



**MADE IN ITALY L'EVOLUZIONE DEI MODI DI PENSARE I PRODOTTI**

## **IMPRESSE GUIDATE DAL DESIGN**

di Andrea Granelli

*La progettazione deve essere incentrata sulle esigenze e i gusti dei consumatori: non solo oggetti esteticamente belli, ma attenti a materiali, ambiente e alla loro funzionalità specifica*

L'industria italiana mostra una grande debolezza nella sua capacità di crescere (anche se le medie imprese sono cresciute del 40% negli ultimi 5 anni – rispetto al 25% delle grandi imprese). Nel dibattito sulla competitività del sistema economico italiano l'unica indicazione su cui vi è consenso unanime è l'importanza dell'innovazione. Perché allora non si è riusciti fino ad ora a far partire nel sistema italiano un nuovo ciclo di innovazioni? Forse per due motivi:

- C'è molta enfasi (a parole) sull'importanza di innovare (tecnologicamente) e si porta a dimostrazione della debolezza italiana la bassa intensità di investimenti in R&D e lo scarso numero di brevetti.
- Il design viene considerato "abbellimento" "completamento" e non strategia di impresa e cultura di progetto e viene applicato solo ai prodotti (e non ai servizi).

Considerando anche la dimensione non tecnologica dell'innovazione e soprattutto dando al design il suo giusto ruolo potrebbe probabilmente rilanciare la competitività delle nostre imprese. L'innovazione può aiutare la crescita in due modi specifici. Innanzitutto con l'innovazione di processo, non solo nel miglioramento dei processi interni e dei rapporti con i fornitori, ma soprattutto coinvolgendo i consumatori. L'altra possibilità è una nuova tipologia di innovazione di prodotto. Sempre più frequentemente i prodotti di successo non si limitano a innovare nelle prestazioni, ma introducono anche nuovi meccanismi distributivi e sofisticate strategie di comunicazione. Ciò implica una progettazione completa, efficace (e coerente) della *customer experience* che, come noto, si forma in tutti i punti di "contatto" fra il consumatore e l'azienda (il prodotto, i negozi, i siti web, i call center e l'assistenza, la pubblicità, le news letter, le bollette, ...).

L'esperienza è la relazione emotiva e cognitiva che noi abbiamo con il mondo, avviene in un contesto e tende ad essere ricordata. Ora, quello che sta accadendo è che sempre più frequentemente il successo di un prodotto dipende dall'esperienza vissuta dal suo utilizzatore più che dalle prestazioni erogate (che tendono a diventare *commodity*). Oltretutto una "buona" esperienza non si limita a spingere il consumatore a pagare un prezzo maggiore, ma crea fidelizzazione e alimenta spontaneamente il "passa-parola".

Bisogna quindi andare al cuore della *customer experience* e ripensare anche al paradigma stesso dei negozi come luoghi di esposizione della merce. È per esempio quello che ha fatto Apple, con i suoi Apple Store, luoghi eleganti ed elitari, pensati non per disporre i prodotti ma per creare esperienze *cool* e costruire il senso di appartenenza ad una comunità moderna e un po' (ma non troppo) esclusiva; in parole povere un posto dove passare il sabato sera.

Un po' provocatoriamente potremmo dire che i prodotti italiani sono sempre meno rappresentati dall'espressione Made-in-Italy; anche Designed-in-Italy non coglie questa nuova dimensione esperienziale dei prodotti. Probabilmente l'obiettivo è poter dire **Experienced-in-Italy**, intendendo che il modo migliore per "gustare" i nostri prodotti è venendo in Italia, luogo non replicabile capace di potenziare l'esperienza di consumo.

La centralità dell'esperienza del consumatore apre una nuova sfida agli uffici marketing: **combinare gli alti profitti derivanti dall'unicità di un prodotto con la capacità di replicazione (e quindi le economie di scala) tipici del capitalismo industriale**. Ciò richiede di reinterpretare la (apparente) dicotomia fisico-virtuale, generando nuove forme di complementarità:

1. I servizi (come le idee) devono essere "incarnati" in un supporto.
2. Le tecnologie digitali hanno un potere "allargante" verso i prodotti: possono ridargli quell'anima (l'aura) che la riproduzione industriale gli aveva tolto.

La soluzione è quella di inserire i beni fisici in pacchetti di offerta altamente innovativi (con servizi, tecnologie digitali e comunicazione simbolica), che:

- trasferiscano il valore (percepito) del bene unico (e cioè il suo capitale simbolico) sui beni/servizi replicabili;
- oppure che diano unicità e personalizzazione a beni standard.

All'inizio del Novecento, l'obiettivo del design era stato di trasferire nella produzione in serie delle macchine le qualità artistiche e artigianali del passato, riproducendo una sorta di unicità. Oggi questo antidoto contro la serialità può essere assicurato dalle nuove tecnologie digitali – grazie al loro potere narrativo, immersivo e personalizzante – purché esse diventino parte integrante e "completante" del prodotto fisico.

Bisogna quindi progettare prodotti e servizi **centrati sulle esigenze e gusti del consumatore**, in maniera attenta ai costi e alla complessità della produzione e consapevole dell'impatto ambientale (sia nella produzione che nell'utilizzo/consumo e smaltimento).

Domus Academy ha sviluppato il concetto di **impresa guidata dal design, dove il design diventa strategico**: Il design tradizionale fa del prodotto soltanto un oggetto estetico, mentre il design strategico vuole arrivare al prodotto (e anche alla sua dimensione estetica) attraverso la considerazione dei materiali, dell'ambiente, delle circostanze nelle quali il prodotto sarà usato, o delle sue funzioni. Questo idea non è nuova, ma è stata all'origine – verso la fine degli anni Venti – della creazione da parte di Giò Ponti – della rivista Domus.

Si tratta di riprendere quella intuizione e (re)introdurla nella pratica manageriale.

Se il valore di un prodotto è più legato alla esperienza vissuta che non alla semplice prestazione erogata, una progettazione efficace richiede anche l'identificazione e la creazione di **trigger simbolici** (collegati per esempio alle storie personali o a fattori culturali) che attivano e rafforzano l'esperienza.

B-SCHOOL	D-SCHOOL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• iniziano con un focus sulla dimensione del mercato e usano l'analisi finanziaria per comprenderlo;</li> <li>• puntano a sviluppare un unico prodotto da vendere;</li> <li>• si fermano quando hanno completato la prima buona idea di prodotto;</li> <li>• capisaldi: <b>controllo e tecnologia</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• partono dai consumatori e dall'analisi etnografica, per comprendere meglio le loro specificità;</li> <li>• puntano a creare prototipi con prestazioni che possono far appassionare la clientela target;</li> <li>• continuano a reiterare il prototipo generando molto "vincitori";</li> <li>• capisaldi: <b>antropologia, creatività e ossessione verso gli "unmet needs" dei consumatori</b></li> </ul>

Bisogna quindi diffondere un nuovo approccio che alcuni hanno battezzato "design thinking" e che sottolinea – se ce ne fosse ancora bisogno – che il **design** si è oramai evoluto, passando da una disciplina che si occupa di forme e funzioni dei prodotti a un **nuovo approccio per sviluppare modelli di business**.

Vanno quindi introdotte nelle pratiche correnti nuove metodologie di indagine su gusti, preferenze e timori dei consumatori che "stanino" nuovi elementi utili per la progettazione, aprendo nuove prospettive:

1. interviste "in profondità" (le motivazioni profonde) e "un-focus" group (libero sfogo alla creatività);
2. questionari strutturati "atipici" (stili di interazione, gusti estetici, stile e preferenze narrative, ritmi di pensiero, aree di vulnerabilità psicologica, ...);
3. segmentazione esperienziale (perché e come si vuol vivere una certa esperienza).

Marketing e tecnologia si sono fino ad oggi concentrati sul COSA deve essere fatto cercando di identificare prodotti e servizi utili ("*designing the RIGHT thing*" dicono gli inglesi). Il contributo del design è quello di una maggiore profondità di indagine per meglio definire anche il COME questi prodotti e servizi devono essere realizzati (gradevoli, usabili, *cool*, ...); la sua efficacia si esplicita nel "*designing the thing RIGHT*"!

*IlSole24Ore - nòva*  
*30 novembre 2006*