

Prefazione

Un fattore competitivo delle imprese italiane leader nei mercati internazionali è la capacità di dare forma e di realizzare una concezione della qualità dei prodotti focalizzata maggiormente sulla forma, sulla bellezza, sullo stile e sul significato culturale. L'innovazione estetica è una delle componenti fondamentali del successo dei prodotti italiani nei mercati internazionali. Lo sviluppo economico del nostro Paese si basa su un ecosistema specifico, in cui l'attenzione all'estetica della manifattura è una delle componenti originali del DNA del nostro sistema industriale. In Italia le interrelazioni tra il patrimonio artistico e culturale e il mondo degli affari presentano ancora ampi spazi d'indagine poco esplorati. Le competenze distintive di molte imprese, le risorse più difficili da imitare sono proprio da ricercare nel mix difficilmente riproducibile di creatività, fantasia, stile, gusto, innovazione estetica.

Le radici storiche del successo del Made in Italy possono essere ricercate anche nelle botteghe artigianali della Firenze rinascimentale, ma non è solo capacità manifatturiera. Il successo è ascrivibile anche a capacità mercantili, al dinamismo commerciale di Venezia e delle Repubbliche marinare, nell'orientalismo dei mercanti e degli artigiani veneziani ed anche alle contaminazioni multietniche del Sud dell'Italia, dove greci, arabi, normanni e spagnoli convivevano sinergicamente.

Il design italiano ha assunto un rilievo centrale nella storia del Novecento anche perché si è agganciato ad una produzione artigianale raffinatissima e spesso ha recuperato forme tipiche di oggetti prodotti artigianalmente nel passato e le ha proiettate nel futuro, grazie allo studio di soluzioni che consentono la riproducibilità industriale.

Purtroppo fino ad ora gli studiosi di economia e di discipline manageriali non sono riusciti ad instaurare un dialogo costruttivo con le altre discipline: l'architettura, il disegno industriale e la storia dell'arte, che, fino ad ora, hanno presidiato e studiato il tema del design. Le diverse dimensioni culturali in gioco e l'interdisciplinarietà, tuttavia, rendono complesso lo studio del fenomeno dell'industrial design e dell'impiego aziendale di questi fattori competitivi. Il design e la valorizzazione estetica dell'offerta, infatti, sono il tratto distintivo più rilevante e specifico del nostro sistema produttivo.

C'era realmente bisogno di un altro libro sul Design? Razionalmente penso di no, ma provo a convincervi e a convincermi del contrario. Innanzitutto, il testo si rivolge a un profilo di lettore diverso dalle persone che sono comunemente interessate a questo argomento. Il lavoro, infatti, è stato pensato e scritto principalmente per imprenditori, manager e studiosi di economia e management. Si ricollega ad un filone che in Italia ha un esponente di punta in Roberto Verganti, che nel suo libro del 2009 *Design Driven Innovation* sostiene di non avere scritto un testo di design, ma di management del design. Rispetto alla letteratura dominante il mio punto di vista prevede di porre meno attenzione ai designer e di dedicare più spazio alle imprese e agli imprenditori, che hanno dato un contributo rilevante alla nascita e al consolidamento del design.

In Italia lo studio delle interrelazioni tra arte-bellezza e mondo degli affari presenta ancora ampi spazi di indagini poco esplorati.

Qual è la relazione tra design e innovazione? Qual è il ruolo economico del design? Il volume si propone di dimostrare che il design se viene impiegato secondo modalità chiarite nel testo consente di creare vere e proprie innovazioni e non si limita, come la maggiore parte degli imprenditori, dei manager e degli economisti pensano, a rivitalizzare esteticamente prodotti maturi.

Mi propongo di evidenziare che la forma e la qualità estetica dei prodotti Made in Italy sono stati un driver fondamentale del nostro sviluppo economico. Stiamo correndo il rischio che le giovani generazioni, travolte dalla rivoluzione digitale in atto, non abbiano consapevolezza che nel DNA del nostro sviluppo industriale abbiamo avuto aziende come Olivetti, che negli anni Cinquanta del secolo scorso hanno coinvolto nel processo d'innovazione architetti/designer come Ettore Sottsass, molto prima che soluzioni analoghe venissero adottate dalla Apple di Steve Jobs.

I quesiti cui il volume tenta di fornire una risposta sono diversi. Perché l'innovazione di design è ancora oggi considerata un'innovazione di secondo livello? Perché non ha la stessa dignità e importanza economica dell'innovazione tecnologica? Quali modelli sono in grado di interpretare meglio l'innovazione di design? Qual è il ruolo delle ricerche di mercato nel processo d'innovazione trainato dal design? In quali condizioni conviene internalizzare la figura del designer? Quali sono le specificità dei modelli di business e dell'ecosistema complessivo del design italiano? Cosa ha reso unico e continua a rendere originale il nostro design?

Le imprese italiane hanno dimostrato di riuscire a realizzare una qualità estetica che nessun altro Paese al mondo è riuscito a mantenere nel tempo. Qual è il mix di elementi e fattori che hanno creato la formula vincente del Made in Italy?

L'esame delle fasi più importanti e delle tappe salienti della storia del design e il confronto tra le dinamiche dei Paesi che hanno contribuito alla sua nascita e affermazione può aiutare a far emergere le specificità del design italiano. Lo

studio di casi e la storia, inoltre, possono essere molto utili nell'intercettare il futuro, come cercherò di evidenziare nel testo. Le risposte sono formulate nel testo privilegiando una prospettiva multi-disciplinare.

Trovare una chiave di lettura economica univoca del successo del design italiano è estremamente complesso, ma, in ogni caso, mi è sembrato stimolante tentare di affrontare questo percorso. Le sezioni del mio lavoro dedicate alla rilettura della storia del design sono state scritte usando una lente che evidenzia il ruolo delle imprese, degli imprenditori e delle relazioni tra gli attori economici della filiera del design in Italia.

Il testo si articola in sei capitoli. Il primo propone una rilettura dello sviluppo industriale dell'Italia con particolare attenzione all'analisi del ruolo economico e competitivo del design. Il Capitolo 2 si concentra sulla nascita del design in Europa e negli Stati Uniti e sullo studio delle tappe fondamentali della sua affermazione. Lo studio della relazione tra design e innovazione è l'argomento che sarà approfondito anche mediante l'analisi di casi aziendali nel terzo capitolo. Il Capitolo 3 inoltre fornisce risposte ai seguenti quesiti: quali fattori hanno contribuito a rendere unico il nostro design? Quali sono i casi aziendali più rappresentativi del percorso di affermazione internazionale delle fabbriche del design italiano? Il Capitolo 4 affronta il tema del Design Thinking che negli Stati Uniti ha aperto un dibattito significativo su come inserire maggiore creatività e innovazione nelle organizzazioni tramite il design, mentre in Italia è stato quasi ignorato. In particolare, il capitolo affronta il metodo di lavoro "Design Thinking" proposto da Tim Brown di IDEO, la più grande società di design al mondo. Il Capitolo 5 approfondisce le strategie di design driven. La sezione prende in esame il modello interpretativo delle specificità del design italiano elaborate da Roberto Verganti. Il sesto e ultimo capitolo è dedicato all'analisi dell'ecosistema imprenditoriale del design italiano, alla presentazione dei suoi protagonisti e di come sono cambiati negli ultimi anni. L'ultima sezione affronta il complesso sistema di interrelazioni e conflitti tra gli elementi e gli attori che rendono unico e difficilmente replicabile il modello italiano. In particolare, in questo ambito Milano è diventato un caso unico in Italia per lo sviluppo di sinergie tra sistema della formazione (universitaria e non, pubblica e privata) e le imprese del design. Il risultato è che Milano oggi è in grado di attrarre talenti che aspirano ad entrare nelle organizzazioni leader, oppure ad operare nel settore dei servizi per la moda e il design.

I contenuti presentati sono il risultato di un percorso di studi articolato, iniziato con la presentazione di un articolo al Convegno Marketing Trends di Parigi del 2011. La metodologia si basa su un approccio qualitativo in particolare su un'attenta analisi della letteratura, sullo studio di casi aziendali significativi e su interviste individuali a opinion leader (designer, imprenditori, manager e consulenti) del settore. A questo riguardo devo ringraziare tutte le persone che mi

hanno dato la possibilità di incontrarli per una o più interviste che mi hanno arricchito. Un sentito ringraziamento è rivolto a tutte le persone che mi hanno dedicato il loro tempo: Edgardo Angelini, Massimo Ansbacher, Giampiero Bosoni, Alessandro Chiarato, Simone Ciarmoli, Enrico Corti, Miguel Queda, Aldo Cibic, Renata Fusi, Mauro Bacchini, Massimo Fabbro, Roberto Gavazzi, Giuseppe Lanna, Roberto Leone, Alberto Meda, Francesco Meda, Alessandro Sarfatti, Vincenzo De Sabato, Roberto Verganti, Tiziano Vudafieri. Per la paziente lettura del testo e per le indicazioni un grazie molto sentito va a Francesco Miggiani, Simone Aiolfi, Davide Del Basso e a mia figlia Lorenza. Un sentito ringraziamento è anche rivolto alla casa editrice e, in particolare, a Fabio Vaudano per la professionalità e la pazienza che ha accompagnato la realizzazione del testo. Infine, un grazie di cuore a mia moglie Sandra. Se mi sono appassionato al design lo devo principalmente a lei che ha sempre lavorato in imprese di design, da Richard Ginori, a LucePlan, a Rosenthal. Nell'ultimo mese di lavoro Sandra ha avuto molta pazienza, ha dovuto subire l'occupazione del tavolo della sala da pranzo e il divieto di organizzare cene con gli amici.