sociale basato sulla collaborazione.

Le attività di co-creazione svolgono funzioni strategiche che vanno al di là della differenziazione dei prodotti e dell'innovazione, influenzano, infatti, il rapporto esistente tra il cliente e l'impresa, questa strategia integrata che viene a realizzarsi tra le due parti è necessaria per dimostrare i potenziali benefici di questo approccio. Ancora molti produttori sono riluttanti a cominciare e a capire l'importanza delle attività di co-creazione, di conseguenza rendere partecipi i clienti

che paradossalmente stanno dalla controparte della relazione di vendita, non sembra loro la giusta strategia da adottare.

Lo sviluppo teorico è necessario anche per capire quali sono i principali fattori, che le aziende dovrebbero prendere in considerazione durante le attività di co-creazione. Per questo motivo, sono state sviluppate proposizioni che identificano importanti fattori responsabili per gli effetti della co-creazione di R & S e obiettivi di marketing.

Un primo flusso teorico sulla co-creazione, sviluppato a metà degli anni Ottanta, ha esplorato l'impatto della co-creazione sull'innovazione di prodotto (la cosiddetta innovazione guidata dall'utente, von Hippel, 1986) e ha suggerito che i contributi provenienti dai consumatori possono portare al successo di nuovi concetti di prodotto. La co-creazione può essere un modo per tagliare i costi di ricerca e sviluppo e ridurre il rischio di produrre qualcosa che in un successivo momento non porterebbe alcun tipo di apprezzamento tra la clientela (Thomke, e von Hippel, 2002; Franke, von Hippel, e Schreier, 2006; Hienerth, von Hippel, e Jensen, 2014). Anche se i risultati su questo argomento non sono conclusivi, alcuni studi finora suggeriscono che la co-creazione può essere associata positivamente con importanti risultati di sviluppo di nuovi prodotti, come ad esempio una maggiore creatività nel processo di produzione, o ancora, diminuendo i tempi di commercializzazione e riduzione dei costi (Shah, 2006, Franke, von Hippel, e Schreier, 2006).

Al di là della creazione di nuova innovazione, nuovi flussi di ricerca si sono concentrati sugli effetti psicologici e sociali della cooperazione e creazione nel comportamento dei consumatori e hanno esplorato attività di co-creazione dal punto di vista dei consumatori (Nambisan, e Barone, 2009; Fuchs, e Schreier, 2011; Minkiewicz, Evans, e Bridson, 2014).

In particolare, più recenti flussi di ricerca hanno scoperto che:

- la co-creazione stimola effetti di empowerment, in modo che i clienti percepiscano di avere un ruolo importante e determinante nel processo (Fuchs, Prandelli, e Schreier, 2010);

- la co-creazione soddisfa la domanda dei consumatori e la richiesta di un consumo creativo (Csikszentmihalyi, 2009), incoraggiando comportamenti di coinvolgimento dei clienti (Van Doorn et al, 2010;. Nuttavuthisit, 2010; Kumar et al, 2010;. Bijmolt et. al, 2010);
- la co-creazione produce benefici sociali per i co-creatori (Nambisan, e Baron, 2009; Fuller, 2010).

Diversi studiosi evidenziano come l'interazione sociale rappresenta una componente importante delle attività di co-creazione, dal momento che queste attività si verificano nei sistemi basati sulla comunità (von Hippel, 2005; Fuller, Matzler, e Hoppe, 2008). La governance di questi sistemi è di solito informale e la maggior parte dei problemi, per quanto riguarda i nuovi prodotti, può facilmente emergere da parte degli utenti del prodotto. Le relazioni informali incoraggiano una tipologia di comportamento spontaneo, i co-creatori si sentono liberi di proporre le proprie idee e non hanno paura di commettere errori. In queste comunità, la collaborazione tra gli utenti del prodotto e dei professionisti dell'azienda è autentica, ovvero regolamentata da un contratto guidato da argomenti specifici di interesse per entrambe le parti coinvolte. Queste caratteristiche causano la costituzione di rapporti, a seconda della rete di utenti. Ad esempio, in queste comunità è possibile trovare clienti “ingenui”, ma allo stesso modo degli utenti “esperti”, entrambi con un ruolo attivo nei dialoghi riguardanti i prodotti.

In sintesi, la ricerca passata, constatata che la co-creazione ha esplorato gli effetti sulle nuove innovazioni e sul comportamento dei consumatori, ciò ha dato particolare evidenza di effetti positivi per entrambi, sia per il venditore e sia per il consumatore.

Le attività di co-creazione sono importanti ai fini dell'innovazione, perché apportano ai prodotti miglioramenti con un minor rischio di fallimento, e per scopi di marketing, perché incoraggiano l'impegno positivo nel comportamento tenuto dai consumatori.

La co-creazione tra azienda e cliente può essere definita come un'attività, distinta dal consumo, in cui avviene una collaborazione al fine di creare, perfezionare o selezionare i prodotti che devono essere commercializzati. Si caratterizzano tre

principali elementi concettuali. Il primo elemento è legato all'attività di generazione dell'idea. Questa attività è al centro d'interesse per il successo del nuovo processo (Kahn, 1996). Nello sviluppo di un nuovo prodotto, inteso come concetto tradizionale, il processo è condotto da squadre di professionisti dell'azienda, mentre i consumatori sono invitati solo per fornire una valutazione personale alla fine del progetto. Al contrario, il paradigma di co-creazione comporta che i consumatori siano diretti partecipanti attivi nella fase di generazione delle idee e diventino collaboratori di nuove idee di prodotto.

Al di là della generazione di nuove idee, i consumatori possono anche essere coinvolti nella raffinatezza dei prodotti. Ciò significa che i clienti hanno il potere di suggerire miglioramenti del prodotto. Essi possono migliorare uno dei componenti di base del prodotto o la loro struttura di base e possono selezionare i componenti che dovrebbero essere incorporati nel prodotto finale. Infine, i consumatori possono anche essere invitati a selezionare i prodotti che vengono già commercializzati. I co-creatori solitamente selezionano nuovi prodotti per rispondere ai propri interessi, senza considerare gli interessi riguardanti l'intera società, i team interni all'azienda non affidano totalmente i loro prodotti ai gusti di alcuni consumatori, ma esamineranno e valuteranno in anticipo se i prodotti scelti dal consumatore possono avere aspetti positivi in termini di ritorni economici (von Hippel, e Katz, 2002; O'Hern, e Rindfleisch, 2009).

I significativi risultati generati dalle nuove soluzioni di prodotto sono più in linea con le esigenze dei clienti e, allo stesso tempo, in grado di soddisfare gli interessi economici delle imprese.

Altro elemento concettuale è correlato agli effetti di empowerment (Fuchs, Prandelli, e Schreier, 2010). In attività di co-creazione, l'empowerment è il processo attraverso il quale i consumatori hanno il potere di decidere le caratteristiche del nuovo prodotto. Gli effetti di empowerment rendono i consumatori psicologicamente e maggiormente legati a quei prodotti da loro co-creati. In letteratura, l'effetto della proprietà psicologica, è definita come il valore percepito dal semplice possesso di oggetti (Shu, e Peck, 2011).

La creatività è un fattore importante per la stimolazione della dimensione intellettuale di un consumatore (Csikszentmihalyi, 2009).

Dal punto di vista della società, la responsabilizzazione dei consumatori implica meno controllo sul processo di sviluppo dei prodotti e maggiore trasparenza nella fabbricazione del nuovo prodotto.

Gli obiettivi non sono sempre suddivisi in modo equo tra le parti coinvolte nell'ideazione e creazione, ad esempio il consenso sociale in co-creazione è sempre un compromesso tra ciò che i consumatori vogliono, cosa invece desidera la società e ciò che la realtà permette di realizzare. Per questo motivo, le aziende devono specificare gli obiettivi della cooperazione nell'attività di creazione in anticipo e devono attivare le procedure rilevanti per raggiungerli.

Un altro elemento importante riguarda lo sviluppo delle relazioni sociali tra i co-creatori relativamente al prodotto o marchio.

L'interazione sociale è alimentata dal fatto che i co-creatori sono spesso organizzati in comunità che hanno alla base determinate regole. Questi sistemi, basati sulla comunità, offrono un ambiente ideale per raccogliere, valutare e selezionare le idee. Questo metodo è in netto contrasto con le squadre tradizionali di professionisti, dove i partecipanti hanno ruoli rigidi (O'Hern, e Rinfleisch, 2009), le comunità di co-creatori sono molto informali e sono governate da sistemi democratici con regole molto semplici. Molte delle attività di co-creazione sono spontanee e alimentate da co-creatori che hanno personali interessi e attitudini. Questa forma non strutturata di governo è necessaria e permette ai co-creatori di esprimere liberamente la propria personalità.

La percezione di valore dei consumatori è inconsciamente influenzata dalla società attuale in un determinato contesto.

Alcuni elementi concettuali che forniscono prove che la co-creazione è rilevante non solo per innovazioni immesse sul mercato, ma anche per l'impegno dei clienti da un punto di vista psicologico e sociale, che attraverso la condivisione di creatività orientano il cliente ad immaginare nuovi prodotti.

Dal momento che la co-creazione comporta attività molto diverse da quelle dello sviluppo di un nuovo prodotto inteso nella maniera tradizionale, questo nuovo paradigma richiede la formazione di un nuovo approccio. Tale nuovo approccio è necessario per la formazione di appropriati meccanismi di generazione della conoscenza, ma dovrebbe anche offrire spazio alla considerazione del comportamento dei consumatori.

Le aziende possono trarre vantaggio da questo comportamento spontaneo dei consumatori, che fanno trasparire un rapporto univoco con queste (Van Doorn et al., 2010).

Anche se la ricerca in materia ha esplorato come gli sforzi apportati nella strategia di marketing devono andare di pari passo con quelli di R & S (Gupta, Raj, e Wilemon, 1986; Gupta, e Wilemon, 1991; Kahn, 1996; Song, Kawakami, e Stringfellow, 2010), è data scarsa attenzione al modo in cui la co-creazione influenza i due settori di attività. Gli studi più importanti hanno esaminato gli effetti delle attività di co-creazione in materia di innovazione, di gestione e di strategia di marketing (von Hippel, 2005; Sawhney, Verona, e Prandelli, 2005; O'Hern, e Rindfleisch, 2009), si è notato come sia stata data poca attenzione alla combinazione di attività di innovazione e di marketing.

La necessità di un coordinamento delle attività di co-creazione con le procedure e le risorse di un'altra azienda è stata documentata in letteratura già da diversi anni (Prahalad e Ramaswamy, 2000). A questo proposito, O'Hern e Rinfleisch, (2009) hanno identificato un programma di ricerca, integrando attività di co-creazione all'interno di un più ampio piano di marketing.

Il flusso delle attività che si verificano nel momento di co-creazione e il modo in cui influenzano le principali attività di R&S e di marketing portano al riconoscimento di alcuni fattori direttamente responsabili.

Anche se la generazione di idee è il principale obiettivo delle campagne di co-creazione, si suggerisce, invece, che l'innovazione, anche se importante, non è l'unico problema da affrontare per la realizzazione di un nuovo prodotto.

Le interazioni sociali finalizzate alla generazione di nuova conoscenza portano anche a comportamenti di coinvolgimento tra consumatori. Questi, infatti, si impegnano maggiormente verso il nuovo prodotto co-creato.

In sintesi, mentre lo sfruttamento delle idee dei consumatori è l'obiettivo principale, gli esperti di marketing possono costruire intorno a questo obiettivo una serie di altre opportunità di coinvolgimento dei clienti. In questo regno, quando co-creazione e consumi sono combinati nella mente del consumatore e quando, in altre parole, i consumatori fanno parte dell'esperienza di co-creazione, di consumo e di tutte le attività correlate, si vengono a sottolineare aspetti contestuali positivi e incoraggianti reazioni positive da parte dei consumatori.

La considerazione di obiettivi di R&S e di marketing sono congiuntamente importanti, perché possono portare all'individuazione di sinergie tra diversi settori. La generazione di conoscenza e di coinvolgimento del cliente, infatti, dovrebbe essere gestita in modo sinergico, dal momento che, più clienti sono impegnati, più generano flussi di conoscenza e più clienti sono motivati a impegnarsi.

Il quadro teorico dell'argomento in esame introduce due pilastri teorici rilevanti.

Il primo pilastro rappresenta la conoscenza di meccanismi di generazione, ed è costituito da due tipi di conoscenza:

- l'analisi del comportamento dei consumatori, svolto dalla società;
- la generazione di idee degli utenti attraverso il "crowd-sourcing".

Il secondo pilastro teorico, invece, rappresenta comportamenti di impegno da parte dei consumatori ed è formato dalla gestione dei vari comportamenti che un consumatore può intraprendere in termini di:

- percepito intrattenimento di compiti nella creazione del nuovo prodotto;
- emozioni provate a legami psicologici avuti con i prodotti co-creati;
- attività di branding;

- dinamiche virali.

Gli elementi costitutivi di questi pilastri sono altamente interconnessi. Il flusso di conoscenza emerge come conseguenza di impegno, ma la sua presenza è anche un fattore che incoraggia ulteriore impegno. Questa interrelazione dovrebbe essere trattata in modo sinergico.

Il primo pilastro supporta la co-creazione come fosse un metodo per ottenere conoscenze e idee da parte dei consumatori, mentre il secondo propone co-creazione come luogo per sostenere il coinvolgimento del cliente. I due pilastri sono correlati in quanto si rafforzano l'un l'altro congiuntamente.

Lo sforzo che viene richiesto alle aziende per perseguire il loro successo consiste nell'eseguire due tipi fondamentali di attività: raccogliere le informazioni relative alle caratteristiche del cliente e alle sue esigenze, e successivamente attuare un'efficace progettazione di soluzioni per rispondere a questi bisogni (Von Hippel, 2005). Tradizionalmente, le aziende gestiscono la prima attività descritta, coinvolgendo i consumatori nelle indagini di ricerca di marketing per ottenere ulteriori informazioni, mentre organizzano la seconda attività internamente attraverso il lavoro di un team di esperti e professionisti. Le campagne di co-creazione sono solitamente propense a chiedere ai consumatori di effettuare la prima attività, chiedendo solo uno spunto per attuare la fase successiva, ovvero facendosi proporre idee e soluzioni interessanti.

La co-creazione, definita “per utilizzo”, è finalizzata ad arricchire le esperienze di consumo, mentre un'altra tipologia di co-creazione sviluppata sempre dall'azienda insieme ai consumatori è finalizzata a fornire ad altri clienti le caratteristiche di prodotto attraverso informazioni, opinioni e nuove idee da apportare sui prodotti.

Le imprese possono costruire meccanismi di generazione della conoscenza su questi due tipi di co-creazione.

Un primo approccio, caratterizzato dalla conoscenza che il cliente può proporre all'azienda, è costituito da un orientamento nel quale il cliente progetta prodotti al fine di soddisfare particolari segmenti di mercato e bisogni cercando di differenziarli

attraverso offerte competitive (Joshi, e Sharma, 2004). Accanto a questo approccio, le aziende iniziano ad investire in segmenti di mercato che sono ancora più esigenti in termini di differenziazione del prodotto e che cambiano nel tempo in maniera più rapida rispetto ad altri. Le capacità dei consumatori si sono evolute, riescono a comprendere un nuovo prodotto e le loro esigenze più specifiche in modo dinamico (Rosa et al., 1999).

Quindi, l'analisi del comportamento del consumatore è fondamentale in questa circostanza e la comunicazione con adeguati strumenti, nell'attività di cooperazione, può essere di aiuto. Le campagne di co-creazione possono essere fonte di dati importanti, l'osservazione degli atteggiamenti di consumo, delle motivazioni, delle percezioni e degli stili di vita, propongono informazioni determinanti per poter avanzare nell'innovazione.

Lo scambio di conoscenze tra gli individui è positivamente correlato all'interazione tra questi. Questa importante prospettiva introduce l'importanza dei meccanismi di comunicazione. Per ottenere un'interazione di alta qualità il sistema di comunicazione deve essere multi-direzionale, per consentire a più parti di partecipare alle conversazioni, in tempo reale. In secondo luogo, l'interazione deve essere incentrata su argomenti specifici dedicati ad un pubblico particolare. In sintesi, si sostiene che tre fattori importanti sono positivamente correlati con la generazione di conoscenza del cliente: (a) la comunicazione multi-direzionale; (b) focalizzazione dell'interazione su temi specifici; (c) uso di un pubblico mirato.

La comunicazione multi-direzionale aiuta le imprese ad imparare progressivamente dai singoli consumatori o dai gruppi di consumatori in modo reattivo. Esso consente agli utenti di condividere facilmente, commentare e creare contenuti, che sono favorevoli, per le imprese, per creare accattivanti nuove funzionalità del prodotto.

Una volta attratto il mercato, puntando su specifici interessi del consumatore, è decisivo per le imprese che vengano mantenute nel tempo le nuove fette di mercato.

La motivazione principale della co-creazione di sviluppo di nuovi prodotti è che i consumatori rappresentano una fonte di novità e di idee originali.

Nella fase di ideazione, i clienti possono essere parte di attività di brainstorming sulle nuove funzionalità di prodotto e possono offrire un sostegno ai nuovi concetti di prodotto.

Degli studi hanno dimostrato che gli utenti sono in grado di fornire idee utili così come i professionisti (Berthon et al, 2007;. Fuller, Matzler, e Hoppe, 2008; Poetz, e Schreier, 2012).

In questo modo è chiaro come la nuova generazione di idee che si sta formando dipende dalla competenza dei co-creatori, sia che essi siano esperti del settore o meno.

Oltre all'ideazione di prodotto, l'attività di co-creazione vede il coinvolgimento dei consumatori in vari modi. Le attività di co-creazione proposte si basano su un ambiente che rispecchi le esperienze di prodotto e di marca, che possono provocare varie risposte emotive, elementi ludici e una maggiore interazione sociale. Questi aspetti implicano lo sviluppo di un rapporto più forte tra il cliente e la società.

A questo proposito, Csikszentmihalyi (2009) ha sottolineato che gli elementi ludici di attività creative riguardano la creazione di oggetti visti come hobby. Sebbene la necessità di "creazione" è nella natura umana, gli individui sono più disposti a creare un oggetto se questa attività è anche per loro una forma di intrattenimento.

In molti siti web sono presenti le attività di co-creazione, sono infatti un modo efficace per attrarre i consumatori e lo scopo principale di rendere pubblica questo tipo di attività è quello di mostrare loro come possono "divertirsi" durante la visita del sito. Lo studio di Sawhney, Verona, e Prandelli (2005) fornisce la prova di questo fenomeno nella co-creazione di motociclette Ducati.

Tuttavia, al di là degli elementi ludici di attività di co-creazione, dovuti ad un fattore che rispecchia principalmente i gusti personali del consumatore, un modo per migliorare il godimento verso il nuovo prodotto è la fornitura di opportunità di apprendimento per co-creatori. Data la natura delle attività di co-creazione, l'opportunità di apprendimento può essere percepita come un'occasione per il divertimento (Nambisan e Baron, 2009). In molti casi, infatti, i consumatori cercano

informazioni su Internet sui prodotti e chiedono di conoscere le caratteristiche e le prestazioni di questi. Un'attività di co-creazione, quando viene progettata in modo che venga fornito l'accesso a queste informazioni, può soddisfare un'esigenza richiesta dagli individui. Definiamo perciò, che in attività di co-creazione, l'opportunità di apprendimento porta ad un più alto intrattenimento percepito.

L'entusiasmo può essere un fattore importante che porta ad aumentare gli aspetti divertenti della co-creazione.

Le aziende possono favorire l'entusiasmo intorno ai prodotti co-creati, attraverso la costruzione di comunità del marchio e ai loro fan (Muniz, e O'Guinn, 2001; McAlexander, Schouten, e Koenig, 2002).

Nel determinare il comportamento dei consumatori, le emozioni sono importanti perché arricchiscono le azioni e i significati che si verificano con il personale, che qualifica l'elaborazione delle informazioni e regola il perseguimento di obiettivi individuali (Bagozzi, 1997).

Le attività di co-creazione generano reazioni emotive soprattutto a causa dei legami psicologici che i co-creatori sentono con i prodotti che creano in prima persona. In psicologia, questo fenomeno è noto come "psicologia della proprietà". Le persone possono sentirsi proprietari su una varietà di cose (cioè i prodotti, le idee) e questo può comportare sentimenti di possesso, comportamenti di buona cittadinanza e tutela dell'ambiente (Pierce, Kostova, e Dirks, 2003).

Questa caratteristica, è stato empiricamente dimostrato da Shu e Peck (2011), ha determinato che i consumatori, che si sentono più fortemente connessi psicologicamente verso un prodotto, mostrano una maggiore disponibilità a pagare per questo.

In sintesi, si ritiene che il sentimento, percepito dal co-creatore, di essere totalmente o solo in parte responsabile dello sviluppo di un nuovo prodotto, esercita un'influenza positiva sulla sfera affettiva e questo, a sua volta, è estremamente utile per incoraggiare comportamenti di gemellaggio con le aziende.

Per produrre effetti virali positivi, la co-creazione può essere un contesto ideale. Diversi studiosi hanno, infatti, messo in evidenza l'importanza degli effetti virali che si innescano nelle attività di collaborazione in materia di innovazione e di idea di sviluppo di un nuovo prodotto (Fuller, Matzler, e Hoppe, 2008; Magnusson, 2009). Le attività di co-creazione possono diventare virali se sono in grado di motivare sostanziale word-of-mouth di comunicazione (WOM) tra i co-creatori. Le dinamiche virali sono, quindi, causate da WOM che si pone come risultato di partecipazione ad attività di co-creazione. Un primo fattore, che garantisce un maggiore WOM è rappresentato dalla rete di co-creatori coinvolti, vale a dire il numero di interazioni tra individui durante le attività di co-creazione.

Le dinamiche virali positive dipendono dal comportamento dei consumatori. Precedenti ricerche hanno scoperto che gli individui si impegnano nel word-of-mouth, quando sono motivati da obiettivi di auto-valorizzazione (Sundaram, Mitra, e Webster, 1998; McWilliam, 2000; Hennig-Thurau, Gwinner, e Walsh, 2004; De Matos, e Rossi, 2008).

Le imprese possono incoraggiare questi sentimenti di orgoglio che hanno i partecipanti della comunità, aumentando l'autonomia e la credibilità di informazioni e la loro condivisione.

Guardando il lato negativo del fenomeno che potrebbe divenire virale, la delusione che si propagherebbe all'interno della comunità online può portare a dinamiche virali negative. Questa situazione è molto dannosa per le aziende, causata dalla diffusione di WOM negativo. Il WOM negativo può sorgere quando le aspettative dei consumatori sono maggiori di quelle che in realtà hanno potuto constatare (Anderson, 1998; Wetzer et al., 2007), in questo caso, i consumatori cercano di impegnarsi in un'ampia campagna di comunicazione, circa la loro delusione e frustrazione. Aspettative molto alte, specialmente quelle radicate nelle promesse iniziali fatte per attrarre i consumatori, possono causare effetti virali sfavorevoli.

La co-creazione è strutturata secondo due pilastri teorici sinergici tra loro, questi spiegano i meccanismi e la gestione della generazione di conoscenza tra individui e i conseguenti comportamenti di impegno che i consumatori prestano, rispetto ad un

prodotto. Da un lato, la nuova conoscenza è fondamentale per aumentare la probabilità di successo dei nuovi prodotti e in questo i meccanismi di integrazione della conoscenza dovrebbero aumentare la conoscenza del cliente e la nuova generazione di idee.

Queste attività aiutano le imprese a sviluppare nuovi prodotti più in linea con le tendenze del mercato e le esigenze dei clienti (von Hippel, 2005). Ciò richiede alle aziende di stabilire piani di comunicazione che sfruttano le relazioni esistenti con i clienti e costruirne di nuove. Ciò potrebbe essere fatto attraverso i social media, attraverso l'attuazione ad hoc di comunità per attrarre i consumatori.

Una sbagliata o inefficace valutazione potrebbe portare alla distruzione del valore, in termini di fallimento di prodotto.

I comportamenti di relazione tra azienda e semplici consumatori possono aumentare grazie: agli aspetti di intrattenimento; agli effetti sulle emozioni dei consumatori; alle interrelazioni con le attività di branding; ad una viralità dinamica.

I mercati diventano veri e propri forum in cui le imprese e i consumatori possono discutere le loro idee e di conseguenza produrre soluzioni congiunte. Attraverso i quattro effetti menzionati, le imprese possono influenzare il comportamento del consumatore, ma sono influenzate a loro volta dal mercato, per quanto riguarda i loro prodotti e marche.

Questo percorso di co-creazione intrapreso può essere complesso e rischioso. Richiede alto coordinamento tra i reparti di R&S e di Marketing. E' facile per un'azienda creare condizioni favorevoli per questo tipo di relazioni, ma allo stesso tempo improbabile che possa riuscire a controllare gli aspetti emotivi e le dinamiche virali. Inoltre, le aziende hanno bisogno di essere preparate per vincolare eventuali aspetti negativi se le attività di co-creazione falliscono i loro obiettivi.

Anche l'ambiente aumenta la complessità aziendale, in quanto è un elemento di influenza sul comportamento del consumatore e sulla strategia dell'azienda.

8.2 Come la fiducia in attività di co-creazione può influire

Le attività di co-creazione richiedono la collaborazione attiva dei consumatori e producono effetti sul comportamento dei consumatori. In particolare, la letteratura esistente ha evidenziato gli effetti delle attività di co-creazione sul comportamento dei consumatori in termini di partecipazione, che sono più elevate nei consumatori impegnati nella co-creazione di un prodotto (Von Hippel, 2005; O'Hern, e Rindfleisch, 2009), avendo un migliore atteggiamento verso il prodotto (Prahalad e Ramaswamy, 2004; Nambisan, e Baron, 2009), e che fanno una promozione, tramite una comunicazione “word-of-mouth” (Hoyer et al., 2010) e infine, apportano più domanda (Fuchs, Prandelli, e Schreier, 2010; Fuller, 2010).

Un fattore importante in questo campo è quello di prendere in considerazione la fiducia dei consumatori nella società.

Ciò si verifica perché la formazione di fiducia o sfiducia aiuta o ostacola lo sviluppo di sentimenti positivi rispettivamente ai nuovi prodotti (Garbarino, e Johnson, 1999). Si suggerisce che la formazione della fiducia o sfiducia avviene anche durante le attività di co-creazione.

La fiducia, è guidata da percezioni circa le competenze e le capacità dell'azienda, genera aspettative sul futuro prodotto e sulle sue prestazioni (Sirdeshmukh, Singh, e Sabol, 2002).

Si introduce l'idea che i co-creatori sono in grado di sviluppare la fiducia o meno di un prodotto.

Attraverso uno studio empirico, si dimostra come la fiducia dei consumatori sia un importante, e finora sottovalutato, fattore che modera gli effetti di co-creazione sul comportamento dei consumatori.

La fiducia si basa sulla considerazione che i consumatori percepiscono come fattore su cui nuovi prodotti possono essere valutati (Garbarino, e Johnson, 1999). In effetti, i consumatori sono più disposti ad accettare i nuovi prodotti creati da produttori di

fiducia che da altri poco attendibili. Così, la fiducia influenza la percezione dei consumatori, riduce l'incertezza e genera aspettative sul futuro delle prestazioni del prodotto.

Il comportamento dei consumatori nelle attività di co-creazione è facilmente descrivibile tramite un modello teorico, che introduce quattro concetti, che, in letteratura, sono considerati le più importanti risposte comportamentali del consumatore che si verificano durante la co-creazione:

- 1) aumento della domanda del prodotto, espressa come disponibilità a pagare il nuovo prodotto;
- 2) migliore atteggiamento verso il prodotto;
- 3) WOM positivo (passaparola);
- 4) maggiore disponibilità del consumatore a partecipare ad attività di collaborazione.

In particolare, viene mostrato come sia importante valutare attentamente il livello di fiducia che una società crea sul mercato. Le aziende dovrebbero anche prendere in considerazione gli obiettivi di business che vorrebbero perseguire, in quanto le attività di co-creazione sembrano essere non adatte a tutti i tipi di obiettivi.

8.3 Come l'esperienza di marca in un'attività di co-creazione può influire

Vengono esaminati gli effetti delle attività di co-creazione di brand experience. La brand experience identifica le risposte dei consumatori agli stimoli legati al marchio ed è associata con il marketing per gli importanti risultati che ottiene, come la soddisfazione e la fedeltà (Brakus, Schmitt, e Zarantonello, 2009). Sebbene nella letteratura molti concetti sono stati sviluppati sul rapporto consumatore-marca, si sostiene che la natura della co-creazione abbraccia più il lato esperienziale del rapporto tra consumatore e brand e, per questo motivo, l'esperienza che si ha con l'acquisto di un marchio è il concetto più adatto da esaminare in questo studio.

Viene fornita una nuova prospettiva teorica, dato che le attività di co-creazione possono essere considerate un contesto utile per le esperienze dei consumatori. Questo contesto è diverso dai contesti forniti nella ricerca di consumo di prodotti. La co-creazione può essere un'opzione per rafforzare la relazione tra consumatore e marca. Gli effetti della co-creazione di brand experience sono soggetti a moderazione positiva grazie a fattori sociali. Notiamo anche che, più il marchio è percepito come edonico, maggiori sono gli effetti della co-creazione sull'esperienza di marca.

Le esperienze nel consumo di prodotti coinvolgono i consumatori in un modo che permette loro di "sentire" le caratteristiche di prodotto rispetto la loro semplice esposizione in vetrina. Esperienze personali aiutano le persone a fare l'acquisto di un prodotto e prendere decisioni di acquisto più informate. Molti diversi tipi di esperienze possono essere significative per i consumatori. Alcune esperienze significative possono includere la consapevolezza, la scoperta, l'attrazione, l'interazione, l'acquisto, l'uso (Schmitt, 2003). Precedenti ricerche hanno riconosciuto l'importanza di gestire l'esperienza dei clienti, dati i loro effetti rispetto al prodotto e alla differenziazione dei marchi (Holbrook, e Hirschman, 1982; Arnould, Prezzo, e Zinkhan, 2002; Prahalad e Ramaswamy, 2003; Arnould, e Thompson, 2005).

Le esperienze influenzano il valore di un prodotto, ma anche il valore di un marchio. La considerazione che le marche riescono ad attribuirsi dipende da molte caratteristiche, quali il prodotto e servizio, il logo, il packaging, la comunicazione di marketing, gli ambienti commerciali e le comunità on-line che possono ispirare la sensorialità, l'affettività, la stimolazione comportamentale e intellettuale.

Gli effetti della co-creazione di esperienze di marca sono importanti perché, mentre molti concetti sono utili per descrivere il rapporto tra consumatori e brand (per esempio, la personalità del marchio, Aaker, 1997; coinvolgimento del marchio, Zaichkowsky, 1985; attaccamento marchio, Thomson, MacInnis, e Park, 2005), l'attività di co-creazione comprende importanti elementi esperienziali, che i consumatori possono associare al marchio in questione. Inoltre, vi è una lacuna nel campo di ricerca delle esperienze dei consumatori nel processo di sviluppo di nuovi prodotti.

La co-creazione in sviluppo di nuovi prodotti può essere un contesto importante per le esperienze dei consumatori.

Mentre lo shopping e le esperienze di consumo coinvolgono i consumatori in prodotti esistenti, le attività di co-creazione impegnano loro nella creazione di novità. Tenuto conto di questa differenza critica, le attività di co-creazione, dispongono di una serie di aspetti esperienziali unici. Essi soddisfano la domanda dei consumatori per la creatività e offrono evidenti opportunità di apprendimento e di intrattenimento.

9. Conclusioni del primo capitolo

A conclusione di questo capitolo riguardante l'evoluzione del passaparola da un ambiente tradizionale ad un contesto digitale, si può notare come la multidisciplinarietà dell'argomento porti a diverse linee teoriche in presenza anche di diverse discipline che studiano il fenomeno. La singolare abilità, di influenzare il consumatore, che ha il Word of Mouth si aggancia a due fattori essenziali per lo sviluppo del passaparola. Uno dei fattori è l'affidabilità delle fonti da cui partono le opinioni e i dibattiti, altro elemento è la flessibilità di comunicazione che questo strumento può adottare.

I rischi nell'ambito virtuale sono presenti e non sono da sottovalutare. La scarsa attendibilità delle informazioni fornite da falsi utenti, celati dietro l'identità di aziende concorrenti, ad esempio. Partendo dal presupposto che ogni utente potrebbe creare un profilo anonimo o comunque non reale, ognuno di noi potrebbe screditare il brand di un'impresa oppure su incarico della stessa fare buona propaganda sui prodotti che vende (opinion leaders virtuali). Al momento questo fattore di rischio è difficile da fermare in quanto non è presente una legislazione in merito.

Queste decisioni aziendali, di gestione e di comportamento nell'ambiente del web creano nelle imprese delle nuove capacità manageriali.

In linea con la letteratura esistente, è stato illustrato il concetto di co-creazione basato su tre aspetti principali: l'idea di generazione (von Hippel, 2005; O'Hern, e Rinfleisch, 2009), l'empowerment del cliente (Fuchs, Prandelli, e Schreier, 2010; Fuchs, e Schreier, 2011) e lo sviluppo delle relazioni sociali (Nambisan, e Barone, 2009; Fuller, 2010). Basandosi su questi elementi, è stato sviluppato un quadro teorico per mostrare come la co-creazione definisce gli obiettivi di R & S e di marketing.

Viene evidenziato quanto sia importante il contatto diretto con la clientela. A questo scopo, le imprese dovrebbero implementare ad-hoc punti di contatto, on-line e off-line. La co-creazione dovrebbe implicare l'adozione di strategie multicanale. Queste strategie devono essere sostenute dalla catena di fornitura ed efficienti sistemi di gestione per avere un coordinamento coerente e affidabile tra le procedure interne dell'azienda.

La comunicazione dovrebbe sottolineare le caratteristiche del prodotto e dovrebbe evitare manipolazioni. Questo incoraggia comportamenti di impegno e previene l'irritazione dei consumatori. Come sottolineato, la co-creazione non è un processo specificato, ma è formato da un preciso insieme di azioni che dovrebbero portare a obiettivi chiari.

SECONDO CAPITOLO

I LINGUAGGI DEL DESIGN NEL TERZO MILLENNIO

1. Perché si parla di design?

Il design è la progettazione concepita in base ad un insieme di conoscenze e strumenti che vanno ad apportare un valore aggiunto di qualità e di risultati che consentono la realizzazione di nuovi prodotti e servizi. E' una parola dai molteplici significati, definita una parola-valigia, un contenitore che al suo interno risponde ad un'elevata varietà di funzioni.

Il design non è quindi, l'attenzione per l'aspetto estetico di un oggetto, ma esso è costituito da un processo di progettazione nel quale un gruppo di persone operano per la realizzazione di una risoluzione ad un problema, rispettivamente a condizioni e contesti dati. Il designer, è colui che nel gruppo, attraverso le competenze e le risorse a sua disposizione, cerca di affrontare il problema nel migliore dei modi.

Il design è capace di assemblare quelle aree teorico e operative, che un tempo venivano considerate separatamente, ma che in un contesto contemporaneo si sviluppano di pari passo, attraverso un confronto di tipo culturale e scientifico.

Le peculiarità del design fanno comprendere come l'immaginazione attraverso il pensiero sia importante per poter innovare e anticipare la realizzazione di un prodotto, che è determinato da un progetto unico e irripetibile.

Il noto motto "la forma segue la funzione" nel campo del design, interpreta il design come un progetto che esalta l'utilità e solo in un secondo momento tiene in considerazione l'estetica. Questi due termini, funzione ed estetica di un oggetto, sono fattori in continua relazione tra loro, il design è diventato sintesi ideale tra estetica ed economia, tra efficacia comunicativa e valorizzazione di un prodotto.

Oltre alle peculiarità che caratterizzano il design, precedentemente riportate, un progetto per essere efficace al giorno d'oggi deve far trasparire una precisa vocazione sia etica che sociale. La qualità di un progetto è fondamentale qualunque essa sia l'identità culturale nel quale si sviluppa il processo. Il design per essere realizzato, in sostanza, richiede conoscenze teoriche, pratiche, storiche e critiche, per poter dare un senso e un valore al prodotto sviluppato che, come ultima richiesta ha quella di farsi comprendere dal vasto pubblico e quindi dai consumatori finali.

1.1 Il ruolo del Designer

Il designer è colui che fa da “cerniera” tra l'impresa che vuole creare un prodotto e le richieste dell'intera società. Il ruolo ricoperto dal designer ha il compito principale di rispondere alle esigenze concrete dei consumatori.

Nell'era contemporanea la ricerca di novità, proposta negli oggetti che vengono comprati, è sempre più attenta e accurata. Si è progressivamente passati da un sistema di bisogni ad uno di desideri, nel quale i consumatori lasciano spazio ai loro impulsi, senza essere motivati da logiche di necessità. Il designer oltre ad avere il compito di abbinare due aspetti fondamentali per un oggetto di design, funzionalità ed estetica nel realizzare un prodotto, vede affiancarsi altre esigenze per il consumatore, come la dimostrazione di potersi permettere uno status symbol, che rispecchia una determinata condizione economico-sociale, o ancora culturale-esistenziale.

Il designer con il suo compito ambiguo di seguire interamente il progetto sia dalla parte dell'azienda, ma allo stesso momento da parte delle persone, rispecchia il brand stesso che rappresenta. E' perciò, elemento guida, rassicura il consumatore sulla qualità del prodotto e grazie alla figura del designer, la marca è arricchita da una forte identità.

1.2 Design è innovazione

Il design è definito tramite un progetto che cerca di guardare oltre le condizioni esistenti, cercando di immettere sul mercato qualcosa di totalmente innovativo. Il vantaggio competitivo che il design apporta all'azienda è quello di riuscire a proporre una soluzione inedita ad una necessità riscontrata in modo chiaro, ma anche in maniera latente nella società. Il designer ha quel particolare compito di riuscire ad arrivare alla gente, di superare le critiche e di essere apprezzato dal pubblico. E' proprio il designer che, infatti, deve riuscire a trasmettere la novità proposta dall'azienda ai possibili acquirenti, in base alla cultura, agli stili di vita e all'insieme di tutte quelle caratteristiche che vigono in un certo Paese e nella sua etnia.

Parlando di oggetto "novità", si intende parlare anche di innovazione di prodotto. Le aziende cercano di sviluppare e creare un oggetto "innovativo", in quanto il mutamento del mercato sarebbe sicuramente più sostanziale e duraturo, rispetto ad un oggetto caratterizzato da un fattore di "novità", che ha tendenzialmente caratteristiche più volubili e di veloce trasformazione nel tempo. Naturalmente è più semplice e più frequente che vengano sviluppate dall'azienda le novità piuttosto che le innovazioni.

L'esigenza primaria del design è di collegarsi con il mercato, le imprese e i designer studiano, oltre che il prodotto, come poter entrare efficacemente in commercio, attraverso le azioni di marketing. Bisogna studiare a fondo le esigenze degli utilizzatori, solo a questo punto il sistema economico-sociale potrà accogliere un cambiamento, l'innovazione di design. Ciò è facile si sviluppi tramite un modello di collaborazione creativa, nel quale c'è una forte interazione tra gli attori del progetto collettivo. Il processo è solito avvenire all'interno di un ampio dialogo, ovvero tra numerosi protagonisti che vivono in diversi ambienti e interpretano a loro modo la cultura, le materie umanistiche, le tecnologie scientifiche e le discipline creative. Il designer, come primo compito ha quello di capire i vari contesti nel quale si sta approcciando all'innovazione di design, per poi organizzare e dirigere lo sviluppo di un nuovo prodotto, attraverso una determinata direzione.

Resta comunque sempre d'importanza centrale il ruolo del progetto. Ciò avviene perchè tramite il progetto è possibile un rapporto tra industria e società, e non come si pensa tra industria e designer. (Sottsass, 2002)

Il punto di partenza di un progetto è vario, non sempre si parte dalle esigenze dei consumatori, tramite statistiche e sondaggi, il nuovo prodotto potrebbe essere realizzato per creare sul mercato concorrenza o ancora, per risolvere un problema mai affrontato.

Il progetto è un lavoro collettivo sviluppato tramite un work team costituito da professionisti e non, che collaborano e danno il loro contributo in base alle specifiche conoscenze. Il designer, in un campo dove le competenze sono multiple e suddivise in differenti contesti, ha il ruolo di coordinare e assemblare più idee possibili per la realizzazione del progetto. L'attività di ricerca a livello iniziale è fondamentale, per superare i limiti delle idee precedenti. Infine, il lavoro di ricerca giunge ad un prodotto o servizio conclusivo, che è determinato da pochi elementi rispetto alle idee proposte inizialmente.

Il designer muovendosi nel suo ambiente con attenzione multidisciplinare e trasversale è in grado di creare relazioni inedite tra le cose e le persone che scaturiscono idee singolari. Per contribuire a processi decisionali ottimali, il designer deve sintonizzarsi ed essere sensibile al sistema complesso che lo circonda, dando il suo contributo attraverso la sua esperienza tacita ed esplicita, di tipo esperienziale e professionale.

Il compito del designer però, non è solamente ciò che è stato descritto qui sopra, il designer è definito principalmente come “narratore” di un oggetto che crea attraverso un progetto. Il designer deve riuscire a creare un prodotto attraverso una storia, a cui affida particolari significati per poter rendere l'attrattività del prodotto più elevata e d'impatto. In questo specifico frangente, nel quale il designer deve saper raccontare il proprio prodotto, non si parla di una funzione comunicativa in sé, ma si parla di una capacità interna all'oggetto di sapersi raccontare, anche attraverso simboli, caratteri, scelte di processo e opzioni di senso.

2. Design Thinking: approccio a soluzioni co-creative

Dopo aver spiegato in un quadro generale qual è il ruolo del consumatore e com'è cambiato nel tempo, si può affermare che la modalità di pensiero del Design Thinking si avvicina sempre più all'idea di consumatore attivo e co-creativo che ci immaginiano si sviluppi maggiormente in futuro.

Questo approccio specifico permette di generare soluzioni del tutto innovative per il miglioramento e lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, ma anche di modelli organizzativi e sociali.

Il Design Thinking è un modo di pensare che porta all'evoluzione attraverso l'innovazione e grazie ai nuovi stili di vita e di gestione del business che si vengono a creare automaticamente.

Questo modello prevede come protagonisti non solo l'azienda e il designer, ma richiede il ruolo partecipativo di molteplici persone, dove la collaborazione è parte intrinseca del progetto. Il designer è quindi fattore di congiunzione tra l'impresa e la società, e ciò rende possibile che l'innovazione possa nascere in maniera trasversale, quindi che anche il consumatore possa avere un ruolo fondamentale, nel proporre un'idea per dare soluzioni innovative al progetto.

Le fasi ideali del Design Thinking sono spesso ripetute in base a questa sequenza: la ricerca e la comprensione delle esigenze dell'utente in diversi contesti, la definizione dell'obiettivo, la creazione e lo sviluppo di possibili soluzioni e infine la realizzazione di prototipi e dei test per il raggiungimento dei risultati finali.

Il nuovo concetto del Design Thinking porta un'innovazione nel modo in cui ci si pone davanti ad un progetto. L'approccio è interamente concentrato sugli esseri umani, per questo motivo le aziende devono affrontare i loro problemi in maniera completamente differente dal passato, hanno bisogno di imparare a stabilire una sorta di equilibrio tra l'esplorazione del problema e il suo sfruttamento. Non vi è una definizione ben specifica di questa, ancora nuova, teoria. Sia nella teoria che nella pratica il Design Thinking può essere percepito e definito allo stesso tempo, un

approccio che ha il fine di sviluppare un business e un processo mentale organizzativo dell'intero progetto. In entrambi i casi le caratteristiche principali per lo sviluppo di un progetto svolto tramite il Design Thinking sono: (Lisa Carlgran, Ingo Rauth, Maria Elmquist, 2016)

- l'attenzione per l'utente
- l'inquadramento del problema
- la visualizzazione la prototipazione
- la sperimentazione e l'interazione
- la collaborazione e la diversità

Al variare dei diversi contesti nel quale il Design Thinking si cala, il suo adattamento di processo diviene un mix di approccio mentale e metodo lavorativo tramite tecniche e azioni.

Obiettivo ultimo del Design Thinking è quello di trovare un equilibrio tra *desiderabilità, fattibilità e sostenibilità*.

Gli elementi, sopra citati, che il Design Thinking è solito avere presenti in un processo innovativo, contengono caratteristiche principali. Ad esempio:

- *L'attenzione per l'utente* presenta una forte empatia, il ruolo della centralità delle persone è sempre molto forte. In questa fase l'azienda cerca di capire le esigenze latenti e i punti deboli o sensibili delle persone per poter avere una guida nella comprensione del lavoro da affrontare. Il contesto specifico è molto importante da identificare per poter sviluppare una ricerca sugli utenti il più possibile specifica. Il coinvolgimento degli utenti avviene sia nella fase di ideazione, che nella fase di prototipazione e di test finale. Altri importanti elementi adottati per poter studiare il target sono le ricerche etnografiche, incontri informali con i clienti, ascolto di storie ed aneddoti degli utenti e infine sessioni di feedback.

- *L'inquadratura del problema* deve essere considerata una fase di pensiero non vincolata da schemi precisi, la complessità e l'ambiguità di questo momento nel processo di sviluppo comporta che il problema non debba essere risolto, ma che a questo vengano trovate delle alternative valide per superarlo o addirittura riformularlo per poter aver accesso a idee più innovative. Per attuare questa difficile procedura, il team di lavoro deve necessariamente essere multidisciplinare, ovvero essere formato da persone specializzate in diversi campi e materie per poter ottenere un risultato non scontato, nel quale ogni punto di vista può avere un valore.
- *La visualizzazione e la prototipazione* indica una fase nella quale si vuole rendere il prodotto tangibile, attraverso una prototipazione veloce si cerca di imparare. Gli errori infatti, in questa fase potrebbero finalmente venire a galla, ma ciò non comporta un fallimento, anzi ciò insegna alle aziende come non procedere in futuro. Esternando le conoscenze e comunicando si creano nuove idee e si ha la possibilità di intervenire in un prodotto ancora grezzo e modificabile. Oltre la prototipazione fisica di un oggetto, realizzato perciò con della carta piuttosto che con altri artefatti disponibili, la visualizzazione di un oggetto di design può avvenire tramite storytelling, storyboard, giochi di ruolo, video, narrazioni. Questi tipi di visualizzazione sono a tutti gli effetti linguaggi di comunicazione per l'utente e l'interpretazione che gli si attribuisce serve a ridurre l'ambiguità e far percepire nel modo esatto un prodotto.
- *La sperimentazione e l'interazione* sono caratteristiche che vedono la condivisione come un fattore chiave, lavorare più volte sullo stesso progetto basandosi su diversi punti di vista, ad esempio, porta all'ideazione di un progetto del tutto creativo ed innovativo. Tecniche di brainstorming e la creazione di spazi che supportano la sperimentazione e la visualizzazione sono molto utili nello svolgimento di questa fase.
- *La collaborazione e la diversità* nel team di lavoro, formulano un pensiero integrativo che fa aprire le menti ai colleghi e alle loro differenze di

personalità, ad avere uno spirito democratico, a collaborare con enti esterni, a cercare diverse prospettive e ispirazioni.

Il Design Thinking prevede un approccio alla progettazione nel quale siano presenti caratteristiche definite: Solution Based e Visual Thinking.

L'approccio Solution Based prevede di partire dal problema generale, non ha quindi lo scopo di risolvere lo specifico obiettivo, ma cerca di vedere una situazione desiderata senza vincoli e limitazioni nel creare una soluzione.

Mentre il Visual Thinking è una modalità di rappresentazione visiva degli scenari e dei processi e ancora delle soluzioni e degli obiettivi che un'azienda si vuole porre. Questo tipo di approccio rende più chiare le esigenze di mercato, creando nuove aspettative e processi risolutivi.

Al centro di questa tipologia di Design, sono presenti le richieste, i bisogni e le esigenze dei consumatori, per questo motivo il modello viene definito "user-centered". Caratteristica determinante del Design Thinking è il metodo di progettazione volto a tenere in considerazione le esigenze dell'utente, il modello user centered.

Le prime fasi della realizzazione di un progetto, ovvero determinare un contesto e i requisiti da perseguire, sono caratterizzate da azioni come, ad esempio, gli incontri con i vari stakeholders della filiera di produzione, analisi e studio di ciò che già è presente sul mercato, osservazioni specifiche sul campo, interviste e questionari agli utenti per poter comprendere il loro punto di vista e le loro esigenze, definizione di un team multidisciplinare che possa essere in grado di rispondere al problema in maniera innovativa.

L'UCD (User Centered Design) è perciò un insieme di processi che sono volti a superare un unico obiettivo, la risoluzione di problemi multi-livello. Principio cardine è l'analisi e la previsione di come il futuro consumatore userà il prodotto creato e quindi quale sarà il suo comportamento d'acquisto, relativamente all'usabilità e all'accessibilità nel mercato.

L'UCD ha un unico interesse, quello di ottimizzare un prodotto da sviluppare in base ai desideri della gente, senza quindi dover mutare il loro comportamento di consumo, ma accompagnando il consumatore ad accogliere il prodotto.

Donald Norman, teorico di Design, riesce a dare un contributo significativo nel campo del modello user-centered. Ridefinendo il Participatory Design (caratterizzato dalla partecipazione degli utenti alla fine del progetto realizzato, per testare ciò che era già ormai sviluppato), l'autore introduce il concetto di User-Centered Design. Questo concetto a differenza del precedente prevede una focalizzazione maggiore sul parere dell'utente. L'interesse e l'esigenza del consumatore diventano cardine centrale dell'intero sviluppo del progetto. Non solo in fase finale viene fatto partecipare l'utente, ma in tutte le fasi del suo sviluppo.

In questo modo c'è un margine di errore finale nella realizzazione del prodotto minima, perchè gli stessi utenti in fase di progettazione possono riscontrare errori e perciò fare dei cambiamenti per poter controllare la risoluzione finale del processo.

Altro importante fattore per il processo user centered è l'aspetto dell'user experience divenuta fondamentale rispetto ad un'ideologia di user testing.

Il consumatore non è più considerato una "cavia" a cui sottoporre il prodotto finale, ma è a tutti gli effetti co-sviluppatore del progetto.

Il tratto distintivo da sottolineare nel Design Thinking è la multidisciplinarietà che l'approccio propone, senza porsi limiti per l'innovazione. Infatti, in molte occasioni i problemi latenti che si riscontrano sul mercato non sono ben definiti e proprio per questo motivo il Design Thinking è da tenere in considerazione, perchè permette di trovare soluzioni creative, senza escludere nessuna idea, nella fase di definizione del concept.

Ogni fase del processo è aperta al contributo creativo di stimoli anche esterni all'azienda. La capacità di adattamento a diverse situazioni e culture porta a cogliere ogni segnale ed interpretarlo in maniera innovativa. Il lavoro in team in queste situazioni è di dovere, la multidisciplinarietà, i diversi modi di pensare portano a soluzioni creative che se progettate da più persone portano ad una velocità di risposta

nel mercato più elevata. Il modello vuole perciò abbattere quelle barriere che vedono gli stakeholders al di fuori del processo strategico, per dare un valore aggiunto e creare conoscenza in comune tra i diversi settori.

2.1 IDEO e la nascita di processi aziendali

La più recente metodologia di progettazione nel campo del design, ovvero il Design Thinking è caratterizzata da un approccio che vede la realizzazione di prodotti, servizi, sistemi e modelli di business dotati di innovazione, sviluppata oltre che dalla logica anche da un'elevata creatività. Nello scenario di un mercato sempre più globale, le imprese vogliono dotarsi di un vantaggio competitivo rispetto alle concorrenti, migliorando la cultura dell'innovazione.

Questa nuova metodologia nasce come processo aziendale a livello empirico negli anni Novanta del secolo scorso in IDEO. IDEO è un'azienda di consulenza, e viene collocata dalla rivista Forbes tra i primi posti come azienda più innovatrice a livello globale nell'anno 2010. IDEO con la sua attività di consulenza e progettazione, aiuta organizzazioni del settore pubblico e privato ad innovare e crescere, seguendo un approccio Human-Centered (questa metodologia inizia ad evolversi alla fine degli anni Novanta, quando lo sviluppo portò ad un'orientamento centrato sui bisogni umani. Questo atteggiamento mira a rendere più incline ai bisogni umani il processo di design ed ad empatizzare con gli stakeholders. Questo approccio mentale introduce il Design Thinking, questo metodo utilizza elementi per interpretare i wicked problems.)

Con la nascita di questa società non si vogliono dare soluzioni a problemi, ma si vogliono scoprire i bisogni latenti delle persone e i loro comportamenti. IDEO ha il compito di disporre di un supporto a quelle aziende che intendono progettare prodotti, servizi, esperienze interattive per il lancio di nuove iniziative.

IDEO nasce nel 1991 grazie alla fusione tra quattro aziende di design: la David Kelley Design, fondata dal professore alla Stanford University David Kelley, la

Moggridge Associates di Londra e la ID Two di San Francisco, entrambe fondate dall'inglese Bill Moggridge e infine la Matrix Product Design fondata da Mike Nuttall.

IDEO ha sino ad ora lavorato a migliaia di progetti in svariati settori come quello dell'alimentare, del retail, quello informatico, quello medico, del mobile, dell'intrattenimento, dell'industria automotive e molti altri.

Importanti progetti sviluppati da IDEO che è doveroso citare sono: il primo mouse per Apple, il secondo mouse per Microsoft, il Palm V PDA e la sedia Leapp per Steelcase. Il CEO della società è Tim Brown, il quale definisce il Design Thinking un approccio human-centered che ha lo scopo di integrare le esigenze delle persone, unitamente a sviluppare il successo di un business.

Il modello di Design Thinking che IDEO sviluppa e sostiene per la creazione di un prodotto o di un servizio, vuole mettere insieme un fattore umano e ciò che è tecnicamente fattibile da realizzare, anche economicamente.

Il processo aziendale del Design Thinking viene analizzato scientificamente nel 2008 da “Stanford Institute Design Thinking Research – H.P.I.” un programma di ricerca della Stanford University in California e dell'istituto Hasso Plattner in Germania nella città di Postdam.

Come già accennato il concetto di Design Thinking comprende caratteristiche principali e distintive, quali la profonda focalizzazione sul comportamento umano, la collaborazione tra diversi settori, la multidisciplinarietà e infine la creatività che cerca di andare sempre oltre i limiti della conoscenza.

David Kelley (Professore alla Stanford University e fondatore dell'azienda IDEO) sintetizza il suo pensiero tramite un'intervista ad un noto programma Statunitense (2009) in questo modo: “ *La grande cosa del Design Thinking è che permette alle persone di costruire idee sulle idee degli altri invece di incalzarle nel proprio filone. Tu pensi a qualcosa, io ho un'idea, poi qualcuno da qualche parte dice: 'Ehi questo mi ha fatto pensare che dovremmo fare questo e potremmo fare quello'. Così arrivi ad un punto che non avresti mai raggiunto con un'unica mente.* ”

Un comune punto di vista tra due noti autori, Simon e Rylander, definisce che il Design Thinking riesce ad oltrepassare i limiti della conoscenza e dell'immaginazione e fornisce un modo di interagire molto potente (Teal 2010, Buchanan 1992).

Numerose pubblicazioni sull'argomento (Brown 2009, Lockwood 2010, Cross 2011, Martin 2009, e nel settore dei social network, LinkedIn nel 2007), hanno portato il termine ad un certo livello di popolarità. Per le aziende e i relativi manager, è forse ancora poco chiaro come il Design Thinking possa essere un valore aggiunto nella pratica innovativa dello sviluppo di un nuovo prodotto. Per scegliere di adottare la metodologia del Design Thinking l'azienda deve valutare il proprio caso specifico di pratica innovativa e questo aspetto non è sempre semplice da affrontare in modo corretto.

Inizialmente la ricerca nel Design Thinking puntava a definire le strategie che poteva adottare un designer durante lo sviluppo di un progetto, la metodologia era studiata con l'obiettivo di migliorare le abilità dei designer in processi differenti, che rispecchiassero situazioni in cui dovevano lavorare singolarmente o in team, sia a livello pratico che teorico. (Cross, Dorst & Roozemburg 1992; Eastman, McCracken & Newstetter 2011).

Oggi il Design Thinking viene concepito per scoprire nuove realtà in un processo di pensiero molto complesso. I team multidisciplinari e le organizzazioni, insieme al lavoro del designer rendono il processo creativo un modello di innovazione nel quale obiettivo fondamentale è quello di trovare strumenti per arrivare a poter dare soluzioni razionali a problemi, attraverso processi cognitivi e atteggiamenti mentali.

L'human centred approach è uno degli elementi caratterizzanti del Design Thinking, nel quale si privilegia il metodo partecipativo alla creazione. Ciò significa che il progetto non si concentra a creare un oggetto o un servizio per gli utenti, ma con gli utenti. I team multidisciplinari, quindi, non sono costituiti solo da professionisti di vari settori, ma anche da colleghi, come gli stakeholders, e in aggiunta anche dai possibili consumatori finali. Il beneficio che apporta al Design Thinking questa metodologia partecipativa, fa sì che durante il processo di creazione si vengano a

risaltare possibili errori che altrimenti verrebbero a galla solo in fase finale. Il valore partecipatorio rende più facile il processo di sviluppo attraverso la prototipazione, la semplice raccolta dei dati e di nuove idee. Il senso di appartenenza che si viene a riscontrare in un prodotto creato dagli stessi utenti, crea un approccio partecipatorio nel quale il cliente è allo stesso modo anche partner dell'azienda creatrice.

Altre caratteristiche di fondamentale importanza di cui devono tenere conto i progettisti sono i bisogni umani e i nuovi stili di vita che si vengono a formare, le risorse disponibili di materiali, i limiti e le opportunità riscontrate da un progetto. Per poter soddisfare tutti questi elementi, chi ha il compito di progettare deve essere capace di avere un atteggiamento razionale, ma allo stesso modo emotivo ed intuitivo (Pombo & Tschimmel, 2005). Questa tipologia di ragionamento viene chiamata "abductive thinking" in quanto rispecchia un atteggiamento duplice e non solamente razionale e deduttivo come si poteva riscontrare nel passato della storia del design (Cross, 2011). Questo particolare concetto sostiene che non sia possibile creare un prodotto nuovo se vengono utilizzati dati o idee del passato (Martin, 2009). Pensare a nuove prospettive vuol dire mettere sullo stesso piano e dare uno stesso peso di importanza a caratteristiche come la razionalità e i sentimenti.

Altro concetto di basilare importanza per il Design Thinking, è la cognizione percettiva, un'abilità che rende possibile la creazione di nuovi oggetti e di nuovi mondi, nuove realtà. La percezione, di più semplice apprendimento, è quella visuale, perchè è tra tutti i sensi quella dominante. E' frequente infatti, che vengano utilizzate delle immagini per poter spiegare un progetto. I progettisti attraverso disegni, modellini e prototipazioni cercano di dare una soluzione concreta e tangibile al problema. Tramite questa visualizzazione del problema, si crea una vera apertura mentale tra i progettisti che potrebbero riscontrare aspetti ancora non inclusi nel progetto. La rappresentazione esterna rende possibile una prospettiva multipla, che altrimenti sarebbe di difficile comprensione, se questa infatti, fosse un concetto puramente mentale e non esplicito esternamente la visualizzazione del problema potrebbe divenire ambigua. Il dialogo tra progettisti per la definizione di soluzioni ai problemi è un'attività ritenuta di fondamentale importanza per poter identificare tutte le possibili sfaccettature del progetto da sviluppare. (Cross, 2011)

La realizzazione di prototipi e di prove concrete di ciò che si sta cercando di sviluppare all'interno di un'azienda, è un modo poco costoso per poter verificare anticipatamente se il progetto potrebbe subire un fallimento o se al contrario potrebbe decollare sul mercato. Questa fase è quindi molto importante per l'impresa che crea una novità da inserire nel mercato, ma soprattutto la filosofia che caratterizza il Design Thinking è che l'eventuale fallimento non porta ad un errore fine a se stesso, ma porta comunque ad un apprendimento, ad un'accettazione e ad una nuova ripartenza consapevole di ciò che è stato sbagliato in passato.

Tschimmel (2012) definisce chiaramente quali sono le principali differenze tra il Design Thinking e quello Tradizionale. Innanzitutto il nuovo concetto di design ridefinisce il metodo esplicativo nel quale nasce il progetto, ovvero tramite un metodo visuale e di strumenti quali la prototipazione, mentre il design tradizionale suggeriva un dialogo verbale e schematico. Il Design Thinking ridefinisce anche l'osservazione di un problema da poter risolvere, se in passato si procedeva tramite una percezione veloce e una tempestiva interpretazione, al giorno d'oggi l'attenzione nell'osservazione è intensa. Il progetto viene ridefinito in modo che l'innovazione di design da produrre trasmetta sia emozione che razionalità, a differenza del Design Tradizionale nel quale emergeva solamente il pensiero razionale e oggettivo nel progetto. Il profondo studio e le minuziose analisi che vengono create nel realizzare un progetto, vedono una profonda conoscenza di ciò che desidera la gente e quindi danno significativo valore al fattore umano, cosa che invece in precedenza non veniva valutata in profondità, in quanto le aziende cercavano di creare qualcosa che potesse piacere alla gente, ma che soprattutto potesse valorizzare il loro status sociale. Il progetto concepito dal design è mutato sicuramente nel tempo, portando ad avere un design da individualista a collaborativo.

2.2 L'Hasso Plattner Institute di Stanford

La Stanford University in California fu la prima università che iniziò a proporre come insegnamento il Design Thinking nel 2005. Il corso di studio era dedicato alla

facoltà di ingegneria, questa decisione fu presa con un scopo preciso, quello di poter formare gli iscritti al corso e quindi futuri ingegneri, per poter divenire degli innovatori. Il metodo adottato del Design Thinking prevede, come successivamente si svilupperà anche in altre materie di insegnamento, l'interazione che viene a formarsi in un corso dove è d'obbligo la collaborazione multidisciplinare ed ha portato a risultati di realizzazione dell'innovazione crescenti.

Due anni più tardi viene aperta la School of Design Thinking nella città di Postdam in Germania, dopo aver notato il successo ottenuto dal primo corso di studio adottato a Stanford, l'orientamento della materia viene riportato nello stesso format anche in questo Istituto.

Con il passare degli anni e il travolgente successo che ha portato questi studenti ad aprire le proprie menti per poter creare innovazione, il corso è stato espanso, oltre che ad ingegneria, ad altre discipline come la medicina, il business e le scienze umanistiche.

La collaborazione dei due istituti che per primi hanno deciso di adottare questa tecnica di insegnamento ha portato alla nascita di un programma di ricerca che studia il fenomeno del Design Thinking, l'HPI-Stanford Design Thinking Research Program. Nel 2008 è perciò iniziato questo percorso per poter comprendere il successo delle innovazioni derivanti da metodi nei quali viene adottato il Design Thinking, ovvero come è possibile lavorare al meglio all'interno di un team multidisciplinare e determinare quali sono le dinamiche spazio-temporali che è meglio seguire. Il programma è anch'esso strutturato come è solito lavorare in un progetto di Design Thinking, ovvero in gruppo di tipo multidisciplinare. Il team di ricercatori ha il compito di capire come le performance di un gruppo di persone che lavorano allo stesso progetto può migliorare, progettando strumenti digitali innovativi, per supportare il team di creazione di nuovi prodotti.

E' importante ricordare che il Design Thinking deve tenere conto di molti elementi tra loro contrapposti, la realizzabilità economica di un progetto, ma allo stesso la richiesta dei consumatori, la fattibilità tecnica e il pensiero irrazionale del workteam. Mescolando nel team di lavoro competenze multidisciplinari, l'innovazione di

prodotto viene sviluppata in un ambiente dove viene promosso una tipologia di processo interattivo.

Le regole fondamentali del Design Thinking all'interno di una strategia aziendale, sviluppate dal programma di ricerca dell'HPI, sono le seguenti quattro:

- La regola umana, tutte le attività svolte all'interno di un progetto devono tenere in considerazione il punto di vista umano per il proprio successo;
- La regola dell'ambiguità, nella quale è necessario sperimentare i propri limiti in materia di conoscenza, di abilità;
- La regola del Re-Design, il quale definisce i bisogni umani come una necessità che troviamo sin dal passato, e le soluzioni apportate per alcuni desideri hanno portato alla nostra evoluzione;
- La regola della tangibilità, nella quale si definisce la prototipazione un mezzo comunicativo di successo.

3. Evoluzione del Design Thinking

E' importante capire le origini, come e in che momento sia nato questo metodo di design. Come già detto, nella letteratura l'argomento non è ancora trattato dettagliatamente e di conseguenza un po' confuso, ma a livello pratico è comunque possibile ricostruire la storia della nascita del Design Thinking, spiegando le varie correnti di design che si sono create con il passare degli anni, partendo dalla seconda metà del Novecento. Il Design Thinking è un metodo di design molto discusso nell'ultimo decennio e quindi si pensa dalla nascita recente, in realtà in questo paragrafo si potrà comprendere come la modalità di pensiero sia discussa da oltre mezzo secolo.

La prima ondata di studio di nuovi metodi che approcciano al design fa riferimento al secondo dopoguerra, la ricerca si concentra sullo studio di un approccio problem-solving. Herbert Simon, Horst Rittel e Victor Papanek rappresentavano le personalità che con successo portavano avanti una propria tesi sull'ideologia del design. Simon

sosteneva che il cervello come il computer (i calcolatori erano la novità negli anni '60), ha dei limiti, è per questo motivo che limitarsi a “soddisfare” i desideri, è ciò che di meglio i progettisti possano fare. Per realizzare al meglio il progetto di soddisfazione di un bisogno, la prototipazione era già al tempo una delle soluzioni più adatte per il funzionamento del processo. Così fu proprio Simon a scrivere nella letteratura del design la terminologia “Design Thinking”, a seguirlo con un’idea di pensiero parzialmente simile Rittel afferma che per ogni problema vi è una soluzione definita, in contrapposizione però afferma che l’uomo e la scienza non sono capaci di dare soluzione a quei problemi ambigui e non definiti, ma che ci sia la necessità che subentri la creatività per trovare risposte uniche rispettivamente ai differenti processi.

Papanek ha una visione del design orientata più che al prodotto fine a se stesso, alla risoluzione di problemi sociali e ambientali, quindi di portata maggiore. Sostiene che i progettisti e i designer fino ad allora si siano soffermati maggiormente a risolvere problematiche derivanti da desideri, piuttosto che apportare la conoscenza per la risoluzioni di problematiche umanistiche più ampie, obbligazioni morali e responsabilità.

Gli anni Ottanta e Novanta vengono caratterizzati da un cambiamento in quanto il tema riesce a prendere piede all’interno della letteratura, molti libri e riviste iniziano a parlare di questa metodologia di design. I teorici che trattarono l’argomento in questi anni, rimangono validi punti di riferimento per le teorie del Design Thinking, lo sviluppo di questa teoria inizia dai dibattiti e dagli studi di Nigel Cross, Richard Buchanan e Donald Schon. Proprio l’ultimo autore citato, afferma in modo deciso che il design non dovrebbe essere affiancato a nessun’altra scienza per poter esistere, ma dovrebbe essere considerato come una teoria a se stante. Il teorico riteneva quindi più importante focalizzarsi sul contesto piuttosto come, fino a quel momento attuato, analizzare il processo. Riteneva che inquadrare il problema e le sue svariate sfaccettature, invece di concentrarsi solamente nella risoluzione di esso, fosse più importante. (Schon, 1982)

Altra importante tappa che caratterizza la storia del Design Thinking è la nascita della società IDEO nel 1991, fu infatti, la prima azienda che rese pubblici i processi di Design Thinking che attua nelle sue soluzioni creative.

In sostanza, il Design Thinking è costituito da un'evoluzione di metodi di design nel tempo realizzati e sviluppati. Questo “nuovo approccio” è venuto a formarsi grazie all'evoluzione di altri movimenti, gli sviluppi tecnologici iniziati negli anni Sessanta hanno portato nuovi strumenti per poter studiare e sviluppare al meglio la creazione di un nuovo prodotto. La prototipazione, il test dell'usabilità e il mock-ups (tecniche grafiche rappresentative allo scopo comunicativo) sono infatti gli effetti della tecnologia. In questo ambito non era però ancora considerata come una caratteristica importante, l'esperienza dell'utente e gli input derivanti dai vari stakeholders. I concetti di co-design o di design collaborativo sono entrati a far parte dell'ideologia di pensiero solo successivamente, quando si iniziava a capire che il metodo attivo piuttosto che passivo delle persone che giravano intorno ad un progetto portava risultati decisamente migliori rispetto al metodo utilizzato in passato.

Viene quindi a definirsi un'esigenza essenziale la presenza collaborativa e partecipatoria dell'utente finale. Oltre a far testare ai consumatori il prodotto creato, si riscontrava la necessità di cercare i bisogni latenti della gente per poter sviluppare nuove soluzioni. Il processo di sviluppo si focalizza sull'aspetto principale di posizionare l'utente al centro del progetto. L'user experience diventa perciò un aspetto determinante nello sviluppo dell'oggetto di design.

Nell'evoluzione delle metodologie di progettazione viene identificato un nuovo sviluppo del design, denominato Service Design, nel quale è importante comprendere l'uso dell'oggetto nel momento in cui l'acquisto è già stato effettuato. In questo nuovo approccio, dove prodotto e servizio vengono messi allo stesso livello di importanza, il servizio nello specifico ha un ruolo di creazione del valore e perciò l'atteggiamento identificato è definito olistico (Kimbell, 2010).

In pratica, invece di focalizzarsi solamente sugli utenti finali, il Service Design cerca di collaborare con tutti gli eventuali users di un progetto per poter aumentare la conoscenza e lo scambio di idee con la finalità di ideare nuovi prodotti o servizi.

La tecnologia ha quindi un impatto sempre meno determinante col passare del tempo, infatti già negli anni Novanta la visione del design si incentra più sui bisogni umani, su questioni sociali. L'human centred design fu proprio il propulsore del Design

Thinking, l'approccio mentale rispecchia molto il metodo tutt'ora utilizzato con successo.

3.1 Il design nel terzo millennio

La relazione che il design intraprende con la società è delineata dalle imprese e dai consumatori che vivono in una certa epoca. Molti prodotti sono ispirati al passato, in questo caso si parla di “retro-design”, in quanto una rassicurante emozione si scaturlisce sui consumatori, rendendo pezzi contemporanei differenti in quanto l'oggetto fa ricordare prodotti vintage, carichi di memoria storica. La riproposizione di oggetti di grandi progettisti del passato è diventata in quest'epoca un fattore di successo per alcune aziende.

Nella digital innovation, si può notare un drastico cambiamento nell'impatto che il design ha apportato sulla società e sul mercato. Le metodologie progettuali hanno riscontrato una specifica convergenza tra fattori di strategia di impresa e design. Un esempio cruciale è il caso Apple, azienda attenta all'innovazione tramite il design, all'interazione di tecnologie emergenti e in grado di intuire modalità del tutto innovative per la società (utilizzo tattile, touch usability).

Intorno agli anni Duemila, il prodotto si è sempre più spostato verso l'immaterialità. La rete Web ha aperto enormi spazi di mercato virtuale e il settore dell'information technology è divenuto uno dei più grandi ad impatto sociale.

Le nuove modalità di conoscenze che si sono decise di intraprendere al giorno d'oggi rispettano il significato degli oggetti creati in base al pensiero piuttosto che alla produzione fisica del prodotto o servizio stesso. E' di efficace rilevanza il progetto che viene gestito autonomamente, un progetto collettivo denominato open source, nel quale la strategia seguita è quella di alimentare da più fronti possibili la conoscenza. Altri fattori importanti nell'epoca postmoderna sono la sostenibilità e l'usabilità dei prodotti. Questi strumenti oramai divenuti indispensabili nella progettazione di un oggetto, raggiungono una particolare rilevanza per un approccio al mercato più

attento alle esigenze della società, che al giorno d'oggi prevede un'attenzione particolare allo spreco. Oltre a salvaguardare il pianeta, la sostenibilità ambientale riesce a configurare in modo differente il ruolo sociale del progetto. L'approccio metodologico instaurato recentemente prevede l'impiego di materiali di riciclo o naturali. Fondamentale è l'idea di poter creare “con meno”, meno materiale impiegato nella realizzazione del progetto, anche per il motivo di inquinamento ambientale che il consumo provoca. Al momento della realizzazione del prodotto si cerca di poter sviluppare un oggetto duraturo nel tempo, di lungo periodo, differenziandosi da tutti quei prodotti già creati in passato dove il fattore usa-e-getta era all'ordine del giorno.

In sostanza, è divenuto fondamentale concentrare l'attenzione ultima sulle persone, sulle loro necessità a poter essere felici e nel miglior utilizzo delle cose, sia in un contesto ambientale, sia psicologico che culturale.

Il ruolo del design ad oggi è complesso, divenuto di tipo globale e attento alla collettività. E' un metodo di interfaccia per potersi relazionare tra esseri umani e il resto del mondo. Costruire le condizioni migliori per poter riuscire a progettare, produrre, comunicare, distribuire e infine, consumare, è compito del design.

3.2 Il design dell'esperienza

Il termine experience rispecchia un progetto nel design attento all'impatto emozionale, funzionale e culturale del cliente. Nel design l'esperienza è un'espressione volta ad identificare e costruire relazioni in maniera sequenziale, l'oggetto o il servizio quindi è progettato per emozionare prima e dopo il suo acquisto. La fruizione del prodotto deve caratterizzarsi per le sue peculiarità di trasmissione d'esperienza e di emozioni. La reazione che deve essere suscitata ai consumatori deve far percepire una certa libertà dell'individuo ad esprimere il proprio volere nell'acquisto.

In questo ultimo decennio il fattore esperienziale ribalta il punto di vista di quei progettisti che consideravano di fondamentale importanza l'aspetto caratteristico dell'estetica di un prodotto di design. Il processo che si viene a formare al giorno d'oggi è invece più esteso e complesso per poter condurre il consumatore all'obiettivo finale, l'esperienza di consumo.

La rappresentazione dell'esperienza, ovvero il linguaggio con il quale si vuole comunicare al mercato l'oggetto è del tutto soggettivo. Definire questo tipo di elementi e contenuti è un'attività complessa ed interdisciplinare. L'oggetto e la sua relativa esperienza che è certamente differente da persona a persona è indefinibile a priori. Perciò gli strumenti per trasmettere e comunicare ai consumatori i diversi scenari di acquisto, sono in continua evoluzione, essi devono oltretutto confrontarsi con diversi contesti sociali, scenari e culture per potersi arricchirsi.

Il design al giorno d'oggi non è solamente, dare risposte precise e mirate ad una problematica, avviene sempre con frequenza più rara trovare una determinata domanda a cui i progettisti sono chiamati a dare una soluzione. Il design, per questo motivo, ha subito un'evoluzione e perciò ha deciso che gli stessi designer e progettisti abbiano il compito di formulare domande, anche complesse per creare nuovi processi che riescano a risolvere i nuovi quesiti o le diverse percezioni ai problemi, in modo che si aprano nuove opportunità di business sul mercato. Vengono a formarsi, con questo approccio strategico del design, nuovi contesti e valori che determinano la nascita di nuove innovazioni.

Le dinamiche dell'azione creativa che si viene a creare in tale contesto, rende il designer completamente responsabile del procedimento del progetto, definendo regole e valutando tutti i diversi aspetti che si vengono a creare, egli trova attraverso svariate forme e procedimenti soluzioni ideali.

Un valore di primaria importanza nella definizione della strategia che dà vita al progetto è la narrazione dello stesso. È importante che non solo il prodotto finale creato venga raccontato, ma che tutto l'insieme, le tappe volte alla realizzazione del prodotto, vengano narrate per poter garantire valore al progetto di design. Successivamente l'ascolto da parte del mercato e l'interazione attiva dei consumatori

suscita un sistema ciclico denotato da scelte esperenziali che danno a loro volta vita ad altri progetti.

4. Raccontare il processo per visualizzare l'innovazione

Si riscontra una certa difficoltà nell'avere la capacità di cogliere le trasformazioni che avvengono nel mercato e nel sistema del design, per poter visualizzare e comprendere un'innovazione.

Chiunque decida di intraprendere un percorso che porti all'innovazione deve saper trovare all'interno del mercato nuove opportunità per poter sviluppare prodotti innovativi, che trasmettano ai consumatori un'idea fresca, in risposta a problemi che probabilmente si presentano sotto forma di necessità latenti nel proprio inconscio.

Per un progettista la definizione del concept significa trovare un equilibrio costituito da una programmazione quotidiana, nella quale l'atteggiamento è volto ad una capacità esplorativa e comunicativa importante.

Le nuove necessità per il mondo del design considerano la risoluzione delle domande sotto aspetti diversi, cercando di dare risposte, più che all'industria, alla società, riequilibrando i processi di produzione.

Il progetto sviluppato dal design è quindi uno strumento che regola attività e processi, organizzando la vasta complessità di cose che racchiude al suo interno. Le svariate dinamiche di processo, vengono poi raccontate al pubblico per poter spiegare il lavoro e lo sviluppo del prodotto per poter rendere partecipi i fruitori.

L'inevitabile evoluzione e trasformazione che il design ha subito, portandosi da modello esterno all'azienda ad un ruolo essenziale e privilegiato all'interno di essa, ha portato a numerosi cambiamenti convergenti tra loro che hanno determinato un fattore di crescita per il design. Questi cambiamenti possono definirsi nel concetto di trasformazione, obsolescenza, internazionalizzazione e democratizzazione.

Le imprese con il passare del tempo hanno avuto al loro interno un notevole *cambiamento o trasformazione*, in quanto sono sempre più numerose le aziende che hanno delocalizzato la loro produzione o hanno aumentato forme di produzione come la terziarizzazione. *L'obsolescenza* invece, rappresenta una realtà che tutti conosciamo, i prodotti che sono presenti sul mercato hanno un breve ciclo di vita per poi essere sostituiti da nuove innovazioni simili, ma migliorate. Altra trasformazione che ha mutato il modo di lavorare di un'azienda è l'internazionalizzazione, ovvero la *trasmigrazione* dei progettisti da un Paese all'altro, e quindi una perdita di valore identitario di tipo nazionale. Ultima trasformazione subita dal design è il numeroso aumento dei designer facenti parte della disciplina che si è enormemente diffusa con la *democratizzazione* e l'insegnamento delle materie di studio riguardanti il design, la collaborazione instaurata tra aziende e istituti pubblici o privati ha progressivamente portato al lancio della materia espandendola in maniera notevole.

Anche la merce presente sul mercato è vista dai consumatori in modo differente. L'aspetto economico produttivo è spesso accantonato in un processo di acquisto del prodotto di design e si fa riferimento ad un modello di sviluppo nel quale è di più importante considerazione l'aspetto culturale ed espressivo.

4.1 La narrazione

Determinante nel mondo del design è la capacità degli oggetti a porsi sul mercato, facendo percepire e comprendere la loro storia e il progetto di lavoro che li ha preceduti. Nel Design Thinking, è stato ribadito più volte che il rapporto con l'utente e il valore umano che le aziende attribuiscono alle persone è principio cardine del modello di pensiero. Attraverso il Design Thinking la comunicazione e la narrazione tramite le fasi di collaborazione, nelle quali gli utenti possono esporre idee e considerazioni sia in fase iniziale, che in fase finale del progetto, fanno sì che avvenga una profonda comprensione dell'innovazione. Le interpretazioni di linguaggio che l'azienda vuole far arrivare alla sua possibile clientela sono accompagnate da quelle fasi di visualizzazione, prototipazione e interazione che

gestisce tramite la narrazione. Mentre il progetto dell'azienda sta ancora avendo un suo sviluppo, il prodotto viene già conosciuto e si parla di esso. Solitamente il consumatore che per esperienza ha già "provato" un prodotto, perchè ha partecipato al suo sviluppo, è ovviamente fedele e per questo motivo avrà l'entusiasmo, non solo di acquistarlo, ma di farlo provare ad altre persone, convincendo tramite le sue emozioni altri consumatori.

Gli oggetti che vengono realizzati trasmettono determinati modelli culturali e raccontano i bisogni e i desideri di una società. La cultura di un popolo viene raccontata attraverso i linguaggi che la descrivono, parlando di storia sociale degli uomini. Le attività di design, spiegano e definiscono una cultura, in quanto l'oggetto di tipo tecnico, strumentale, funzionale, estetico, simbolico e culturale definisce il design nella sua storia di idee che cerca di proporre, dei comportamenti, dei valori etici ed estetici che vuole trasmettere.

Gli oggetti che vengono progettati, prodotti, comunicati e consumati danno alla società uno specifico significato, nel quale va tenuto in considerazione, per capirne a pieno il significato, chi gli pensa e a chi sono rivolti. Solo a questo punto, si può comprendere il senso e il valore degli oggetti di design, i quali attraverso i sistemi culturali riescono a far captare un'evidente espressione, a livello materiale e non, per la comprensione di una civiltà e di un'epoca.

Attorno agli oggetti è necessario che sia predisposto un complesso sistema comunicativo per poter dare un senso e un significato ai prodotti in commercio.

Non si vuole confondere, in questo paragrafo, la comunicazione di senso che si vuole apportare con gli oggetti di design, con quella persuasiva e pubblicitaria, ai fini unicamente commerciali. Vengono plasmati nuovi immaginari, dove la comunicazione è contenuta anche nello stesso packaging del prodotto, che oltre ad essere un contenitore, protegge e dà un'identità al prodotto di design, rispecchiando le sue peculiarità e infine valorizzandolo. Fattore comunicativo necessario è quello di poter rendere visibili i valori di una marca, cercando di trasportare il consumatore in un mondo ideale.

Un oggetto esiste ed è valorizzato nel mercato solo se esiste la sua corrispondente narrazione, che celebra e traduce in un'icona il prodotto. I racconti che descrivono gli oggetti generano una sorta di vita parallela, nella quale il prodotto è denso di significati per il consumatore, rispetto alla vita reale e alla sua effettiva importanza e funzionalità. Le identità e le forme di narrazione di un oggetto sono pressochè infinite, infatti, ogni oggetto è in continuo mutamento per quanto riguarda l'attribuzione di nuovi significati.

La narrazione è oltretutto un modo per ricordare le caratteristiche di un prodotto nel tempo, è un supporto alla memoria. Oltre a conservare, aiuta a fissare nel tempo precise situazioni vissute. La narrazione, intesa nella maniera più semplice, riguarda il senso visivo principalmente, ma non si deve escludere, anzi bisogna dare peso ad altri sensi dal potere narrativo, come il tatto, l'udito, il gusto e l'olfatto. Attraverso la narrazione le persone danno un significato alle proprie esperienze d'acquisto, in quanto attraverso il dispositivo conoscitivo e interpretativo della narrazione si possono attivare processi di elaborazione, di interpretazione e di comprensione che rendono possibile, in base alle circostanze, di descrivere e raccontare ad altri un oggetto di design.

In un prodotto, dove la funzione comunicativa semantica è primaria, il posto strategico che assume la comunicazione all'interno del processo, garantisce al racconto del prodotto un ruolo trasversale, che connette diversi momenti della comunicazione. In questo sistema comunicativo strategico, avviene un intreccio di forme narrative che va a generare un ambiente da cui prende vita l'innovazione di design.

L'oggetto si racconta, si esprime e a volte si lascia manipolare, dalle diverse narrazioni che gli si attribuiscono. Il potere relazionale che lascia trasparire un oggetto di design e la sua natura esperenziale, attraverso la fruizione, diviene sempre più aperta ai dinamismi in continuo cambiamento nella cultura di un Paese.

Vengono individuati principalmente tre livelli di narrazione: l'infrastruttura narrativa, la narrazione demandata al dispositivo e la narrazione che emana l'oggetto in modo implicito ed esplicito.

Nel primo tipo di narrazione, si crea una relazione tra l'individuo acquirente e tutto ciò che è compreso nel meccanismo di narrazione di significato di un prodotto. Nella narrazione demandata al dispositivo, invece, si vuole mettere in mostra l'oggetto attraverso infinite narrazioni e racconti dello stesso, che variano in base alle scelte progettuali e ai contesti in cui l'oggetto si cala. Ultimo tipo di narrazione è la narrazione che emana il prodotto sia in modo esplicito (che permette una fruizione ampliata), sia in modo implicito (ciò che l'oggetto può trasmettere al consumatore anche in maniera silente). Questo particolare atteggiamento progettuale implica una gestione multidisciplinare di significati connessi al prodotto.

La relazione che si instaura tra fruitore e oggetto di design è il tema principale nel quale viene sviluppata la comunicazione e la narritività.

L'approccio di tipo partecipativo coinvolge la dimensione sociale, attraverso comportamenti progettuali nei quali il simbolo viene identificato come valore.

La narrazione di un oggetto di design nell'era contemporanea diviene a tutti gli effetti valore d'impresa. Infatti, design, creatività nell'innovazione e gestione della conoscenza multidisciplinare degli attori che prendono parte ad un progetto, in un contesto dove le imprese sono molto competitive, sono elementi caratteristici in quelle fasi in cui la funzione dello sviluppo di un nuovo prodotto è determinante. Il rapporto sottile che si è instaurato in un oggetto di design tra forma e funzione, al giorno d'oggi, è un rapporto che rispecchia ciò che desidera il consumatore.

L'innovazione continua, a cui le imprese sono chiamate colgono aspetti importanti della vendita, come il tema della narrazione. Le pratiche discorsive, tra aziende e consumatori sono assai importanti, perchè innescano comunicazione, che diviene strumento strategico per l'azienda. Le azioni manageriali di un'azienda accompagnano le azioni comunicative ed esplicative di design, in una cultura dove l'attenzione è concentrata quasi unicamente sull'utente finale. Elementi importanti che esige un cliente sono la qualità, l'usabilità, ma allo stesso tempo l'estetica. Queste caratteristiche racchiuse nel prodotto devono rispettare un canale distributivo agevole, sia nella dimensione fisica che virtuale.

Il ruolo di connettore relazionale che assume il designer e la presenza di molte superfici comunicative che definiscono la strategia dell'azienda, portano ad avere una capacità coordinativa notevole. Le scelte di consumo effettuate recentemente sono, più che funzionali, caratterizzate da un'esperienza che può far provare ai consumatori un determinato prodotto.

Il designer ha il compito di sostenere un progetto di design in cui l'oggetto creato sia tecnicamente possibile da realizzare e allo stesso tempo socialmente desiderabile. Oltre a queste basilari caratteristiche, non basta che l'oggetto sia di qualità per essere apprezzato sul mercato, ma che abbia inoltre, una efficace e coerente strategia di comunicazione, infine, un giusto canale distributivo.

Obiettivo primario, nel riuscire a fare una buona comunicazione, è quello di mettere in connessione più entità tra loro che siano in grado di scambiare linguaggi e significati diversi, in base alle capacità interpretative e percettive degli attori, ma soprattutto del consumatore. La narrazione vuole quindi essere un racconto che parla di valori, di desideri, di identità e di relazioni inedite.

Narrare è nello specifico un'azione orientata a far conoscere al pubblico una storia di un oggetto, attraverso un messaggio verbale e non troppo articolato. L'obiettivo ultimo della narrazione è di trasferire al consumatore conoscenze per poi ottenere delle risposte dagli stessi, ovvero innescare l'atto di acquisto. In questo specifico caso, l'azione di narrazione non è unidirezionale tra azienda e singolo consumatore, la relazione che si costruisce attraverso il messaggio di conoscenza che si vuole far percepire non si ferma. Il consumatore infatti, diventa co-autore del messaggio, percependolo ed interpretandolo in base ai sistemi proposti dalla società e in base ai differenti attori coinvolti. La narrazione è definita come un progetto in divenire, le azioni e reazioni iniziali non sono sempre prevedibili, successivamente possono svilupparsi azioni del consumatore inedite.

La comunicazione predilige sicuramente il canale al consumatore più conosciuto ed efficace, il linguaggio verbale. Ma non ci si deve focalizzare su questo unico canale, l'aspetto semantico, ad esempio, è un linguaggio interpretativo delle immagini molto diretto e percepibile dal pubblico, il linguaggio sensoriale potrebbe definirsi

un'estensione progettuale di significato. Il significato che viene attribuito ad un segno è riconosciuto se condiviso dalle persone che precedentemente gli hanno dato un valore comunicativo.

Gli oggetti di design, in sostanza, sono connessi ai consumatori non solo ad un discorso estetico-formale, ma anche ad un discorso culturale e sociale che le stesse persone assieme all'azienda riescono a creare. L'azione comunicativa che conferisce significato ad un contesto, nel quale si attiva il processo conoscitivo del prodotto, costituisce l'azione narrativa.

Il progetto ha bisogno di essere raccontato, per poter creare un immaginario collettivo, nel quale bisogni e desideri dei consumatori sono la base di costruzione degli oggetti di design. Attraverso questa logica, si selezionano le scelte possibili da intraprendere, creando differenti connessioni e confini per poter sviluppare un prodotto innovativo. Viene proposto, con l'avvento di un nuovo oggetto sul mercato, un particolare scenario di significati, ma in realtà ogni oggetto con il passare del tempo, crea attorno a sè molteplici punti di vista relativi al significato che gli viene attribuito. L'esperienza di coinvolgimento che riceve il consumatore è di importanza determinante, in quanto l'esperienza di consumo è stato affermato essere uno dei fattori più rilevanti nell'interesse del consumatore, oltre alla qualità del prodotto. Il coinvolgimento emotivo è divenuto oggetto di indagine e di studio per poter migliorare il progetto di sviluppo e creazione di un prodotto innovativo. Infatti, l'oggetto in sè non ha un senso, ne comincia ad avere uno quando il consumatore prova una certa esperienza dopo averlo acquistato.

Il linguaggio interpretativo all'interno di un'esperienza, consente di attribuire un significato preciso ad un discorso costituito da una trama di relazione complessa. Il design, per questo motivo, diviene oltre che un sistema tecnico, anche un sistema socio-culturale, che diffonde innovazione, comportamenti e conoscenze rispecchiando gli immaginari dell'epoca in cui vive un prodotto. Il design ha la capacità di rinnovare il senso degli oggetti, producendo nuovi significati, in conseguenza alle diverse mentalità che si diffondono nelle varie culture.

Il processo innovativo predilige quelle narrazioni dove la dimensione comunicativa e dialettica è attivata nei processi di design. Il designer, in questo ambito deve essere capace a mediare tra le culture, i linguaggi, le conoscenze e gli obiettivi dei diversi attori che partecipano al progetto per poter creare qualcosa di nuovo. Questa produzione di nuovi mondi e immaginari del design, non è unicamente affidata al ruolo del designer, che organizza e progetta il prodotto innovativo, ma rilevante importanza assume il ruolo dell'addetto al marketing, che attraverso la comunicazione mirata riesce a far percepire al consumatore la novità e far sì che questi fruiscono del prodotto.

Le forme di comunicazione comprensibili nel nostro linguaggio sono molteplici: racconti, discorsi, storie, aneddoti, dialoghi, monologhi, traduzioni. Eppure la narrazione diviene sempre la forma esplicativa più semplice, perchè oltre ad osservare ed analizzare, riesce a far comprendere, dando la possibilità di interpretazione e infine di costruire significato.

Eleonora Fiorani (2007) spiega come il nostro sistema culturale concepisce i linguaggi come essenziali, in quanto tutto è linguaggio e tutto è testo. La cultura è una rete estesa di significati a cui le persone danno diverse interpretazioni e codificano i modi di comunicare. "Siamo nel linguaggio, ci definiamo in esso e con esso costruiamo il nostro mondo, lo pensiamo, lo categorizziamo, lo modifichiamo e ne siamo modificati".

Per poter associare un senso ad un oggetto l'intersezione tra linguaggi verbali e visivi è all'ordine del giorno per riuscire ad illustrare al meglio un significato e quindi una conoscenza, nella quale si verifica una non separabilità tra oggetto e discorso progettuale, in quanto l'una senza l'altra non porta ad alcun significato per il consumatore.

Il Design è strutturalmente caratterizzato da molteplici ambiti di applicazione, le aree di conoscenza che riesce a ricoprire sono costituite da un insieme ricco, ma allo stesso tempo contraddittorio. La diversità delle culture che si incontrano e di conseguenza dei diversi stili che si amalgamano, generano un design multiforme.

I molteplici discorsi che nascono dal design sono un insieme di livelli dialogici, risultato dell'interazione tra i fenomeni collettivi. Oltre la narrazione, è di fondamentale importanza la materializzazione dell'oggetto, costituita dall'immaginazione e creata con strumenti tipici e conoscenza peculiare nel settore di sviluppo.

I linguaggi costruiti attorno al design costituiscono una rete di significati, modificabili dalle persone, concentrati in un'interazione tra oggetti stessi e consumatori. Gli oggetti di design non cercano di dare risposte unicamente funzionali, a volte questo fattore della funzionalità non appare neppure e si predilige il fattore estetico, ma si vogliono sviluppare oggetti di "senso", colmi di significati e pronti a dare emozioni a chi gli acquista.

La narratività e la progettazione sono elementi fondamentali nel campo del design, che si sviluppano di pari passo. Ogni progetto ha l'obiettivo di concludersi raggiungendo uno specifico scopo, così come il racconto ha sempre bisogno di raggiungere una fine. A queste caratteristiche tra loro analoghe, nel design viene attribuita pari elevata importanza. La caratteristica, di tendere verso un fine, di arrivare ad una conclusione porta a comprendere il senso di un oggetto. Se non ci fosse un obiettivo, non ci sarebbe nemmeno la narrazione, altrimenti si potrebbe definire il tutto un semplice elenco dei fatti. Senza conclusione un discorso sarebbe privo di logica e quindi incoerente, perciò la composizione di un susseguirsi di fatti che portano ad uno scopo da raggiungere creano un progetto, il progetto di design.

La narratività può essere spiegata attraverso un insieme di azioni, nelle quali ognuna di esse ha un valore e una funzione, solo se associata all'altra, non si potrebbe procedere allo sviluppo di un nuovo prodotto se queste fossero separate e non potessero interagire tra loro.

In sintesi, il design è un continuo susseguirsi di narrazioni, perchè non è mai un progetto di approdo, ma un momento di ripartenza. Attraverso il design si generano continui incipit per poter realizzare e stimolare nuove idee di progettazione e di conseguenza nuove narrazioni. Nel progetto vengono stimolati i sensi, i gusti, gli stili di vita mutevoli, nei quali si scoprono i significati che ognuno interpreta.

Attraverso la creazione di una storia si riesce a veicolare e ad accompagnare un significato preciso riferito ad un certo prodotto. Costruire la narrazione insieme al prodotto, trasforma il ruolo del consumatore, da passivo ad attivo e partecipativo, il quale può prefigurarsi lo scenario di consumo. La relazione tra narrazione e progetto stimola il processo creativo, di per sé infatti, nel progetto è implicita l'idea di innovare. Si cerca tramite il progetto di trasformare situazioni di insoddisfazione in situazioni desiderate o migliori rispetto a quella attuale.

Deyan Sudjic esprime la relazione tra narrazione e progetto in un contesto sociale: "In tutte le sue manifestazioni, il design è il Dna di una società [...] E' una specie di linguaggio, ed è lo specchio di valori culturali ed emotivi" (2009).

Ciò specifica che il design viene spiegato attraverso il linguaggio, che da forma ad un oggetto tramite un racconto, modellando i messaggi che si vogliono far percepire agli individui. Il designer possiede un ruolo sofisticato di creare emozioni all'interno di una sfera culturale e risolvere problemi formali e funzionali. La tipologia di narrazione cambia nel tempo, perché si evolve come si evolve il contesto in cui si sviluppa ed è inserita.

La cultura ha un ruolo determinante in un processo di creazione di un nuovo prodotto, in quanto fa da mediazione tra le persone e l'ambiente in cui esse vivono.

Per poter sviluppare un progetto e creare un'azione trasformativa che sia capace di interpretare anche elementi immateriali di un processo, ancora una volta c'è bisogno di ricorrere alle narrazioni, le quali ricalcano un'eredità culturale e riprendono le abitudini già insite nella popolazione.

Il marketing esperienziale diventa essenziale come strumento dialogico ed interpretativo per le aziende che creano design, perché riesce a costruire nuovi contesti di senso caratterizzati dalla componente emozionale e narrativa, trovando nuovi significati o rielaborandone di passati.

Solitamente i beni sono frutto di competenze e conoscenze di enorme ricchezza per il fattore territoriale, che garantisce la riconoscibilità dell'oggetto di design legato ad un patrimonio socio- territoriale di tipo artigianale. La funzione relazionale che

svolge il design, oltre a quella sociale e cognitiva, fa sì che si possano costruire contesti di senso complessi che valorizzino la trasformazione di idee in oggetti.

Il design, in sostanza, riesce a conferire al prodotto, oltre che una forma fisica, un segno e un significato per la società.

Fino ad ora si è voluto parlare di oggetti in forma fisica del design, in quanto è più semplice e più vicina la spiegazione di un prodotto tangibile. In forma immateriale si possono trovare moltissimi oggetti di design, come i servizi, oggetti astratti di design. Il progetto elaborato per poter creare un servizio, si struttura esattamente come quello di un bene materiale. La struttura della storia e della sua narrazione nasce e si sviluppa durante il progetto stesso di realizzazione. La narrazione in questo ambito, ci fa comprendere meglio la rappresentazione d'insieme del servizio, in quanto, in questo caso, è ancora più importante capire l'esistenza di un servizio tramite l'attenzione dell'utente.

I linguaggi del design vengono appresi tramite il design discourse, che crea una rete di persone in costante dialogo tra loro, le quali si scambiano opinioni e punti di vista.

Il design discourse è costituito quindi, da quell'ecosistema di oggetti, eventi, mostre, imprese, blog, che costituiscono l'universo del progetto.

4.2 Che cos'è un linguaggio di design?

I differenti sistemi socioculturali presenti nel mondo definiscono modelli percettivi diversi. La globalizzazione è formata da un insieme vasto di culture, molte delle quali conosciute ed estese, altre più recenti oppure ancora locali. Il lato poliedrico e multiforme che caratterizza la globalizzazione è però definito attraverso un linguaggio. Il linguaggio è costituito da tutti quei strumenti di comunicazione, che preesistono all'uomo. Il linguaggio è prima che comunicazione, poter percepire la realtà che circonda il mondo. I diversi significati che vengono attribuiti ai linguaggi rappresentano i tanti punti di vista che le persone, seppur uguali tra loro, riescono a

dare agli oggetti che le circondano. La generazione di segni, messaggi e strumenti comunicativi è frutto delle interpretazioni che le persone attribuiscono, tutti possiamo divenire progettisti dal momento che tutti possono avere la capacità di dare un significato alle cose. (Penati, 2013)

Il design ha il compito, come altre discipline, di mettere in evidenza i passaggi per il quale un oggetto è stato realizzato ed è stato reso possibile grazie alle persone, alla loro storia, all'esperienza che hanno provato e hanno fatto provare ai consumatori. Il design giustifica l'esistenza di un prodotto, evidenziando i valori e le proprietà intrinsechi nello stesso. Il processo di creazione, le relazioni che si sono venute a formare per lo sviluppo dell'oggetto costituiscono quegli spazi d'incontro che producono a loro volta altri processi di scambio sviluppando nuove idee, pensieri e problematiche da poter risolvere.

Per poter spiegare al meglio cosa sono i linguaggi del design viene proposto un esempio metaforico dell'oggetto di design. Se pensiamo ad uno stormo di uccelli in volo, si fa riferimento all'immagine che lo stormo assume e che tiene in formazione, dal quale emerge un'estetica suggestiva, ma ogni singolo uccello non sa in realtà cosa sta andando a formare. Allo stesso modo, il design prende forma solo nel momento in cui avviene un'interazione e una condivisione tra più oggetti. Il singolo oggetto, perciò, non può creare linguaggi. Il linguaggio prende significato quando viene integrato in un contesto culturale che può creare delle condizioni per il quale può emergere. Il linguaggio è quindi "significato più estetica" e le peculiarità che ne derivano provengono dall'interpretazione semantica che gli si vuole attribuire.

4.3 La storia dei linguaggi del design

Il design è sempre stato narrato, in questo paragrafo verranno descritti come i linguaggi interpretativi del design hanno raggiunto la loro evoluzione.

Si tiene nel 1851 la prima esposizione universale del design a Londra, questo evento si divideva in due principali filoni di pensiero e di ideazione del design. Il primo

costituito da quei macchinari frutto di un'era in piena industrializzazione e dall'aspetto formale (Stati Uniti), il secondo, in maniera del tutto opposta, definiva e proponeva oggetti orientati alle peculiari caratteristiche dell'oggetto sviluppate dalle mani esperte di artigiani (Inghilterra).

L'estetica industriale, che nasceva proprio a metà Ottocento, trovava difficoltà nel crearsi un linguaggio autonomo e definito. Così, tramite lo sviluppo dell'Art Nouveau, che svolge una funzione di ponte tra la tradizione e la modernità, l'oggetto moderno deve la sua nascita grazie all'ibrido tra l'oggetto artigianale e industriale, per poi approdare ad una concezione moderna dell'oggetto.

Con la fine della seconda guerra mondiale, negli anni Cinquanta, si può iniziare a parlare di design in senso propriamente linguistico. Le esigenze non hanno più un risvolto necessariamente pratico, ma iniziano ad affermarsi quei desideri di tipo emotivo e identitario. La specificità linguistica che assumono i prodotti è elevata e le vendite vengono incentivate dalla ripresa economica. Il design, potrebbe essere definito in questi anni come uno strumento di marketing per poter vendere al meglio e rendere più appetibili i prodotti, la concezione della disciplina in Europa è costituita dalla società moderna e razionale che si è instaurata.

Negli anni Sessanta si percepisce nella società una crescita economica spropositata, nella quale il consumismo diventa un nuovo stile di vita. La sperimentazione linguistica trova versatilità nei composti polimerici.

Gli anni Settanta portano all'abituale ciclo di crisi che avviene successivamente ad una crescita. La crisi energetica porta ad un cambiamento e ad un ridimensionamento degli oggetti che vengono prodotti sul mercato. Si ritorna così a confrontarsi con oggetti costruiti con materiali tipici e tradizionali. Con l'avvento degli anni Ottanta e una sostanziale ripresa, il mercato e la cultura si frammentano in una miriade di settori specifici. Il design crea attorno a sé una concezione irrazionale e illogica degli oggetti, il progetto diviene un montaggio incoerente e per lo più stravagante.

Con gli anni Novanta arriviamo ad una fase nei linguaggi del design nel quale la miniaturizzazione e l'elettronica diventano elemento di principale utilizzo. Il fenomeno sociale di Internet e la diffusione del web fa assistere ad una sensibilità

attenta sempre più ai temi quali l'ecologia e la sostenibilità, ad esempio. Anche lo stile di vita delle persone muta, diventa infatti più minimalista e riflessivo. Attraverso un linguaggio dedicato alle singole persone e alle diverse culture, il marketing e il design costruiscono linguaggi per poter spiegare gli oggetti che sviluppano, dando un significato dedicato, non solo alla concezione funzionale-estetica che si vuole trasmettere, ma anche alla ideologia emozionale che si vuole far percepire al singolo individuo.

Il design che caratterizza l'era contemporanea prevede oltre che al progetto di determinazione di un nuovo prodotto, due fattori importanti, quali la sostenibilità e la digitalità. L'anima narrativa di un oggetto deve comprendere al suo interno l'azione congiunta di questi due elementi perchè di naturale rilevanza al giorno d'oggi. La produzione degli oggetti è strettamente collegata alle problematiche ambientali e senza la digitalizzazione delle cose, queste non avranno alcun futuro perchè soffocate da quelle che ce l'hanno, in quanto quest'ultime hanno una possibilità molto più ampia di interagire con la società.

Una visione più allargata di design viene definita nella nostra epoca, la gestione delle interazioni tra oggetti e il loro ecosistema è divenuta una prassi per questo mondo.

Le caratteristiche che apportano al design la sostenibilità e la digitalità, non solo solo tecnico o formali, la cultura del progetto, ad esempio è insieme convergenza tra una sostenibilità ambientale ed umanistica, o ancora, convergenza tra il mondo reale e quello digitale.

I linguaggi nell'era moderna non si sono sostituiti a quelli passati, ma si sono aggiunti a quelli che li hanno preceduti.

TERZO CAPITOLO

DESIGN THINKING E COMUNICAZIONE NELLA PRATICA

1. I casi studio Lapeyre e The Good Kitchen

A conclusione di quanto si è affermato nei capitoli precedenti, si è voluto riportare due “case studies”, nei quali è facile comprendere come nella realtà l’approccio del Design Thinking effettivamente si possa verificare, attraverso la conciliazione di fattori quali la collaborazione, la revisione del problema iniziale e la partecipazione fondamentale dei futuri fruitori del prodotto.

Si è cercato di scegliere due situazioni differenti, nelle quali viene studiata un’innovazione di prodotto, realizzata da un’azienda con l’aiuto di diverse università e un’innovazione di servizio, introdotta da un’agenzia di design con l’appoggio governativo del Paese.

In queste due realtà il progetto adottato segue un’ideologia basata su un approccio di Design Thinking, nel quale si riscontra una caratteristica Human Centred, un’attenzione particolare per l’utente finale, un’analisi accurata per l’individuazione e l’inquadramento del problema, che non sempre è definito a priori nel progetto, l’interazione e la collaborazione tra l’impresa che realizza l’innovazione, altri enti e la società, definita dai possibili consumatori finali e altri target di riferimento.

Altra caratteristica fondamentale è la prototipazione e la visualizzazione di ciò che l’analisi iniziale ha portato alla luce e ciò per cui l’azienda ha lavorato per creare l’innovazione. Infine, fattore che accompagna tutte le fasi del processo e di cui non si potrebbe fare a meno, è l’attività comunicativa e narrativa che rende possibile la comprensione del progetto.

Il primo caso selezionato prevede un’innovazione di prodotto. Il prodotto consiste nella realizzazione e nell’ideazione di un’esperienza per gli anziani, che dia loro una più ampia autonomia nei loro bagni, attraverso la collaborazione dell’azienda

Lapeyre con tre corsi universitari che al loro interno affrontano il tema del Design Thinking, alla Stanford University (ME310), all'Hasso Plattner Institute a Postdam in Germania (HPI) e all'École des Ponts Paris Tech (ENPC) francese.

Mentre l'altro caso di studio che si andrà ad analizzare racconta l'innovazione del 'servizio mensa' nel comune di Holstebro, una città della Danimarca. Questo servizio è supportato economicamente e sponsorizzato dallo Stato, che prevede di dare un aiuto alle persone anziane del Paese in uno dei bisogni essenziali per l'uomo.

In questa situazione di servizio mensa, già esistente, ma non del tutto funzionante o comunque insoddisfacente, l'agenzia danese Hatch & Bloom è incaricata a riprogettare il servizio.

In entrambi i casi un team competente e affiatato comprenderà e studierà le problematiche esistenti per poter sviluppare una soluzione nuova, funzionante e ripetibile in altri casi simili, come è successivamente stato riscontrato nella diffusione delle due innovazioni.

Nella fase comunicativa di questi case studies di successo, la narrazione del progetto non è avvenuta unicamente in fase conclusiva, ma all'interno dell'intero processo e non è stata rivolta solo all'utente finale, ma all'intera società. Raccontando, perciò, l'intero processo chi ascolta ha la possibilità di comprendere a fondo ciò che è stato realizzato, non solo per ciò che riguarda l'oggetto in sé, ma per tutto ciò che lo ha preceduto. Come, ad esempio, il lavoro multidisciplinare che ha portato all'ideazione di un'idea innovativa e il lungo procedimento svolto per lo sviluppo di essa. Ciò vuole affermare che i linguaggi del design, all'interno di una dimensione Design Thinking, utilizzati per interpretare un processo e spiegarne il suo significato, riescono a dare un valore all'oggetto, sia che esso sia materiale o che sia astratto.

1.1 Caso di studio Lapeyre

Una grande azienda di mobili francesi, Lapeyre, decide di mettere alla prova un team internazionale di studenti per ridisegnare l'esperienza bagno per gli anziani. In questo modo, l'impresa riceve un prodotto che finisce per cambiare il modo di pensare ed organizzare l'ambiente del bagno, non solo per gli anziani, ma avvicinandosi anche ad altri target.

Quando Lapeyre avvicina la sua squadra di specialisti agli studenti universitari che collaborano al progetto, pensa di iniziare una nuova avventura, ma senza aver motivo di pensare all'enorme successo della metodologia che avrebbero adottato, il Design Thinking.

Ciò che ha seguito è stato un processo che ha mostrato la ricerca attraverso l'utente, con azioni d'iterazione intense, un prototipo finale convincente, e infine, un cambiamento nella strategia di Lapeyre nell'affrontare la questione dell'accessibilità.

All'interno del corso alla Stanford University chiamato ME310, le aziende impostano compiti per i gruppi di studenti, nel caso di Lapeyre, otto studenti con cinque nazionalità diverse all' Hasso Plattner Institute (HPI) e all'École des Ponts Paris Tech (ENPC). I rappresentanti dell'azienda Lapeyre, con l'intenzione di espandere il mercato del mobile, hanno sfidato la squadra a reinventare l'esperienza bagno degli anziani per ottenere più autonomia nelle loro case. Il prodotto finale doveva essere producibile in Francia, come tutti i mobili Lapeyre, un principio che l'azienda pubblicizza, e aveva la necessità di essere venduto ad un prezzo inferiore ai 1000 euro. ME310 è un corso della Stanford University per il metodo design thinking, che raggruppa studenti di due università con un partner industriale. Ogni squadra è composta da sei a otto studenti, situati in due paesi diversi, che sono tenuti a rimanere in frequente dialogo tra loro. Alle squadre viene poi data una sfida da affrontare da una società, lavorandoci per circa nove mesi. Durante il corso, gli studenti sono supportati da allenatori professionisti e consulenti di facoltà. Partendo con prototipi esplorativi per favorire la comprensione, gli studenti lavorano e costruiscono un prototipo ad alta fedeltà come prova di concetto. I risultati di tutti i

progetti sono prototipi user-centric, ovvero economicamente sostenibili e tecnicamente fattibili.

La comunicazione tra le due metà della squadra, a Parigi e a Postdam ha dimostrato di essere una sfida difficile, mentre gli studenti di Parigi hanno lavorato al progetto a tempo pieno, il team di Potsdam trascorre due giorni e mezzo alla settimana ad affrontare il progetto. In continuo contatto tramite Skype, telefonate, e-mail e un gruppo di chat di Facebook, il team porta avanti un tortuoso processo di innovazione.

Le differenze culturali e sociologiche tra Francia e Germania, anche se sono paesi confinanti, sembrano essere state molto evidenti, in quanto in Germania, ci sono meno barriere su come si vedono e giudicano gli anziani.

La fase di ricerca preliminare era costituita dalla fase di ascolto e comprensione, come quella di capire gli anziani e i loro problemi nelle attività che svolgono in bagno.

La routine quotidiana svolta nel bagno è stata seguita e studiata.

Sulla base dei loro risultati, ogni squadra ha attraversato e controllato le esigenze fondamentali degli anziani in bagno, in comparazione all'offerta esistente sul mercato.

Per capire la portata della sfida, gli studenti hanno condotto un'analisi di mercato intervistando gli esperti nel campo della psicologia e della fisiologia per gli anziani, come ad esempio gli infermieri, medici e ergoterapisti. Cercando di immergersi nella situazione fisica delle persone anziane. Il team ha anche intervistato gli utenti effettivi: gli studenti francesi sono stati in grado di parlare con gli abitanti di una casa anziani a Bry-sur-Marne, in un sobborgo di Parigi, dove sono tornati regolarmente per i successivi test .

I risultati hanno evidenziato che l'importanza nella società degli anziani sta svanendo. Essi soffrono di disabilità e perdono l'autonomia nelle proprie case. Allo stesso tempo, il loro ambiente non è adatto alle loro esigenze.

La gente preferisce ignorare e nascondere i disturbi della vecchiaia finché non sono costretti ad accettare la situazione d'invecchiamento a causa di un fastidio troppo grande per essere ignorato.

Le limitazioni fisiche e la perdita di autonomia a causa di un aumento di disabilità in un ambiente non adattato alle esigenze, porta ad una depressione psicologica da non sottovalutare.

Identificando le azioni e le procedure svolte in una routine mattiniera la squadra è andata sul campo e ha cercato di osservare la procedura dei loro utenti. La routine bagno è una procedura talmente intima e privata, che in molte situazioni è stato deciso di affrontarla con parenti e amici. E' stato riscontrato che per molte persone la camera da letto era necessaria essere annessa al bagno, soprattutto per la necessità di sedersi per attività quali l'applicazione di crema sui piedi, o semplicemente per riposarsi. La mancanza di un pezzo di mobilio che avrebbe permesso una comoda seduta davanti al lavandino, ha permesso di identificare uno dei fattori chiave per l'innovazione.

Il team ha quindi identificato due aree problematiche in bagno che voleva affrontare: la procedura a lavarsi, e la quotidiana pulizia.

E' stata riscontrata la necessità di una superficie di lavoro asciutta e dalla portata immediata per organizzare gli oggetti da utilizzare. Gli utenti hanno bisogno di un ambiente luminoso e di un'illuminazione simmetrica nella loro stanza da bagno, infine di vedersi da vicino e da diverse angolazioni.

Sulla base dei loro risultati, il team ha stabilito le esigenze fondamentali degli anziani in bagno ed ha effettuato il controllo incrociato con l'offerta esistente sul mercato, realizzando con un prototipo le varie esigenze all'interno di una soluzione, il prototipo viene chiamato "il Mago di Oz".

Il mobile costruito potrebbe soddisfare la maggior parte delle esigenze, il quale offre un lavandino, una posizione comoda per potersi sedere, uno spazio di lavoro e una buona accessibilità degli elementi necessari. In tal modo, si prevede di reintrodurre le

funzionalità dei mobili da bagno in una zona in cui l'innovazione è vista soprattutto nel design e l'estetica.

Altro prototipo è stato un tavolo da bagno con una superficie di rotazione, che permette di spingere il lavandino e usare la superficie asciutta. Inoltre la seduta poteva essere facilmente rimossa in modo che anche una sedia a rotelle potesse agevolmente posizionarsi vicino al piano di lavoro.

Questi sono solo alcuni esempi di come la squadra ha realizzato i diversi prototipi testando e migliorando alcune funzioni.

Il prototipo finale poi messo in commercio era un prodotto adatto a tutti. Ovvero per un più ampio target, non limitandosi a soddisfare unicamente le esigenze di persone anziane, ma estendendosi a persone con disabilità o difficoltà motorie.

Due studenti del team hanno visitato una fabbrica Lapeyre per supportare gli ingegneri della società a trasformare il concetto in un prototipo di fabbricazione industriale. Hanno dovuto prendere in considerazione gli aspetti della possibile fattibilità tecnica in un breve lasso di tempo, il limite di prezzo e le esigenze degli utenti. Alcuni elementi del prototipo, come ad esempio la sedia, non era mai stata prodotta da Lapeyre prima, perciò questa fase si è rivelata una sfida. Per le altre parti del mobile, le soluzioni esistenti nel catalogo Lapeyre avrebbero potuto essere riutilizzate.

Il lavandino e prototipo finale è stato composto da sei aree di elementi:

- Sedile integrato: sedile a scomparsa che fornisce una posizione comoda a sedere. La sedia può essere rimossa per offrire spazio ad una sedia a rotelle.
- Lavello e rubinetto: è accessibile sia in piedi che da posizione seduta. Il rubinetto estensibile offre la possibilità di lavare la parte superiore del corpo al lavandino.
- Piano di lavoro: può essere fatto scorrere sopra il lavandino per offrire un'ampia superficie di lavoro asciutta.
- Lo spazio di archiviazione: cassetti sul lato destro dello spazio del mobile, ulteriore spazio è disponibile sotto la superficie di seduta.

- Specchio e luce: grande specchio che può essere spostato in tutte le direzioni; sorgente di luce sopra lo specchio.
- Presa di corrente: presa di corrente integrata per fornitura di energia elettrica in posizione accessibile anche da posizione seduta.

Molti prodotti per gli anziani sono stati progettati in un modo che possano essere etichettati in modo chiaro. Il prototipo del team Lapeyre, al contrario, è esteticamente accattivante e le sue funzioni non sono adatte esclusivamente a persone di età avanzata. Le persone anziane sono definite come gli utenti estremi del bagno.

Il feedback ricevuto propone una soluzione incredibile per i bambini, o ancora per tutte le donne che trovano comodo truccarsi da sedute.

I critici si lamentano che molti progetti degli studenti di design tendono a finire con un concetto ispiratore che non rende al mercato. Per questa squadra, le cose sono andate diversamente, i rappresentanti Lapeyre erano convinti del successo già dall'inizio dai risultati di prova e dal prototipo finale.

La stretta collaborazione tra il team di progettazione e Lapeyre ha visto un coinvolgimento intenso e controllato per non spaziare in prototipi che poi effettivamente non potevano essere realizzati.

I compromessi che la squadra ha dovuto fare con il prototipo finale a volte ha portato a soluzioni che non erano le migliori, ma le uniche realizzabili ad un certo prezzo.

Ormai, il Concept è disponibile per l'acquisto nel catalogo Lapeyre e 130 negozi in tutta la Francia.

Alcune persone pensano che la progettazione di pensiero che risiede nel Design Thinking è quella di sviluppo di un'idea folle che nessuno abbia mai avuto, in realtà la soluzione trovata da Lapeyre è innovativa, ma semplice.

Il concept di mobili realizzato dal progetto continua a farsi sentire, la sua storia viene pubblicata dai media per spiegare il prodotto, anche un anno e mezzo dopo la presentazione. E' stato stimato che circa 85 giornali, piattaforme online, stazioni radio o televisive hanno riferito in merito al progetto.

C'è ancora un ostacolo in questa trasformazione, una caratteristica essenziale dei mobili è quella di supportare le esigenze di anziani senza però vederlo come un prodotto per gli anziani. Il prossimo compito, quindi, sarebbe quello di ri-progettare l'esperienza di acquisto per gli anziani.

L'azienda ha utilizzato la linea di prodotti come un apripista per l'attuazione di una nuova strategia da affrontare. Nel mese di ottobre 2015, Lapeyre ha aperto un concept store nel centro di Parigi, chiamato 'Vita Confort', dove si presentano bagni accessibili con un design non stigmatizzante. Il negozio di 280m² facilita la scoperta di prodotti con la guida audio per non vedenti, un dispositivo di traduzione simultanea in lingua dei segni e l'amplificazione del suono per apparecchi acustici. La struttura comprende uno spazio per riunioni e conferenze, dove i dipendenti conducono workshop con gli anziani del quartiere per conoscere meglio il loro parere su temi cruciali. Lapeyre prevede di aprire altri due negozi 'Vita Confort' in Francia durante il 2016, e una quarantina nei prossimi tre anni.

Durante il corso ME310, i rappresentanti di Lapeyre hanno scoperto un aspetto unico della metodologia design thinking, se si colloca l'utente al centro dei processi di sviluppo, e gli si dà modo di farsi ascoltare, comprendere e integrare nel progetto e nella creazione di prototipi, il successo è garantito.

1.2 Caso di studio The Good Kitchen

Nell'autunno 2007, all'agenzia danese di innovazione e design, Hatch & Bloom è stata assegnata la progettazione di un nuovo servizio "pasto" per il comune di Holstebro in Danimarca. Sei mesi più tardi l'idea del servizio mensa è stata creata. Il servizio richiedeva più qualità, più flessibilità e maggiore libertà di scelta, rispetto al passato.

I danesi, come i cittadini dei paesi più sviluppati, riconoscono che l'invecchiamento della popolazione presenta molte sfide. Una di queste sfide affrontate è quella di 125.000 anziani che si affidano ai pasti sponsorizzati dal governo. I comuni danesi si

impegnano a garantire e a consegnare i pasti a persone che soffrono di una ridotta capacità motoria, a causa di malattie, dell'età, o di altre condizioni che prevedono di essere sovvenzionati. Molti degli anziani hanno problemi nutrizionali e di una scarsa qualità della vita perché semplicemente non mangiano abbastanza. Infatti, si stima che il 60% degli anziani della Danimarca che si trovano in strutture di residenza assistita o unità di cura residenziali soffrono di cattiva alimentazione, e il 20% sono malnutriti. Il risultato di questa situazione presenta sia problemi di salute e una bassa qualità della vita degli anziani e un maggior onere economico per il governo. Le future generazioni di anziani si aspettano una maggiore scelta e un servizio migliore per quanto riguarda la mensa.

In risposta a questo crescente problema sociale, il Comune di Holstebro decide di applicare un programma innovativo, offerto attraverso l'Enterprise danese che prevede il finanziamento ai comuni e facilita la partnership tra i comuni e le aziende di design danesi. La ditta Hatch & Bloom ha accettato di far parte dello sforzo per migliorare il servizio dei pasti per gli anziani.

Il comune di Holstebro e la rispettiva organizzazione di consegna prevedevano questo servizio già da parecchi anni, ma ciò non funzionava al meglio. Perciò inizialmente si pensava di modificare il menù corrente o di fare qualche aggiornamento. A loro avviso, l'organizzazione aveva già offerto cibo e un servizio di alta qualità, quindi il ruolo che avrebbe avuto la squadra Hatch & Bloom poteva essere solo quello di chiedere ai clienti anziani circa le loro preferenze sui menù. Come il progetto ha avuto modo di progredire, tuttavia, questo punto di vista cambiò.

Il risultato è stato la progettazione di un nuovo servizio pasto che offriva una maggiore qualità, maggiore flessibilità e maggiore scelta. Questa drastica riformulazione delle opportunità emerse da un approccio user-centered che Hatch & Bloom ha imposto al processo ha portato ad un notevole successo.

Nel processo iniziale di studio e analisi del cliente è stato importante affrontare, secondo l'agenzia di design, una ricerca etnografica per il servizio sociale, cercando di scoprire le soluzioni che l'ambiente già offre e che magari non funzionano al meglio. Questa attenta osservazione parte proprio dall'utente finale al quale è

indirizzato il servizio, basandosi su interviste che oltre a fare domande mirate al caso da risolvere, cercano di capire i dettagli della vita di queste persone.

Il team Hatch & Bloom ha cominciato a scavare in profondità nelle abitudini e nei comportamenti delle persone anziane, nei loro bisogni e desideri, utilizzando un processo completo di ricerca etnografica che si è concentrato sull'identificazione della loro situazione iniziale e sulle esigenze inesprese. I membri del team guidati dai dipendenti dei servizi alimentari che hanno fino ad ora consegnato i pasti per i clienti anziani, li hanno accompagnati nelle case e hanno osservato come i clienti preparano il cibo, quali ingredienti aggiungono, come apparecchiano la tavola e mangiano il pasto. Oltre ad osservare i clienti abituali, hanno studiato coloro che avevano interrotto il servizio, così come le persone vicino al pensionamento che potrebbero presto qualificarsi per ricevere i pasti sovvenzionati.

Hanno anche intervistato il supervisore del processo di preparazione del cibo nel suo posto di lavoro. Ciò che hanno visto in cucina li sorprese perchè le persone che lavoravano in cucina sono stati un fattore importante che doveva essere affrontato. Si sono resi conto che l'atmosfera non era quella che ci si aspetterebbe di trovare se il servizio di cibo fosse stato buono come affermavano che era. Invece di limitarsi a chiedere ai clienti anziani che cosa avrebbero voluto mangiare, l'agenzia iniziò a chiedere al personale cosa, secondo loro, doveva essere cambiato e cosa c'era che non funzionava.

Lavorare in una cucina di servizio pubblico è interpretato come un lavoro di basso status in Danimarca. Inoltre, la percezione generale delle persone fece scoprire che il servizio era scadente, il cibo non di qualità, anzi considerato vecchio. Il personale della cucina era inoltre demoralizzato e stanco di preparare continuamente gli stessi identici pasti giorno dopo giorno.

Hatch & Bloom si rende conto che non sarebbe stato sufficiente concentrarsi solo sulle esigenze dei consumatori, i membri del team avrebbero dovuto affrontare i problemi dei dipendenti che producono i pasti. Il team ha deciso di ampliare la portata del progetto, oltre ai menù da migliorare, ha aiutato i clienti governativi a capire perché questo era necessario. Come risultato, i ricercatori hanno iniziato a

condurre interviste e ad osservare gli operai della cucina, delineando i loro bisogni e i processi di lavoro. Da questa duplice messa a fuoco sulle persone che preparano i pasti e gli anziani che li ricevono, sono emersi una serie di risultati interessanti.

Il problema venuto a galla inizialmente si pensava avesse una soluzione ovvia, invece attraverso una minima ricerca si è scoperto che il problema non era uno, ma più esteso e da affrontare da più fronti. Era necessario riprogettare l'intera esperienza. Non è stato facile riformulare un problema, ma questo non indica un errore nell'obiettivo posto inizialmente, anzi è un segno di apprendimento importante.

Mentre il team di ricerca ha osservato i dipendenti da cucina e li ha intervistati circa i loro posti di lavoro, sono stati sorpresi nel scoprire che una delle maggiori frustrazioni dei lavoratori era quella di non essere autorizzati a fare ciò che amavano, cucinare. Avevano scelto di lavorare con il cibo per seguire una passione, ma sono stati costretti a preparare lo stesso cibo del menù mese dopo mese. La scelta di utilizzare un menù per tre mesi aveva un senso da un punto di vista logistico e dal punto di vista operativo, ma era terribilmente corrosivo per il morale, la motivazione e l'impegno dei dipendenti della cucina era drasticamente calata.

Durante le interviste, si è riscontrata un'altra cosa importante, i dipendenti della cucina si sono resi conto che qualcuno stava ascoltando loro e cercando realmente di aiutarli, perciò si sono impegnati a far funzionare al meglio il progetto assumendo un atteggiamento propositivo. Quanto più la squadra di Hatch & Bloom ha avuto modo di conoscere il personale della cucina, tanto più è emerso che si trattava di una forza lavoro qualificata. Anche se la percezione pubblica reale era molto diversa. Gli operai stavano facendo pasti noiosi e a basso costo a causa dei vincoli economici e logistici percepiti.

E' stato riscontrato tra le interviste effettuate dall'agenzia di design che questa generazione di anziani era molto responsabile e capace in cucina e aveva un acuto senso delle stagioni e delle associazioni positive con il cibo di stagione, come mele in autunno e fragole in estate. Essi hanno inoltre spesso cercato di personalizzare i loro pasti con l'aggiunta di spezie o utilizzando i propri ingredienti.

Inoltre il fatto di scegliere lo stesso menu per tre mesi di fila diventa incredibilmente noioso, questa scelta è stata fatta per rendere più semplice ed economica la logistica, ma ciò ha contribuito a valorizzare un servizio scadente.

Una volta che i membri del team avevano finito la loro ricerca etnografica, si sono mossi ad arruolare un gruppo più ampio di soggetti interessati a comprendere la natura delle sfide che avrebbero effettuato e partecipando nella creazione di soluzioni. L'obiettivo era quello di sollecitare una vasta gamma di idee per lo sviluppo di un nuovo e migliore servizio mensa. Per realizzare ciò, hanno tenuto una serie di tre workshop.

Il primo workshop ha riunito funzionari comunali, volontari, esperti in questione di anziani, addetti alla cucina, e dipendenti di centri di cura residenziali. Questo gruppo di circa 25 persone si è riunito per il primo laboratorio di ricerca per rivedere la ricerca etnografica e sviluppare intuizioni che avrebbero poi dato possibilità di facilitare la creazione di idee innovative.

Lo scopo del workshop è stato strategico, si è voluta costruire la consapevolezza del problema e un punto di vista condiviso, cosicché il gruppo ha potuto procedere ad affrontarlo unitamente.

Il secondo workshop prevedeva il raggruppamento di tutti i risultati e le osservazioni fatte fino ad ora, per poter concepire la mensa in modo uguale alla cucina di un ristorante, molte idee e intuizioni vennero a galla, come quella di introdurre veri e propri camerieri. Pensando che i distributori dei pasti avrebbero dovuto socializzare con il cliente nel momento di consegna del pasto.

Terzo ed ultimo workshop consisteva nella fase più entusiasmante di collaborazione, coinvolgimento e prototipazione, testando quindi, tre differenti versioni di menù, da scegliere attraverso un vero menù completo di illustrazioni e colori.

Come con l'etnografia, la co-creazione è particolarmente potente in progetti riguardanti il servizio sociale. Questo ha a che fare in gran parte con la complessità della rete dei soggetti interessati. A differenza del business, dove spesso troviamo un

unico decisore, progetti di servizio sociale in genere coinvolgono più decisori, ognuno dei quali deve supportare una soluzione proposta.

Hatch & Bloom ebbe l'idea di invitare un noto chef per osservare la cucina in azione e per partecipare al workshop. Lo chef fu sorpreso dalle abilità dei dipendenti, le competenze dei lavoratori della cucina erano quasi al livello di chef professionisti. Ma i risultati ottenuti erano diversi a causa della loro diversa messa a fuoco, non per una mancanza di abilità. Mentre si preparavano i pasti, i dipendenti della cucina erano unicamente concentrati sulla massimizzazione economica piuttosto che sullo styling del cibo o sul condimento o altri aspetti sui quali gli chef professionisti si concentrano maggiormente. Dopo l'intervento dello chef professionista, la fiducia dei cuochi della mensa nel progetto è aumentata ed ha scatenato un aumento della passione per il loro lavoro e per il progetto stesso.

I partecipanti al workshop hanno continuato a lavorare con l'idea di dover lavorare in un ristorante considerando diversi menù da offrire. Fino a quel punto, i menù erano stati minimalisti, semplici descrizioni del cibo.

Un gruppo di ricerca ha anche iniziato a concentrarsi sul fatto che molti dei veicoli utilizzati per la consegna dei pasti erano in cattive condizioni e non adatti alla tipologia di servizio.

Hatch & Bloom ha visionato i vari risultati dei tre diversi laboratori e solo a questo punto ha iniziato a testare i prototipi con combinazioni e modi differenti di presentare il cibo ai clienti. I prototipi non sono stati testati solo con i clienti attuali, ma anche con le persone che avevano smesso di usare il servizio e con quelle persone che stavano avvicinandosi all'età pensionabile.

L'apprendimento di questa prima serie di esperimenti ha provocato un secondo progetto prevedendo alcuni cambiamenti rapidi rispetto al packaging e al suo design che consentivano pasti modulari, in cui sono state separate le componenti del pasto (verdure, carne..ecc), invece di essere mescolati insieme.

Al fine di cambiare la cultura della cucina è stato portato uno chef gourmet a lavorare con i dipendenti. Lo chef ha ispirato i dipendenti della cucina per introdurre più

ingredienti di stagione e ha dato idee per migliorare la presentazione. Questo fattore ha fatto la differenza, una presentazione accattivante e un po' di colore abbinato nella composizione del piatto, ha portato un grande apprezzamento dei piatti.

Il processo di osservazione etnografica, mind mapping, co-creazione tra le parti interessate, la prototipazione iterativa e la sperimentazione ha prodotto una serie di cambiamenti drastici: un nuovo menù, nuove divise per il personale, un nuovo meccanismo di feedback, una nuova esperienza complessiva sia per i clienti che per i dipendenti. Il processo ha prodotto anche un nuovo nome: The Good Kitchen.

La nuova esperienza introdotta con questa tipologia di servizio dà ai cittadini anziani il senso di gustare il cibo.

E' stato introdotto per quelle persone che non amavano pranzare in solitudine la possibilità di scegliere un menù 'ospite' di due portate. Hatch & Bloom ha inoltre introdotto spuntini, come i dolci, per consentire agli anziani di adattare i loro pasti ai loro stili di vita e comportamenti.

Inoltre, su richiesta dei clienti e con l'assistenza di uno chef di consulenza, The Good Kitchen ha iniziato ad offrire aggiunte di alta qualità. Il menù ha sottolineato piatti tradizionali che potessero donare esperienze di gusto familiari e che allo stesso ha permesso più creatività ai dipendenti della cucina e una maggiore varietà per i clienti.

I dipendenti in cucina non erano stati abituati a comunicare con le persone che servivano. I distributori che rilasciano i pasti nelle abitazioni ora sono molto più attenti al consumatore che servono, il team ha sviluppato semplici schede di commento che i conducenti hanno iniziato a portare con sé e a consegnare ai clienti, i quali hanno scritto delle recensioni sui loro pasti e suggerimenti su come prepararli. I commenti sono stati letti ad alta voce alle riunioni del personale, i feedback ottenuti sono stati compresi e a questi sono state cercate delle soluzioni.

The Good Kitchen ha anche iniziato la pubblicazione di una newsletter che ha incluso i messaggi dei dipendenti della cucina, le informazioni relative alle nuove assunzioni, e altri eventi importanti come i compleanni dei dipendenti e la nascita di un nipote per gli anziani. Questo ha dato agli anziani una migliore comprensione del

miglioramento accaduto in cucina e ha comunicato che c'erano persone reali che lavorano per il loro benessere.

Il rapporto tra il personale della cucina e i clienti, che è sia personale che professionale, ha aumentato la soddisfazione di entrambi.

Una volta che la trasformazione del servizio si è completata, i risultati hanno iniziato a parlare da soli. Riorganizzare il menù e migliorare le descrizioni dei pasti ha portato un aumento del 500% degli ordini dei pasti durante la prima settimana. Entro i primi tre mesi il numero di clienti è aumentato di 650-700 persone.

Uno degli elementi più importanti della trasformazione è stato lo spostamento nella percezione di ciò che il lavoro stava offrendo; gli addetti alla cucina sono ora molto più soddisfatti e motivati. Questa esperienza ha generato tanta energia positiva e le reazioni positive sono state ricevute da tutto il mondo, da parte degli utenti, dai partner e dai colleghi di altri comuni.

I cambiamenti nella mentalità erano gli indicatori più significativi del successo, ma inizialmente di difficile comprensione e difficili da individuare con precisione.

Il successo di The Good Kitchen è stato notato al di fuori della cittadina di Holstebro. Il progetto realizzato da Hatch & Bloom ha condiviso il premio Danish Design per il Service Design, così come il governo ha dato il premio locale per l'innovazione nel 2009.

Conclusioni

Nello scenario odierno, si evince dai ‘case studies’ analizzati che il trend caratterizzante in un approccio di Design Thinking, che l’azienda sin dal principio sceglie di intraprendere durante lo sviluppo di un progetto, è un trend con elevate possibilità di successo.

Infatti, se i fattori rilevanti, come la partecipazione multidisciplinare, la narrazione e quindi l’aspetto comunicativo tipico del Design Thinking e la sperimentazione, si riescono a combinare attraverso un’analisi attenta del ‘problema’ da risolvere, l’innovazione di prodotto porta ad un’innovazione ancora più importante, che rimane impressa nel tempo, ovvero l’innovazione sociale. Ciò avviene perchè la società riesce a comprendere profondamente l’innovazione prodotta, attraverso un laborioso processo narrato passo passo nel suo sviluppo. Il consumatore, perciò, viene accompagnato e in un certo senso convinto a capire ed apprezzare il progetto.

La strategia di comunicazione che si attua sempre più spesso è incentrata sulla continua ricerca di un mutamento socio-culturale, che apra nuovi scenari ai progettisti, tramite nuove idee e problematiche da affrontare e risolvere. Il compito dei designer si incentra nell’innovazione e nell’aggiornamento continuo del mondo, sulla creazione di elementi di novità che possano essere accettati e metabolizzati dai fruitori dei prodotti. Selezionare diversi contesti in un unico progetto porta alla combinazione di differenti linguaggi che vengono attualizzati, creando a loro volta innovazione.

La funzionalità e l’estetica del prodotto di design, tuttavia, non sono tutto. Questo connubio di caratteristiche, infatti, passa in secondo piano nel momento in cui un oggetto diventa un simbolo per i consumatori, i quali apportano un certo significato perchè hanno ricevuto, nell’uso o nel racconto, a loro volta una certa emozione o, comunque, hanno provato una certa esperienza.

Le persone che un tempo venivano identificate come semplici consumatori, ora diventano parte integrante nella formazione di idee e della produzione del nuovo

prodotto. Il consumatore è quindi in grado di partecipare e di dialogare direttamente con l'impresa. Le imprese, a loro volta, sono costrette a riconoscere l'importanza delle persone e dei loro clienti, e si trovano ad abbandonare l'idea di essere al comando nella comunicazione per perseguire prospettive di crescita aziendale.

La comunicazione ed il messaggio che ne deriva sono perciò fondamentali per l'impresa e per la sua possibilità di crescita.

Il messaggio che le aziende vogliono far percepire ai loro clienti è efficace solo se si crea un equilibrio tra una comunicazione di tipo rivoluzionario, quindi non scontata e attraente. Ma che allo stesso tempo, generando sorpresa nel consumatore, non causi in lui un netto sconvolgimento. Un messaggio deve essere diretto, comprensibile all'utente e deve avere alcune caratteristiche. Ad esempio, deve presentarsi rassicurante e, dunque, far ricorso a sensazioni del passato già in precedenza conosciute e allo stesso tempo, deve contenere un messaggio di rimando a innovazioni future, che dia luce al prodotto sotto forma di sensazioni interessanti. Questa fusione tra passato e futuro rende la comunicazione di un prodotto di design solitamente efficace.

Per questo motivo nei case studies analizzati e riportati nell'elaborato, il fattore comunicativo è stato valorizzato come elemento primario. Nel terzo millennio, attraverso una metodologia di Design Thinking, le persone hanno bisogno di conoscere e di far parte di un'esperienza per poter dare ad essa un valore e, di conseguenza, per poter comunicare a loro volta ciò che hanno appreso, per potersi sentire partecipi e parte integrante di un progetto.

Tale pratica, aiuta l'azienda a immettere nel mercato un prodotto in cui l'utente riconosce il valore creato e, dunque, un prodotto utile alle esigenze della società. In altre parole, un prodotto che si racconta da solo o, meglio, che è narrato dalle esperienze dei co-creatori in ogni momento del suo sviluppo, non solo in fase conclusiva, e non ha bisogno di essere spinto dall'azienda stessa che lo produce.

In questo momento è auspicabile che le aziende assecondino gli utenti, sia in fase di ideazione dell'innovazione, sia in fase di prototipazione dell'oggetto.

L'approccio di Design Thinking utilizzato dalle aziende nel processo di innovazione sta avendo una notevole crescita e nei casi in cui si sceglie di attuare una metodologia simile non mancano i successi e i risvolti positivi.

Prendendo in considerazione il coinvolgimento attivo del consumatore instaurato con le aziende e molto spesso spinto dalle stesse, si può affermare che il trend, che aspira a creare innovazione di prodotto o servizio, possa continuare in futuro in questa direzione, che al giorno d'oggi sta riscontrando un notevole successo? O che al contrario, possa provocare un rifiuto nei confronti dei consumatori, che si sentono eccessivamente pressati nello svolgere un processo di creazione radicalmente nuovo?

Il consumatore, profondamente mutato nel suo comportamento, certamente continuerà a rimanere informato nell'atto d'acquisto, ma riuscirà ad essere attivo, o stanco delle continue pressioni svolte dalle aziende si ridurrà, come un tempo, a tornare passivo?

E', dunque, interessante chiedersi se il Design Thinking affronterà un mutamento nella consueta metodologia di processo che assume all'interno di un progetto innovativo, oppure se potrà continuare ad avere un successo di business in questa direzione.

Bibliografia

ALVIN TOFFLER, “The Third Wave”, 1984

ANDERSON C., “La coda lunga – da un mercato di massa ad una massa di mercati”, Codice edizioni, 2008.

ANDERSON E. W., “Customer Satisfaction and Word of Mouth”, *Journal of Service Research*, 1998, pp. 5-17.)

ARDNT J., “Paradigms in consumer research: a review of perspectives and approaches”, *European Journal of Marketing*. 1986. pp.58,64.)

BASSI A., “Design”, Il Mulino, 2013.

BROADBENT, D., *Perception and Communication*. London: Pergamon Press, 1958.

BROWN J., BRODERICK A.J., LEE N., “Word of Mouth communication within online communities: conceptualizing the online social network”, *Journal of Interactive Marketing*, 2007, pag 4

BROWN T., *Design Thinking*. Harvard Business Review, 2008, pp 84-92.

BUSACCA B., *L’analisi del consumatore. Sviluppi concettuali e implicazioni di Marketing*, 1990. pp 79.)

CAGGIANO S., “I linguaggi del design – estetica e significato degli oggetti nella cultura contemporanea”, 2015.

CALVI G., “Differenziazione e cambiamento del consumatore”, *L’Impresa*, n.2 1987.)

CARLGRAN L., *Design Thinking as an Enabler of Innovation: Exploring the concept and its relation to building innovation capabilities*. Chalmers University, Gothenburg, 2013.

CEPPI G. E D’ALESSIO D., “Design storytelling”, *Design Fausto Lupetti*, 2012.

CHRISTOPHER M., GAUDENZI B., “Exploiting knowledge across networks through reputation management”, *Industrial Marketing Management*”, 2009, pp. 191-197.

CONFENTE I., *Il Word of Mouth: l'evoluzione del comportamento del consumatore nell'era digitale*, Giuffrè Editore, 2012.

COVA B., PACE S., "Brand community of convenience products: new forms of customer consumption", *Journal of Consumer Research*, 2006, pp 67-88)

DALLI D., S. ROMANI, "Il comportamento del consumatore" , F. Angeli, 2000

DE FUSCO R., "Storia del design", Editori Laterza, 2002.

DOORLEY S. and WITTHOFT S., *Make space: How to set the stage for creative collaboration*. John Wiley & Sons, Hoboken, 2011.

DORST K and CROSS N., *Creativity in the design process: co-evolution of problem solution*, *Design Studies*, 2011, pp 425-37.

FABRIS G., *Il nuovo consumatore verso il postmoderno*, 2003, pp 43.

FIORANI E., "Diversamente il Novecento", p.84, 2007.

GODES D., MAYZLIN D., "Using online conversations to study Word of Mouth Communication", *Marketing Science*, 2004, pp. 545-560.)

GOULDING C., "Issues in representing the postmodern consumer", *Qualitative Market Research: An International Journal*, 2003, pp 152-159.).

GRUEN T.W., OSMONBEKOW T., CZAPLEWSKY A.J., "Customer-to-Customer exchange: its MOA antecedents and its impact on value creation and loyalty", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2007, 63-178.)

JENSEN SCHAU H.J., MUNIZ A.M., ARNOULD E.J., "How brand community practices create values", *Journal of Marketing*, 2009, pp. 30-51.

KAHNEMAN, D. *Attention and Effort*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1973

KEITH C. WILLIAMS, "Psicologia per il marketing", Il Mulino, 1988

KELLEY D and KELLEY T, *Creative confidence: unlocking the creative potential within us all*, Crown Business, New York, 2013.

KELLEY T and LITTMAN J., *The art of innovation: lessons in creativity from IDEO*, America's leading design firm. Currency, New York, 2001.

KOZINETS R.V., DE VALCK K., WOJINICKI A.C., WILNER S.J.S., “Networked Narratives: understanding Word of Mouth Marketing in online communities”, *Journal of Marketing*, 2010, pp. 72.

LEE M., YOUN S., Electronic Word of Mouth (eWOM). How eWOM platforms influence consumer product judgement, *International Journal of Advertising*, 2009, pp.473-499.)

LINDBERG T, MEINEL C, WAGNER R, Design thinking: a fruitful concept for it development?, *Design Thinking: Understand – Improve – Apply*. Springer, Berlin, 2011, pp 3-18

LISA C, INGO R., MARIA E., Framing Design Thinking: The concept in idea and enactment, *Creativity and Innovation Management*, John Wiley & Sons Ltd, 2016, pp 38-57.

MICELLI S., PRANDELLI F., “Net Marketing: gestire le relazioni di mercato in un mondo senza consumatori”, 2000, pp 57-70.)

NAMBISAN S., BARON R.A., “Interactions in virtual customer environments: implications for product support and customer relationship management”, *Journal of interactive marketing*, 2007.

NORMAN, D., & BOBROW, D. *On data-limited and resource-limited processing*. *Journal of Cognitive Psychology*, 1975, 7, 44-60.

PENATI A., “Il design costruisce mondi – Design e narrazioni”, *Mimesis/Eterotopie*, 2013.

PENATI A., “E’ il design una narrazione? – Design e narrazioni”, *Mimesis/Eterotopie*, 2013.

PENATI A., “Il design vive di oggetti discorso – Design e narrazioni”, *Mimesis/Eterotopie*, 2013.

PETRUZZELLIS L., J.C. CHEBAT, "Comportamento del consumatore", Prentice Hall, 2010

RUSSO D., “Il design dei nostri tempi – Dal postmoderno alla molteplicità dei linguaggi”, Lupetti, 2012.

Riferimenti presi da Tesi di Laurea Magistrale, “Il design thinking e le sue applicazioni alle PMI”, Francesco Azzalin, 2013, primo capitolo.

SIMMONS G., “Marketing to postmodern consumers: introducing the internet chameleon”, *European Journal of Marketing*, 2008, pp 299-310)

STRAUSS B., “Global Word of Mouth”, *Marketing Management*, 1997, pp. 28-30

SUDJIC, *Il linguaggio delle cose*. Laterza, Roma-Bari 2009, p.34.

TREISMAN A.M., *Selective attention in man*. *Rew. Br Med Bull.*1964. 20: 12-16

VILLANUEVA J., YOO S., HANSSSENS D.M., “The impact of marketing-induced versus word of mouth customer acquisition on customer equity growth”, *Journal of Marketing Research*, 2008, pp. 48-59.

Siti consultati:

STANDFORD D. SCHOOL, Steps in a Design Thinking Process (www document). Available at: <https://d.school.stanford.edu/groups/k12/wiki/17cff/>, (accesso 10 maggio 2016).

<http://thisisdesignthinking.net/2016/02/lapeyre/> (accesso 20 maggio 2016)

<http://thisisdesignthinking.net/2016/04/the-good-kitchen/> (accesso 20 maggio 2016)

<http://www.hatchandbloom.com/> (accesso 20 maggio 2016)

<http://www.ideo.com/work/human-centered-design-toolkit/> (accesso 25 aprile 2016)

<http://www.lapeyre.fr/> (accesso 20 maggio 2016)

http://www.ted.com/talks/tim_brown_urges_designers_to_think_big.html (accesso 10 aprile 2016)