

**CONSULENTE
PAZIENTE**



presenta

PENSARE NUOVE IDEE

il Modello delle 5C

di Marco Travaglini

sponsorizzato e promosso da





Quanto è difficile pensare ad una nuova idea?



È un problema di creatività oppure di organizzazione e metodologia?



Quanto è a portata di tutti la capacità di ripensare prodotti e servizi?



Quanto è necessario velocizzare e farlo nelle aziende piccole e medie di oggi?



Sono queste le domande che ci hanno portato a lavorare **per oltre 2 anni**, testando questo nostro modello **su oltre 100 soggetti** con relative idee di nuovi prodotti e servizi per sviluppo, riposizionamento, ripartenza e cambiamento.

Indice

Premessa	4
1 La crisi e il cambiamento	5
1.1 Cosa è successo, per capire dove siamo: analisi storica	6
1.2 Come abbiamo reagito di fronte alla storia? Fotografia del cambiamento	11
1.2.1 Come si progettava un prodotto o un'azienda nel '900?	13
1.3 Nuovi punti di partenza e nuovi obiettivi	15
2 Il modello: descrizione e articolazione	17
2.1 L'approccio	17
2.2 Il concetto di "Community Fit"	21
2.3 Le specifiche operative	22
3 Il Modello delle 5C: composizione e funzionamento	28
3.1 Customer Needs	28
3.2 Customer Value	29
3.3 Customer Convenience	31
3.4 Customer Communication	32
3.5 Customer Experience	33
3.6 Come visualizzare il Modello delle 5C	35
4 Conclusioni	36

PENSARE NUOVE IDEE
il Modello delle 5C

di Marco Travaglini

Premessa

L'obiettivo del presente progetto, sin dall'inizio, è stato creare un modello contrapposto a quello delle ormai obsolete 5P kotleriane del marketing del '900, **cercando di mettere a terra, velocizzare e semplificare alcune metodologie di progettazione e design di prodotti/servizi**, accessibili a pochi soggetti, pensando dunque ad un modello più diffondibile e utilizzabile dalla maggior parte degli operatori del settore: imprenditori, startupper, consulenti, business designer, business planner e business modeler.

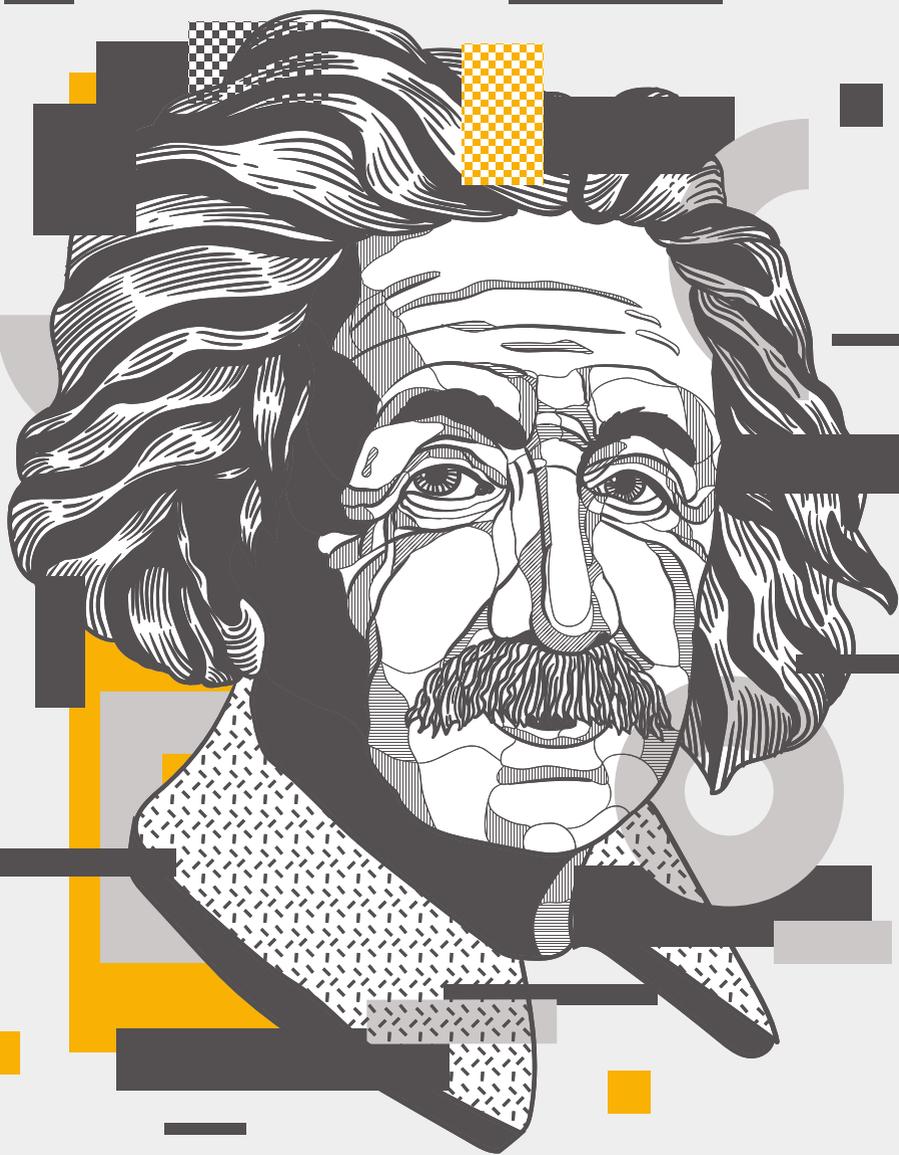
Speriamo di aver reso la questione anzitutto più semplice nei passaggi, con risparmio di tempo e aumento del risultato "iniziale": è, infatti, il punto di partenza della progettazione, come spieghiamo sotto, che farà la differenza.

Secondo noi, **gli strumenti sul mercato per progettare nuove idee**, prodotti e servizi, sono spesso **troppo complessi** o troppo "allargati" alla progettazione dell'intero modello di business aziendale, quasi sempre con un orizzonte troppo lontano (spesso inefficace) per spin-off, restart, ampliamenti di PMI o per startup stesse.

Sotto, spieghiamo il modello secondo una logica che ne giustifica anche il funzionamento, oltre l'obiettivo.

Abbiamo cercato di dare un **forte senso operativo a qualcosa che sembra astratto e metafisico**, chiamato "innovazione" e "mindset digitale", con tutto ciò che di virtuale in realtà ha poco, se non il senso: è molto reale e pratico nella vita e nelle esperienze di tutti i giorni.

Buona lettura!



LA CRISI E IL CAMBIAMENTO

Nel corso degli ultimi anni, il mondo è cambiato radicalmente.
Alcune frasi celebri, ci portano a ragionare con approccio differente.



*Non possiamo pretendere che le cose cambino,
se continuiamo a fare le stesse cose.*

*La crisi è la più grande benedizione per le persone e le nazioni,
perché la crisi porta progressi.*

La creatività nasce dall'angoscia come il giorno nasce dalla notte oscura.

***È nella crisi che sorge l'inventiva,
le scoperte e le grandi strategie.***

Chi supera la crisi supera se stesso senza essere "superato".

*Chi attribuisce alla crisi i suoi fallimenti e difficoltà,
violenza il suo stesso talento e dà più valore ai
problemi che alle soluzioni.*

La vera crisi, è la crisi dell'incompetenza.

*L'inconveniente delle persone e delle nazioni è la pigrizia
nel cercare soluzioni e vie d'uscita.*

*Senza crisi non ci sono sfide, senza sfide la vita è una routine,
una lenta agonia.*

*Finiamola una volta per tutte con l'unica crisi pericolosa,
che è la tragedia di non voler lottare per superarla.*





Siamo nell'epoca di uno dei cambiamenti più difficili nella storia dell'uomo, mix di fattori come:

- *cambiamenti climatici;*
- *globalizzazione;*
- *smaterializzazione e digitalizzazione;*
- *crisi finanziaria;*
- *cambiamenti sociali e flussi migratori;*
- *crisi sanitaria;*
- ***il mondo digitale e virtuale; la quarta rivoluzione industriale: i dati, le informazioni, la conoscenza.***



Quest'ultima (la quarta rivoluzione industriale) non è come le altre, la riassumiamo brevemente, partendo dai suoi "antenati".

Cosa è successo, per capire dove siamo: analisi storica

1

LA MACCHINA A VAPORE

La prima rivoluzione industriale si interseca, tra cause e conseguenze, con questioni sociali ed economiche sempre molto più grandi della singola scoperta: parliamo della nascita del vaccino contro il vaiolo, dell'aumento della produttività agricola dovuta alla legge dei confini in Inghilterra, fino al concetto di urbanizzazione e rivoluzione demografica.

Dirompente, tuttavia legata ad un sistema complicato (e non complesso) a livello tecnico, focalizzato su una sola, **unica, scoperta meccanica che stimolava sempre di più la nascita di prodotti industriali, con attenzione all'invenzione tecnica e al prodotto ingegneristico.**



2

L'ENERGIA ELETTRICA

La seconda, coincide con la nascita del modello fordista e un mondo sempre più dicotomico che si stava ben formando, rappresentato da imprenditori e operai.

A ciò vanno aggiunte scoperte di Volta, Faraday ed Edison e le teorie di Planck e Einstein. Complicata sicuramente, ma pur sempre legata a logiche tecniche e paradigmi economici del '900: **sempre il prodotto al centro.**



3

IL CONCETTO DI AUTOMAZIONE

La nascita del Personal Computer sposta l'attività verso un contesto di automatizzazione che non è dunque un problema moderno ma di qualche decennio fa.

Anch'essa complicata ma ancora legata a logiche economiche keynesiane, con la produzione orientata al prodotto: **il problema era produrre ancora, non vendere.**





COSA È ACCADUTO GIÀ DALLA FINE DEGLI ANNI '70 E NEGLI ANNI '80?

In quegli anni, **il mondo inizia a rendersi sempre più complesso**, meno razionale, composto da tanti fattori e variabili non deterministici e determinabili; maggiore incertezza (anche se maggiori opportunità e miglioramento della qualità e durata della vita del mondo occidentale):

- *la nascita del web;*
- *la globalizzazione e la sturazione dei mercati;*
- *la nascita dei social network;*
- *la digitalizzazione e la smaterializzazione;*
- *le crisi finanziarie e sanitarie;*
- *i cambiamenti sociali e climatici.*





4

OGGI: IL MONDO SI INVERTE!

Chi fa impresa e vuole sviluppare nuove idee, non può NON vedere questi aspetti in un contesto delocalizzabile e “glocalizzabile”, cioè con unione tra locale e globale.

“ *Il problema non è più tecnico, non è più produrre (o neanche inventare), il problema è vendere, organizzare e coinvolgere.* ”

QUESTA È LA SITUAZIONE DEI MERCATI OGGI:



TRATTO DA SLIDE DI FABIO LALLI

La curva del ciclo di vita dei servizi e dei prodotti, con l'aiuto della digitalizzazione e globalizzazione (che ne aumenta la diffusione ed esponenzialmente la sua stessa velocità) si riduce nel tempo. Ciò comporta un continuo setup e resetup, ecco perché diventare esperti o almeno “conoscenti” di modi, modelli e modalità di creazione e sviluppo di servizi, è fondamentale per chi gestisce anche piccole realtà:

questo necessita la creazione di veri e propri reparti o partner di ricerca e sviluppo, attività non più di pertinenza della sola grande impresa.

“ *Innovarsi non è una tantum, è il focus principale di chi fa impresa.* ”

► **Quali cambiamenti nella vita ha comportato tutto ciò?**



Da una popolazione analogica con economia legata a logiche del '900 e di prodotto in modalità compro-vendo, ad una popolazione digitale legata a logiche di esperienza, con la partecipazione di se stessi: questo è stato il grande salto di paradigma.

PRIMA DEL 2006, PER CITARNE ALCUNI, NON C'ERANO.



La velocità e la complessità, la pervasività e la diffusione immediata di oggetti e servizi prendono il sopravvento e la tecnologia diventa dirompente in ogni ambito.

Negli ultimi 20 anni, nascono, o meglio si sviluppano e si rendono meno di nicchia e più invasive, formule, settori, tecnologie come:

- l'internet delle cose;
- l'intelligenza artificiale;
- la realtà aumentata e virtuale;
- etc.

Ma soprattutto la tracciabilità, la gestione, l'analisi e l'utilizzo dei dati, delle informazioni, della conoscenza.

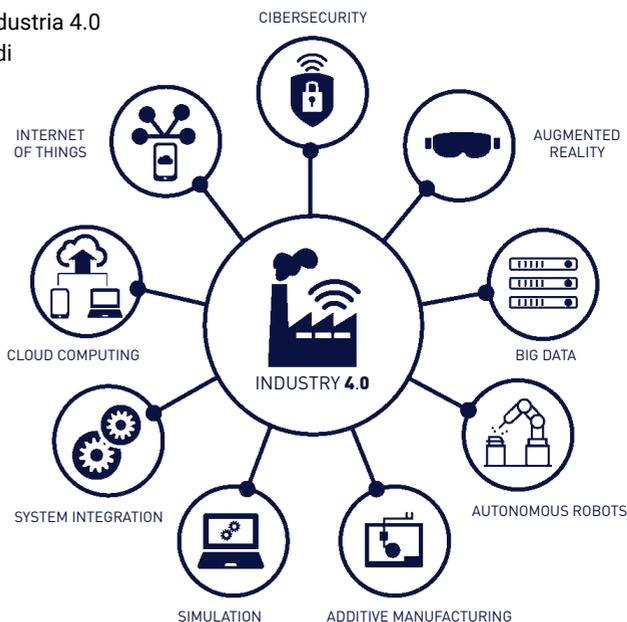
Da pezzi fisici e prodotti inventati ad azioni, esperienze, questioni legate a conoscenza e metafisicità organizzate, assemblate, mixate.

Come abbiamo reagito di fronte alla storia?

Fotografia del cambiamento

Nato in Germania, il termine di Industria 4.0 viene accolto in Italia con un po' di classico ritardo "esecutivo", ad opera dell'ex Ministro Calenda.

Ma la questione del Piano di Industria 4.0 è stata posta soprattutto industrialmente: in realtà è collegata digitalmente al mondo esterno che ne induce tali combinazioni, non il contrario.



***L'approccio
anche comunicativo
è stato sbagliato:
non è il mondo del lavoro che cambia
ma è il mondo che cambia il lavoro!***





Ecco infatti come il MiSE ha classificato le tecnologie, guardando sempre con aspetto ingegneristico i cambiamenti interni alle fabbriche industriali.

INDUSTRIA 4.0: LE TECNOLOGIE ABILITANTI



Advanced Manufact Solution		• Robot collaborativi interconnessi e rapidamente programmabili
Additive Manufacturing		• Stampanti in 3D connesse a software di sviluppo digitali
Augmented Reality		• Realtà aumentata a supporto dei processi produttivi
Simulation		• Simulazione tra macchine interconnesse per ottimizzare i processi
Horizontal/ Vertical Integration		• Integrazione informazioni lungo la catena del valore dal fornitore al consumatore
Industrial Internet		• Comunicazione multidirezionale tra processi produttivi e prodotti
Cloud		• Gestione di elevate quantità di dati su sistemi aperti
Cyber-security		• Sicurezza durante le operazioni in rete e su sistemi aperti
Big Data and Analytics		• Analisi di un'ampia base dati per ottimizzare prodotti e processi produttivi

Cosa è successo in realtà all'esterno, quale è stata la causa per cui all'interno delle fabbriche si stanno sviluppando le tecnologie indicate?

È lì che andremo a mirare, non nel "tecnicismo tecnico" ma nel fattore umano e nel cambio dei mercati, della percezione dell'utente finale, nel cambiamento più socio-economico che ha indotto quello tecnico.

Si vede chiaramente la complessità, dettata dalla molteplicità di variabili e la numerosità di fattori, con un anno che è stato lo spartiacque di due mondi; il 2014: l'anno della svolta.



“ Tutti i dati prodotti prima del 2014, nella storia dell'uomo, sono minori rispetto a quelli prodotti (raccolti e lavorati...) dopo tale anno. ”

Come si progettava un prodotto o un'azienda nel '900?

Era molto più semplice di oggi, soprattutto in Italia, terra di inventori di prodotti e meno di organizzatori e innovatori di imprese, servizi e sistemi:

- in un mercato ancora da saturare, l'idea era basata direttamente sull'invenzione di prodotto o servizio (*product oriented*);
- il secondo passo e milestone della progettazione, era l'analisi immediata della concorrenza;
- il terzo momento era quello definito nel piano di marketing (e successivi altri piani operativi) che mettevano in relazione contesti razionali di prodotto (funzionalità, scopi operativi) con leve emotive del marketing, meno del "valore aggiunto di (social) innovation";
- ***Siamo stati infatti bombardati da marketing e comunicazione (in realtà l'avrebbero dovuta chiamare pubblicità) per circa 40 anni, deviando non solo i comportamenti di un consumatore, spesso inconsapevole di ciò che stava acquistando rispetto ai suoi reali bisogni, ma contaminando una modalità di progettazione completamente rivolta alla vendita dell'oggetto/servizio, più che all'usufrutto di un valore aggiunto.***



Prima si producevano oggetti per vendere, oggi si devono pensare esperienze per creare valore.





“ **Il lavoro delle persone, era visto come salario propedeutico al consumo.** ”

Dunque se il mondo è cambiato come detto sopra, il mondo del marketing mix è ormai morto da qualche anno.

Il sistema vendo/compro è rimasto per la maggior parte dei prodotti commodity e delle utilities a basso prezzo, spesso, a basso valore per le persone.

OGGI, IL SISTEMA È RAPPRESENTATO DA MIGLIAIA DI MODELLI ECONOMICI CHE RUOTANO INTORNO A NUOVE PAROLE:

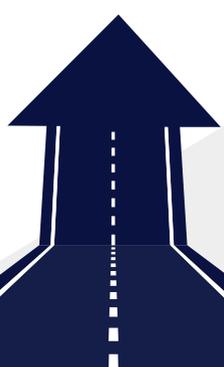


Nuovi punti di partenza e nuovi obiettivi

Si sviluppano così oggi nuovi corollari fondamentali su cui si poggia il mondo:

- il prodotto e l'idea di prodotto, soprattutto fisico, non è più il "fine" ma il "mezzo";
- il lavoro non è salario ma "creazione di valore";
- si deve partire dalla ideazione di una esperienza e non dal pezzo fisico;
- la tecnologia (e i fondi) è un supporto e un mezzo;
- **l'utente, (cioè noi tutti) vuole essere al centro e vuole tutto personalizzato, qui ed ora;**

“ *Il tutto (col)legato all'approccio di sostenibilità e responsabilità che includono tutti i concetti ambientali, sociali, economici e, non ultimo, sanitari (sicurezza) oggi non più scontati. Conseguenza (e causa, nel ciclo economico...) la progettazione oggi, di prodotti, servizi, aziende, è <<customer & social responsibility oriented>>.* ”



Non si può e non si deve immaginare un prodotto ma un percorso per raggiungere il risultato emotivo che esso genera al soddisfacimento del bisogno o alla risoluzione del problema.



Dunque da dove partire per progettare un prodotto, un servizio, un ramo di azienda, insomma per fare innovazione nel senso di “fare qualcosa di nuovo e diffonderlo a molti”?

“ Il processo non è di laboratorio o di fabbrica, tutt'altro, è un approccio al contrario, proprio come è inverso il punto di partenza: non si parte dalla parte fisica del prodotto ma dall'obiettivo “finale” (della prima fase di progettazione) che esso genererebbe, cioè l'utilizzo da parte di più utenti e di una piccola comunità di primi utilizzatori. ”

Il primo passo dunque è la **visione (capacità) di creare una community che sia prima di tutto una vera e propria “fabbrica di conversazioni”**, a traino e sviluppo di una successiva fabbrica di produzione.

Fare un prodotto o un servizio nuovo, è anzitutto rappresentato da tale primo obiettivo.

Se si parte dunque dall'obiettivo indicato, “begin with the end in mind”, disegnare percorsi ed esperienze che le persone amano è la base per la creazione di una comunità.



**BEGIN
WITH
THE END
IN MIND**

IL MODELLO: descrizione e articolazione

2.1

L'APPROCCIO

Come fare tutto ciò? Quali passi e passaggi, dove e quando prendere risorse?

Tante domande, speriamo di dare alcune risposte sotto.

Abbiamo personalizzato un modello semplice che, adottando, accorciando e semplificando anche parte delle metodologie agili più conosciute di service design (specificatamente il design thinking), sposta l'attenzione su un contesto importante alla base di idee e cambiamenti esecutivi: un modello per trovare una vera e propria "proposta di valore" da rilavorare dentro modelli di design e canvas imprenditoriali.



“ **Il Modello delle 5C, ha un approccio pratico come quello delle 5P ma in un contesto immateriale e «sopra-a-tutto» ciò che di fisico serve per costruire il prodotto, il servizio e l'esperienza.** ”

Tende a manifestare, attuare e mettere a terra la parte emotiva di un prodotto come quando si disegna la sua funzionalità tecnica.



Un modo concreto per trovare una prima definizione e ideazione del servizio e dell'esperienza da pensare:

- dandogli un senso metafisico ma prettamente collegato alla realtà;
- inserendosi nella fase di definizione e di ideazione del design thinking;
- predisponendo una facile prototipazione successiva ma con una ipotesi metodologica fondamentale;
- non facendo osservazione dei fenomeni, del settore, dello storico, del mercato ma lavorando sull'utente finale;
- esprimendo al massimo le sensibilità, le capacità e le visioni del progettista, non contaminando da nulla (se non dalle sue capacità), con il presupposto di avere egli stesso una esperienza passata, una vita vissuta e una professionalità/creatività fortemente orientate a creare valore e soluzioni per la persona fisica.

Se l'ipotesi numero uno è la non osservazione per la non contaminazione, l'ipotesi due è dunque il fatto di **focalizzare la progettazione solo guardando la persona fisica**, senza pensare al modello organizzativo o di business e revenue, senza una contaminazione successiva di progettazione tecnica.



Dunque, il progettista non si contamina guardando né al prima né al dopo ma focalizzando l'attenzione sull'utente stesso, i suoi bisogni e il valore che egli attribuisce a cosa li risolve.



Ciò permette non solo di creare qualcosa di valore avulso a tutto il sistema (anche se collegabile dopo), ma permette di pensare a come rendere anche attuabile sin da subito il suo valore immateriale.



È un modello che focalizza gli sforzi tra la fase di definizione e quella di ideazione, decontaminato da contesti di marketing, tecnologici, finanziari e tecnici, verticalizzando investimenti in questa fase immateriale, cercando di ottimizzare il più possibile gli stessi, prima di ogni test operativo.



TRATTO DA NNGROUP.COM

La metodologia prende in considerazione, infatti, non solo alcuni aspetti delle migliori scuole “agile” ma fa suo il concetto di test, prova **MVP** (Minimum Viable Product), in un ciclo di **Deming** ripetuto finché non si trova l’ottimo, però con un’attenzione e investimento iniziale sui famosi 55 minuti einsteiniani di pensare alla soluzione, se ho una sola ora a disposizione per lavorare su un’idea.

Dunque, ulteriore terza ipotesi fondamentale, è che la stessa metodologia tende a fornire un lavoro approfondito lato “service” e “innovation design” al fine di ridurre al massimo le prove che possono esserci sul mercato, pensando, in un verso, ad un prototipo molto basico, di pochissimi investimenti (soprattutto con focus sul posizionamento), dall’altro, lavorando molto sul valore finale e la comunicazione (mettere in comune) per creare la prima comunità indicata di tutti gli utilizzatori.



“ **Questo è il corollario chiave di questo nostro metodo per tutte quelle aziende startup e PMI che approcciano con un design “leggero”, spesso già prodotto e servizio tecnico, inserito subito in un business model canvas completo di modello di business e revenue ma molto scialbo nel valore aggiunto per l’utente.** ”

Infatti, se queste aziende hanno pochi soldi con cui fare ricerca, test, continui MVP come fanno le grandi aziende, bisogna assolutamente lavorare sulla progettazione del servizio, sul fulcro e il cuore della progettazione, che non è tecnica ma è la creazione di valore emotivo, unica via che potrà ottimizzare qualsiasi successivo investimento per “creare” i primi utilizzatori.

Il tempo da dedicare è importante; il collegamento, come spieghiamo sotto, con questioni necessarie per facilitare e mettere in comune, è fondamentale.

↓ **MODELLO 5C**

Focus su idea e proposta di valore



Concentrato sui bisogni dell’utente con grande sensibilità umana e meno da progettista.



Attento ad una proposta di valore sotto forma di esperienza senza contaminarsi in marketing, catena del valore tecnologia e modello di revenue.

↓ **MODELLI “COMPLESSIVI”**

Focus su modello



Concentrato su visione generale dell’azienda, startup, ampliamento o ramo/business unit.



Poco definita la proposta di valore a livello “valoriale e sentimentale”.

Tutto ciò lo puoi fare solo se sei customer oriented e ti metti i vestiti del tuo utente-cliente, se hai la sensibilità per metterli, se hai l’esperienza per immedesimarti; un lavoro quasi antropologico, attoriale, interpretativo, di studio sociale.



Dunque, per riassumere e aggiungere, la metodologia in questione:

- A.** non intende contaminarsi con analisi storiche o dell'ambiente, del focus, dell'idea, staccandosi (in tale fase progettuale) da metodi comparativi dell'offerta come quelli del '900 e cercando di sfruttare al massimo la propria creatività iniziale;
- B.** tende ad essere completamente focalizzata sull'utente finale senza targettarlo, senza dunque effettuare nessuna contaminazione del marketing, soprattutto in fase dei bisogni che vengono "allargati" nel suo contesto (vedi prima C sotto);
- C.** propone un contesto di valore completamente smaterializzato, attento solamente alla percezione dell'utente, senza parlare di servizio, prodotto o esperienza ma solo del valore, completamente customer oriented;
- D.** non guarda (troppo subito) al modello di business o di revenue;
- E.** tende a massimizzare la progettazione per ridurre al massimo gli MVP.



Il modello tende a creare il presupposto per fare subito community e «fabbrica di conversazioni» che parlano di vita e del servizio/esperienza come componente di vita.



Il concetto di “Community Fit”



Sulla base di quanto sopra, i milestones principali sono focalizzati su un matching tra bisogni di vita e proposta di valore smaterializzata.

“ *Non si parla dunque di marketing fit ma di un vero e proprio matching tra bisogni di vita allargati ed esperienza di valore proposta.* ”

Il tutto secondo aspetti più immateriali, culturali, mentali, sociali delle persone.

Il modello, dunque, non entra praticamente mai nel contesto del marketing mix del '900 perché **non parte dal cliente come approccio** ma da un utente/persona fisica con **valore emozionale**, umano e con bisogni NON legati al contesto da consumatore (ed al solo momento di consumo), ma legati alla sua contribuzione come protagonista nella stessa proposta di valore ed erogazione del futuro servizio/esperienza, alla sua contribuzione come elemento essenziale della società.

Le specifiche operative

Il modello viene di solito adottato in fase di sviluppo iniziale di ideazione di servizi:

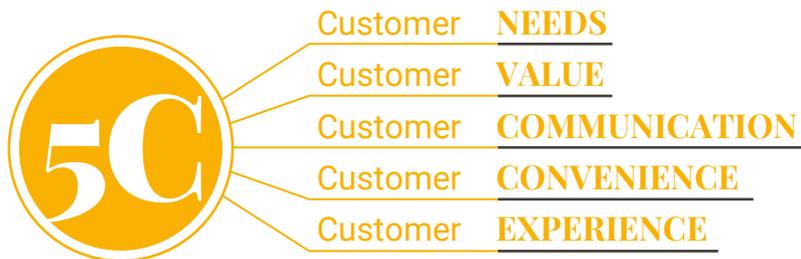
- è conseguenza di scelte strategiche generali dell'impresa (obiettivo, posizionamento, roadmap);
- è l'espressione di tutte le componenti del servizio, sia immateriale che materiale, secondo il fatto che a valle del processo di progettazione, vi sarà la scelta delle tecnologie abilitanti il servizio stesso;
- è argomento di forte attenzione, propedeutico per tutti gli strumenti operativi del marketing che predispongono un successivo lavoro operativo: dal naming del servizio, allo storytelling e la USP, la segmentazione del target, e tutta la scelta di canali, budget e obiettivi ne sono conseguenza;
- è perno centrale dove ruota l'organizzazione e la catena del valore;
- è espressione di riferimento del modello di revenue e dell'intero modello di business.

“ *Il deliverable del modello è, a tutti gli effetti, la proposta di valore da testare di una realtà imprenditoriale che intende lanciare una nuova idea, un nuovo ramo di business; in start-up, in aziende in fase di restart, in spin-off.* ”

**IL SUO RISULTATO È LA DEFINIZIONE DELL'ULTIMA C,
LA CUSTOMER EXPERIENCE TOTALE.**



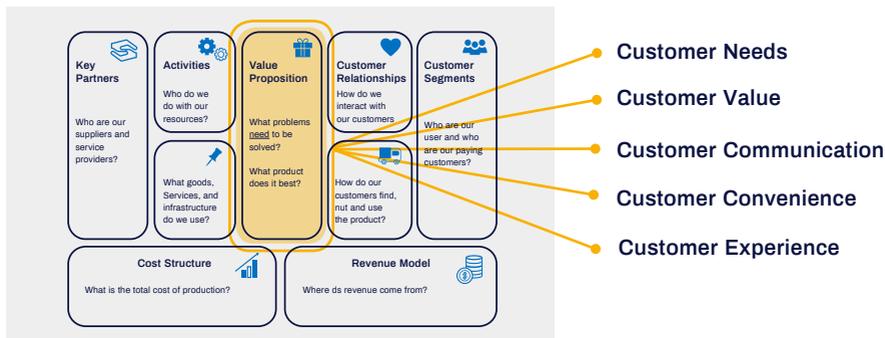
Dunque, le 5C, quelle che iniziano sempre con Customer e che vengono declinate dal percorso ipotizzato, secondo argomenti identificatori, sono:



Il mix di queste C e delle scelte che sotto andremo a spiegare, rappresenta la spiegazione della Customer Experience come lo strumento che si può inserire in un BMC (Business Model Canvas) propedeutico alla creazione dell'intera proposta di valore dell'azienda; esplicitando in maniera forte quel contesto di attrattività strategica propedeutica alla creazione di community e fabbriche di conversazioni.

(DIGITAL) SERVICE DESIGN E VALUE PROPOSITION (ATTRATTIVITÀ)

modello 5C per (digital) service design



Piccola "chicca"

Perché il Modello delle 5C, nel canvas, prende "metà di relazioni e canali"? Perché la proposta di valore mette al centro della sua progettazione, la comunicazione e la relazione con gli utenti, in un mercato in cui si fa la lotta dell'attenzione soprattutto ogni qual volta si lancia un nuovo servizio o prodotto.



Il Modello delle 5C è uno strumento, come già indicato, molto appropriato per startup e PMI per il motivo principale che, nello studio dei modelli di business si va a cercare di ideare bellissime strategie matchate tra catena del valore e modello di revenue, quando in realtà ci si dimentica spesso che **il vero valore iniziale per una startup o una ripartenza/ampliamento/cambio di PMI è la proposta di valore, l'idea, quel quid in più (compreso anche della comunicazione) che permetta di creare la vera prima community di utilizzatori, sviluppabile poi con diversi modelli di revenue e/o organizzazione ma in seconda fase di lancio vero e proprio**; in una prima fase, cosa ne facciamo del modello di revenue se nessuno è dentro la community?



Il problema infatti è che il BMC è trasversalmente inserito in tutte le progettazioni, ma va bene soprattutto per chi ha budget per fare più test e lavorare a valle sull'MVP e sull'idea.

E chi non può permettersi ciò, quando la cassa straordinaria e quella ordinaria non lo permettono, quale è la soluzione?



Il Modello 5C tende a lavorare molto sulla progettazione immateriale e metafisica, digitale e di social experience, per diminuire le probabilità di successive modifiche dell'MVP, puntando ad un'immediata attenzione dell'utente e la creazione di una piccola community con possibile crescita veloce, con una conseguente importante creazione di fiducia dell'imprenditore, possibili investitori e partner.



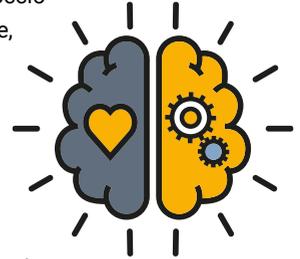
- Un modello che dà forte importanza alla preparazione da remoto prima di ogni test.
- Un modello in linea con sviluppi precompetitivi di servizi innovativi, meno con contesti di ricerca di base e sperimentale che hanno bisogno di test e prove diverse.
- Un modello di innovazione che si associa meglio al contesto digitale come braccio per MVP di ogni esperienza.



L'obiettivo principale, infatti, è poter riassetare la propria valida idea imprenditoriale secondo una logica di "mindset digitale" e di approccio di innovazione **"emotiva"**, con coinvolgimento massimo dell'utente, al fine di offrire maggiore valore aggiunto da un lato, ottimizzare i costi, soprattutto pubblicitari, dall'altro, per formare una **community** di primi clienti attivi.

Lo impone il mercato, come indicato sopra, di sviluppare una vera community che sia da testimonial di funzionamento, al fine di spendere meno in test e comunicazione.

L'obiettivo e tutto l'approccio di lavoro è dunque con focus proposta di valore, l'idea vera e propria, il disegno del servizio nella sua prima parte, aiutando, in un verso, a definire totalmente il posizionamento, nell'altro, **la Unique Selling Proposition (USP)**: il tutto come zoccolo duro di un modello di business futuro e completo da progettare anche con BMC (Business Model Canvas).



Tale modello tende ad affrontare i temi identificati e circoscritti dall'obiettivo, girando l'approccio da una proposta di idea e modello di business del '900 (prodotto e vendita diretta, spesso senza test), ad un modello di mindset e approccio "digital" non come tecnologia come fine, ma soprattutto come coinvolgimento e utilizzo per creare "fabbriche di conversazioni", propedeutiche alla creazione di community sulle quali, in ottica di sviluppo futuro, fare continui test di modellazione di catena del valore e proposta globale.

“ Spesso, le proposte, le idee o meglio gli obiettivi dei soggetti proponenti, tengono conto soprattutto di un contesto razionale e funzionale del servizio all'utente, mentre, per creare community oggi, la metodologia utilizzata è quella di partire, a monte, da un valore emotivo, di utilizzo, di appartenenza, spesso di rappresentanza. ”



Il salto di progettazione (e di paradigma) dell'idea di business, soprattutto nella sua parte di disegno e vero valore aggiunto, è rappresentato dalla seguente semplice tabella.

DAL MARKETING MIX	AL CLIENTE E L'ESPERIENZA
da prodotto	a cliente
da soluzione	a bisogno/problema
da funnel	a customer journey
da prezzo	a valore
da distribuzione	a convenienza
da pubblicità	a comunicazione
da consumo	a esperienza

Il salto di metodologia di progettazione non è solo su una "complessa unicità" in tutti i pezzi che saltano contemporaneamente da sinistra a destra.

È un nuovo modo di vedere la progettazione dell'azienda oggi per chi fa impresa con bassi capitali.

“ *Fondamentale, a chiudere tutta la parte di proposta di valore, è la lotta "dell'attenzione". Il grado di attenzione media oggi, per un utente, soprattutto su mobile, è di circa 8 secondi. La vera sfida è, soprattutto in fase iniziale di un progetto, creare attenzione e un percorso che porti l'utente verso la propria proposta di valore, creando una community attiva.* ”

**SE NEL '900 DUNQUE SI COSTRUIVA IL PRODOTTO
E POI LA SUA COMUNICAZIONE, OGGI,
LA COMUNICAZIONE È PARTE INTEGRANTE
DEL PRODOTTO.**



Ribadiamo dunque che il modello, unendo contesti di comunicazione, individuerà alcuni milestones interessanti anche per:

- *l'unica precisa proposta iniziale per l'utente (USP = perché un utente dovrebbe acquistare da me?);*
- *un posizionamento netto, dettagliato e differenziante;*
- *un leitmotiv che sia, a livello comunicativo, primo pezzo del servizio;*
- *un pay off/naming possibile ed evocativo come base di partenza;*
- *una storia da raccontare.*

Il Modello delle 5C: composizione e funzionamento

Entriamo più in dettaglio sulle **singole C** e su **come funziona il modello**.

3.1 CUSTOMER NEEDS

Prima di tutto **spogliatevi di ogni tabù, ogni contaminazione**, ogni cosa che sia rivolta a voi stessi, alle credenze; successivamente, non fate riferimento al problema tecnico o di quale materiale utilizzare.

Cominciate ad immedesimarvi negli altri, guardate dentro il loro cuore e la loro testa, non targetizzatevi, pensate alla persona e ai suoi problemi, paure, bisogni, desideri, leve psicologiche e volontà di miglioramento: guardate dentro il cuore delle persone e capite bene cosa vogliono.



“ **Non focalizzare l'attenzione solo nel momento in cui devono utilizzare il vostro possibile servizio: allargate gli orizzonti temporali, fisici, mentali di tutto un percorso che un utente-persona fa durante la sua giornata che si intrecciano con tutte le attività legate al possibile servizio.** ”

Dunque, analizzate i bisogni di vita del potenziale gruppo di utenti non focalizzando l'attenzione solo sul momento erogativo ma allargando la “filiera e il timing di bisogni”, sempre circoscritti all'obiettivo dell'idea d'impresa.



L'analisi dei bisogni, dei problemi e delle necessità implicite o esplicite delle persone di riferimento, tende a sviluppare una serie di concetti senza:

1. Distinzione del contesto B2C o B2B o ancora B2G ma valutando il concetto di B2I, l'individuo, l'utente, la persona.
2. Non focalizza l'attenzione sul momento erogativo del servizio, cercando di non contaminare proprio la proposta di valore, confinandola solo al momento erogativo (modello del '900 legato al consumo/o acquisto) ma tende a valutare tutti i bisogni di una filiera temporale e di spazio "larga" per una esperienza e un miglioramento più lato dell'utente.
3. Nessuna analisi e non contaminazione, puramente creatività.
4. Nessuna tecnica di segmentazione.

Il tutto pur sempre stringendo il campo al settore di riferimento.

Scrivete in bullet point tutto ciò che pensate, ragionate tantissimo su questa parte, rileggetelo e cambiatelo, togliete e aggiungete:

**È LA FASE PIÙ IMPORTANTE DI TUTTE.
SE CAPISCO COSA VUOI, SO BENE COSA DARTI.**



Come elemento grafico, descrivete i bisogni come fossero specchio dell'esperienza e del percorso che un giorno li risolverà.

Se penso a “bisogni del cuore”, immateriali, quelli veri della persona, non sarà certo un oggetto o un “favore” sotto forma di servizio a soddisfarli a specchio.

Cosa è anzitutto il valore? È sicuramente una cosa molto soggettiva, forse la più personale e “personalizzabile”, con enorme possibilità di unicità.

È qualcosa che rappresenta più come “vorrei sentirmi dopo” che qualcosa che si tocca e che è tangibile nel suo prodotto o “tangibile” nella parte materiale del servizio.

Il valore non è dunque il costo, il prezzo, il peso, il volume, la distanza, la parte tecnica ma è “quello che intendo avere io come sensazione finale” rispetto all'utilizzo/usufrutto di qualcosa: qualcosa di completamente emotivo.



Il valore è il fine, quel qualcosa da utilizzare per raggiungerlo, è il mezzo.

Concentratevi su quale potrebbe essere la percezione di valore che emotivamente si associa alla soddisfazione del bisogno.

Non contaminatevi con prodotti o servizi, non pensate al fattore fisico-materiale, non pensate a nulla di marketing o comunicazione, parlate prima a voi stessi come se foste voi gli utenti del caso. Ragionate su quali elementi personali possono dare piacere a conversare con altri di quel qualcosa, ragionate di come possa sentirsi l'utente appartenente ad una scelta. Ragionate più come un sociologo che come un ingegnere.



“ **Ideate e progettate il valore che il potenziale utente attribuirebbe al risultato - servizio/esperienza che soddisferebbe i bisogni pensati, senza focalizzare l'attenzione sulla parte tecnica e funzionale.** ”

Il valore che il cliente attribuirebbe al risultato è un fattore immateriale, culturale, sociale e di sostenibilità per se stesso e i suoi “simili” della community, che va aldilà del mezzo con cui questo viene erogato: il mezzo ne può aumentare la percezione e la quantità emotiva finale ma non la qualità e la definizione pura di percezione.

Se parliamo ad esempio di attività turistiche o luoghi da visitare, la percezione aumenta o diminuisce se il luogo è fisico o digitale ma il concetto di valore attribuito è sempre lo stesso.

La proposta di valore si base sui valori e le attenzioni emotive che l'utente darebbe all'azione di soddisfare il proprio bisogno, specchio dei bisogni ideati.

Ecco perchè se sbaglio l'analisi dei bisogni, sbaglio la proposta di valore.



Customer Convenience

Il vero fattore di convenienza da considerare oggi non è il prezzo ma la capacità di rendere semplici le scelte in virtù di cambiamenti:

- in fase di acquisto e di attivazione di un servizio. *Spesso qualcosa è conveniente perché è facile da capire, acquistare, utilizzare;*
- in fase di aggiornamenti o cambiamenti, compro *quella tecnologia perché non avrò più problemi per aggiornamenti, pesa poco per il mio telefono etc;*
- in fase di disattivazione, *non voglio legarmi perché voglio cambiare, mi conviene;*
- in fase di riattivazione, *esco e rientro come voglio, prendo, uso e te lo riporto.*



Comincia a pensare alla parte strumentale del servizio e prodotto, definendo le problematiche che rendono difficile attivare, disattivare e riattivare un servizio, compreso il momento di acquisto, il post vendita, la manutenzione etc.

Rendi tutto semplice e veloce; ancora di più, **semplicissimo e velocissimo**. Fare scelte di progettazione di convenienza è trovare un trade off tra i possibili colli di bottiglia, agendo come “strateghi diplomatici”.



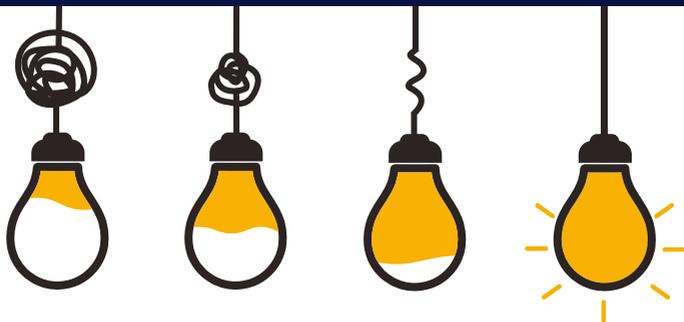
“ **Definite precisamente i costi di (ri)attivazione e disattivazione del valore/servizio non in termini economici ma in termini di (nuova) attenzione, ricerca, riadattamento e cambiamento.** ”

Una “convenienza” che non è legata al concetto del rapporto qualità/prezzo ma è soprattutto legata alla percezione della facilità di attivazione, dismissione e riattivazione dei servizi; tutto perché i modelli di utilizzo e pagamento sono cambiati: non c'è più solo il modello compro-vendo con pubblicità in tv o alla radio ma ci sono svariate possibilità di modelli dove il prezzo non conta più come prima.

Il problema del continuo cambiamento e della moltitudine di azioni, servizi, prodotti, processi, del “bombardamento” informativo e comunicativo continuo, degli aggiornamenti tecnologici frequenti, rende necessaria la semplificazione e la velocità di setup e reset dei servizi per tutti i segmenti di utenti, per cui il concetto e le azioni di orientamento non devono essere difficili da attivare, disattivare o riattivare, personalizzando nel tempo anche questa parte.

Evidenziando eventuali peculiarità di servizi/esperienze complementari, adatti a diminuirne l'impatto.

L'utente, chiunque esso sia, è dunque invogliato dalla semplificazione e all'orientamento.



Customer Communication

3.4

La comunicazione è “mettere in comune”. **Cosa? Un contenuto.**

Il vero salto di paradigma del presente modello di progettazione è quello di aver inserito la creazione di un insieme di elementi comunicativi, come fondamenta della proposta di valore.

La comunicazione oggi non è un mezzo ma è una grande parte dell'esperienza da progettare.



Un prodotto/servizio/esperienza, non è stato progettato bene senza una forte connotazione di comunicazione: senza il suo nome, la sua storia, il suo pay off, il suo contenuto, un prodotto/servizio non ha senso di esistere e non è un prodotto.

“ ***Definite gli elementi dell'esperienza di comunicazione che intendono coinvolgere attivamente l'utente evidenziando fortemente il contenuto, se possibile anche la storia e il filone narrativo con l'integrazione dell'utente nel contesto di creazione e implementazione della community di riferimento.*** ”



Sulla base della proposta di valore si dovrà individuare il posizionamento: ma come lo descrivo in poche parole, anzi in una sola parola?

Se comunicazione vuol dire “mettere in comune” (mediante tutti gli strumenti possibili, i touch point che indicheremo nella 5ª C) questa dovrà essere parte dei servizi pensati, soprattutto lato contenuto, aldilà del contenitore e del canale che si utilizzerà in fase di marketing.

Il lavoro da fare segue poche regole:

- quale è la storia che farà ben pensare al problema e alla soluzione?
- quale è l'elemento ludico e divertente che posso mettere in evidenza?
- quale sarà il ruolo dell'utente nel raccontare o nel commentare?
- quale sarà il pay off di riferimento?
- quale sarà il naming di riferimento?
- quale sarà la semplicità di tutto quanto progettato per essere veloce, smart, accattivante e coinvolgente?
- quale sarà dunque il posizionamento finale di tutto ciò?

Customer Experience

L'esperienza è una parola legata ad un contesto e un periodo di vita molto particolare, se ci pensiamo approfonditamente: chi è che ha bisogno di fare esperienza? Certamente gli adolescenti.

Costruire esperienze significa progettare oggetti o servizi che le persone amano, che ricordano, di cui si appassionano, che comunicano, che riacquistano, che aiutano a produrre.



Costruire esperienze vere, “razionalmente emotive” (nel senso di essere state studiate con razionalità ma con focus di arrivo e punto di partenza emotivo), significa dunque permettere alle persone di assaporarle nel tempo, spesso scandirle, a volte centellarle, a volte con picchi di utilizzo ed emotivi importanti.



Descrivete l'esperienza globale dell'utente in virtù dei punti sopra indicati, evidenziando il percorso di fruizione ed erogazione del servizio dalla fase informativa alla fase di nuovo acquisto.



L'esperienza globale sotto forma di percorso (journey), in virtù delle considerazioni di cui sopra, è dunque un modello che passa attraverso differenti punti di contatto.



Un percorso che si scambia tra on line e off line seguendo regole semplici che sono relative al modello pensato.

La si deve immaginare, ci si deve immedesimare, si devono trovare i seguenti quid:

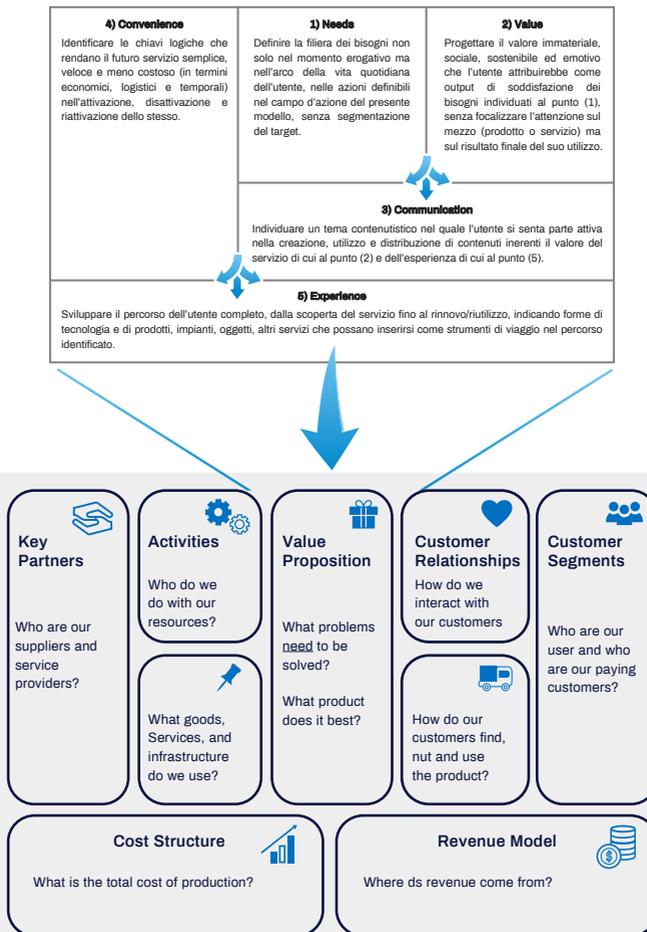
- **anzitutto immaginare le azioni principali che soddisfano il bisogno analizzato in fase di prognosi.** Ciò si collega con quanto detto sull'analisi dei bisogni di un antropologo che studia il comportamento dell'uomo in una linea ben precisa, collegata alla propria volontà di fare business e proposte; un percorso copre un insieme di bisogni collegati;
- **l'esperienza descritta nei passaggi e nelle azioni fisiche aidate da tecnologia,** diventa la parte operativa della proposta di valore specchio dei bisogni indicati: se non si è effettuata prima un'analisi giusta e dettagliata, se non si è fatto un lavoro sulla proposta di valore, l'esperienza non può essere che un risultato esecutivo errato;
- **i passaggi, tra i vari punti, sono semplici, veloci, smart per offrire massima convenienza;**
- **tra i vari punti di contatto, non manca certo mai il contenuto comunicativo individuato.**

Ora il prodotto/servizio 4.0 c'è, esiste ed è ben definito per una prova.



Come visualizzare il Modello delle 5C

Riportiamo sotto un possibile schema Canvas di proposta di valore mediante Modello delle 5C.



Bene, siamo arrivati alla fine di questo percorso che speriamo vi sia piaciuto e abbia dato modo di ragionare con approccio differente.

Passiamo a casi concreti che abbiamo visto nel corso del nostro lavoro, seguitemi e scambieremo insieme opinioni su come sono stati pensati dei servizi, che ci venivano presentati come idee per fare business, spesso solo obiettivi razionali, sui quali abbiamo invece lavorato mettendo al centro esperienze per creare valore, approccio fondamentale che determina la propedeuticità dell'azione di dare, prima di quella di ricevere.

Grazie!
Marco Travaglini



Questo piccolo book è frutto di un lavoro che penso sia il riassunto di una piccola storia di tenacia, più che di talento; sicuramente lo devo molto alla forza che mi dà il mio piccolo (ormai non troppo), Lorenzo e alla mia famiglia.

Tuttavia, i contenuti e tutto quanto il lavoro sono frutto di una avventura congiunta con diverse persone; in particolare lo dedico volentieri ai miei soci e amici: in primis Fabrizio, che mi sta sopportando e supportando con grande fiducia in questa avventura e, sempre presente, ad Andrea, che mi ha aiutato e ha sempre creduto in me. Grazie davvero ragazzi, con tutta la mia mente e il mio cuore!

- Marco -





un progetto di
Mama Industry

Sede legale
Piazza di Campitelli, 2
00186 Roma

Tel.: +39 06 92 95 90 88

www.mamaindustry.com