

## Dalla creazione alla co-creazione.

Scritto da Gabriele Qualizza, Redazione di [brandforum.it](http://brandforum.it)

Zooppa, Fluevog, Nike iD: esperienze di marca

1. Pillole rosse e pillole blu
  2. Il mercato è come un forum
  3. Affinità elettive tra produzione e consumo
  4. Valzer degli addii e creatività modello Ikea
- Riferimenti bibliografici

### 1. Pillole rosse e pillole blu

"La nuova frontiera del marketing è la co-creazione": lo ha ripetuto senza mezzi termini anche Philip Kotler, ospite il 17 giugno scorso al Campus Bovisa del Politecnico di Milano, nel corso di un affollatissimo convegno dedicato al marketing del terzo millennio. Un'occasione ghiotta per ascoltare in presa diretta il "grande vecchio" del marketing e per verificare le soluzioni adottate da alcune grandi imprese - Enel, Microsoft, Indesit, Barilla - per affrontare le nuove sfide.



Fig. 1 – "Play the new C1 DeeJay". Fonte: [Zooppa.com](http://Zooppa.com)

Sullo sfondo, il volume Marketing Reloaded di Boaretto, Noci e Pini, docenti dello stesso Politecnico: il testo, pubblicato l'anno scorso dal Sole 24 ore, è diventato in pochi mesi un riferimento irrinunciabile per quanti in Italia si occupano di Web 2.0, brand community, social networking, mondi virtuali, software open source e sistemi per la condivisione delle conoscenze. Il punto di partenza è il confronto con la centralità acquisita dal cliente, non più inteso come individuo isolato, freddo ed astratto calcolatore, ma come persona inserita in una rete di contatti e di relazioni: un cliente "centauro", capace di muoversi con grande agilità sulla scacchiera del mercato, informato e oculato nelle scelte, attivo e partecipativo, anti-advertising per definizione. Un soggetto orientato alla soddisfazione di bisogni di natura profonda, che riguardano la sfera emotiva e le relazioni con gli altri, ma anche la ricerca dei valori, accompagnata da una crescente domanda di qualità ed eticità. Le imprese si rapportano dunque a un interlocutore sempre più sofisticato, che non si accontenta di essere destinatario passivo dei prodotti e delle informazioni, ma cerca coinvolgimento e condivisione, anche

nel processo di creazione del valore. Insomma, come nella famosa scena del film Matrix, il marketing manager è posto oggi di fronte a un bivio, dovendo scegliere tra la pillola blu e la pillola rossa: nel primo caso, tutto continuerà ad andare avanti come prima; nel secondo caso, sarà necessario prendere atto che il mondo di fuori sta cambiando. E che è giunto il momento di fare il marketing in maniera diversa.

## 2. Il mercato è come un forum

Ciò non significa far tabula rasa di tutto il passato, ma guardare con altri occhi alle precedenti esperienze. "Il futuro è già accaduto", del resto, come ricordano gli stessi autori citando William Gibson: "è solamente distribuito in modo asimmetrico". Andiamo dunque a rileggere alcune "tracce di futuro", depositate nel più recente cammino del marketing, per poi gettare lo sguardo sul dopo, sulle opportunità e sui rischi che ci attendono.

L'elemento più importante è il passaggio dal mercato del prodotto al mercato della marca. Su questa base, la comunicazione assume un nuovo ruolo: da semplice variabile dell'offerta diventa protagonista decisiva nel processo di creazione del valore. Il suo compito non è più, banalmente, promuovere le vendite: ora essa è chiamata a conferire un senso al prodotto, rispondendo alla fame di valori e di racconti delle persone e attribuendo alle merci un'esistenza immateriale e discorsiva. Infatti, se nel mercato tradizionale ciò che veniva scambiato erano esclusivamente prodotti, ovvero oggetti fisici, con le loro funzionalità e con le loro prestazioni, nel nuovo mercato ciò che produttori e consumatori si scambiano sono essenzialmente discorsi e gli stessi prodotti "esistono", soltanto nella misura in cui trovano collocazione nell'universo simbolico e valoriale evocato dalle marche (Musso, 2005).

In questo contesto l'accento si sposta sul ruolo interpretativo degli interlocutori: di conseguenza, tanto la produzione, quanto il consumo, si configurano come atti altamente creativi, che comportano lo sviluppo di logiche di cooperazione tra i diversi attori coinvolti nel processo comunicativo (Semprini, 1993). Dunque il mercato non è più il luogo dello scontro tra offerta e domanda, schierate l'una di fronte all'altra come le squadre avversarie in un campo di football: nella nuova e più evoluta prospettiva i ruoli del consumatore e dell'impresa convergono, si confondono e si sovrappongono. Per questo motivo, il mercato assomiglia sempre più a un forum, contrassegnato dal dialogo tra consumatore e impresa, comunità di consumatori e reti di imprese (Pralhad, Ramaswamy, 2004).

Una prospettiva di questo tipo apre scenari inediti ed inaspettati, suggerendo che la professionalità del "comunicatore" sia sempre più spesso chiamata ad esprimersi al di fuori dei contesti canonici.

L'accento si sposta dalla pubblicità alla creazione di eventi, dal marketing management al relationship marketing, dalla pianificazione strategica alla capacità di sperimentare. Se necessario, cavalcando l'onda del momento. Come un surfer.

## 3. Affinità elettive tra produzione e consumo

Ma la scommessa più avvincente è legata alla possibilità di "cooptare" le competenze del consumatore, trasformando i tradizionali modelli di business, secondo un concetto di impresa estesa (Pralhad, Ramaswamy, 2000), che dilata i propri orizzonti oltre i cancelli della fabbrica, integrando nel network i clienti finali, accanto ai tradizionali fornitori, partner in affari, investitori. Per molto tempo le aziende hanno ritenuto che i loro interessi fossero meglio gestiti, tenendo i consumatori "a debita distanza", lontano dalle competenze, dagli strumenti e dalle tecnologie riguardanti la progettazione: oggi invece molte imprese incoraggiano attivamente i clienti ad esplorare i propri desideri e a confrontarsi con prototipi e con kit progettuali, utilizzando una metodologia basata sul learning by doing (Thomke, von Hippel, 2002). Le affinità elettive tra produzione e consumo, evidenziate da questo approccio, possono essere declinate a tre livelli<sup>2</sup> :

- in primo luogo, la maggiore consapevolezza del consumatore si coniuga con la **riscoperta della convivialità**, dando luogo a un'inedita forma di consumismo partecipativo. Dal mercato alla società: la nuova frontiera del marketing è il social networking. Nell'economia delle reti i singoli hanno infatti imparato ad aggregarsi, condividendo pareri e orientamenti all'interno di gruppi di discussione, eventualmente organizzati in comunità di marca e di prodotto o in vere e proprie tribù?? (es.: Vespa, Harley Davidson, Ducati), che possono svilupparsi on e off line (Cova, 2003; Musso, 2005). Non a caso, la fortuna di Amazon ed eBay è legata anche a dinamiche di questo

utenti che lo hanno già comprato: si tratta, in pratica, di uno scambio peer to peer di consigli per gli acquisti, che mette in crisi la pubblicità tradizionale.

In un certo senso, il C2C prende il posto del B2B e del B2C.

Il passo successivo, per le aziende, consiste nel riconoscere e "remunerare" l'influenza che gruppi organizzati e community on line possono esercitare sui consumi: il department store tedesco Quelle, ad esempio, ha già cominciato ad offrire sconti cospicui ai clienti che si aggregano in gruppi d'acquisto (Bialas, 2005). Una soluzione, che rende nuovamente attuale la prospettiva di un negozio che nasce dal basso: uno spazio - che può essere fisico oppure virtuale - progettato e gestito da comunità di utenti, che condividono valori e interessi comuni (ibidem). Si pensi al crescente successo di Ctm Altromercato, consorzio di "botteghe" operanti nel settore del commercio equo e solidale<sup>3</sup>, ma anche ai sempre più numerosi "gruppi di acquisto", comitati spontanei che si propongono di combattere il caro-vita attraverso la spesa di gruppo<sup>4</sup>. Un esempio è Lattemiele di Milano, nato qualche anno fa con l'obiettivo di acquistare oltre confine - Francia, Germania, Svizzera e Austria - latte in polvere e pannolini (Solari, 2005);



Fig. 2 - Ti senti stressato? Riprenditi. Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste, 2008. Fonte: [www.regione.vda.it](http://www.regione.vda.it)

- in secondo luogo, **il consumatore viene attivamente coinvolto nella fase di concept**, per la definizione di campagne pubblicitarie, packaging, formati distributivi, così come per lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi. Gli esempi sono numerosi: dal progetto Mini Idea, promosso da Bmw per ricevere stimoli creativi per le campagne pubblicitarie della Mini, allo spot Chanel con il finale che resta in sospeso e che gli spettatori sono invitati a completare, inviando i propri suggerimenti all'azienda; dalla Kaiser Beer, creata secondo le indicazioni dei consumatori, al concorso Fiffigafolket, lanciato da Ikea per raccogliere nuove idee di prodotto con il contributo dei clienti; dall'iniziativa Soundsphere promossa da Pioneer, dedicata all'investigazione di nuove idee per gli altoparlanti, alla Lego, che ha riconosciuto alla comunità degli hacker la possibilità di apportare modifiche al sistema operativo del robot Mindstorms. Da questo punto di vista, un caso di eccellenza è indubbiamente rappresentato da Fluevog, azienda di calzature canadese, che ha recentemente lanciato il movimento "open source footwear"<sup>5</sup>: chiunque può inviare uno spunto progettuale, un modello o un disegno, che viene pubblicato in internet e sottoposto al giudizio degli altri navigatori. Le proposte che ottengono i maggiori consensi vengono successivamente messe in produzione. Sulla stessa linea si muove la recente campagna per la promozione del turismo in Val d'Aosta, con un interessante connubio tra co-generazione e marketing virale: due video inseriti su YouTube attivano il word-of-mouth, sollecitando gli utenti a visitare un sito dedicato a un originale contest creativo, il My Stress Awards, concorso che premia i più stressati d'Italia<sup>6</sup>. Il claim della campagna - Ti senti stressato? Riprenditi - gioca sull'ambivalenza semantica dei termini: per un verso, suggerisce l'opportunità di una rigenerante pausa di relax, per un altro verso, invita a dimostrare - alla lettera: inviando una foto oppure un filmato - l'elevato grado di stress in cui si è coinvolti. L'autore più votato vince una rilassante vacanza per due persone in Val d'Aosta.



Fig. 3 - Il linguaggio della creatività si arricchisce di nuovi segnali. Fonte: Zooppa.com

Ma l'esperienza più interessante è indubbiamente quella di Zooppa.com<sup>7</sup>, piattaforma di user generated content, nata nel 2007 da una costola di H-Farm, centro per la ricerca e l'innovazione tecnologica con sede a Roncade, in provincia di Treviso. L'ambizioso proposito di Zooppa è quello di creare un punto di raccordo e di contatto tra le imprese e il talento dei creativi, in particolare quelli che non hanno voce in capitolo nel dorato mondo delle agenzie pubblicitarie. Zooppa lavora con aziende (tra le altre, Safilo, KitKat, Citroen, Murphy&Nye), interessate a sponsorizzare i propri prodotti e i propri brand attraverso gare periodicamente lanciate sul sito: gli utenti sono invitati a sviluppare le indicazioni contenute in un brief, contribuendo con diverse tipologie di contenuti, dalla stesura di sceneggiature alla realizzazione di pagine grafiche, fino alle idee per radio ad, video o banner per pagine web. Sono gli stessi utenti della community di Zooppa a valutare le proposte e a decretare i vincitori di ogni gara. Per le aziende il vantaggio di questa formula non risiede solo nella possibilità di acquisire stimoli creativi, ma anche nel circolo virtuoso di carattere virale, innescato dai partecipanti che desiderano promuovere i propri lavori, con conseguente accesso alle principali piattaforme di video-sharing. Ma non basta: al termine del contest, ogni azienda riceve da Zooppa un report, comprensivo di statistiche, analisi qualitativa dei contenuti, sia in termini di creatività che di percezione emersa. E' così possibile verificare in presa diretta il vissuto del brand tra i consumatori più moderni e più evoluti. Per i membri della community di Zooppa, al di là dei premi in denaro messi a disposizione dalle aziende, il maggiore vantaggio è rappresentato dall'opportunità di condividere idee e scambiare consigli con altri creativi, stabilendo in maniera informale contatti che possono rivelarsi utili anche dal punto di vista professionale;

- in terzo luogo, **il consumatore viene sempre più coinvolto nel processo produttivo**, valorizzando il modello di impresa eterarchica e partecipativa proposto da Linux e da Wikipedia (Tapscott, Williams, 2006). L'obiettivo è cambiare la natura dell'interazione tra consumatore e azienda,

incoraggiando la condivisione di tutte le dimensioni dell'esperienza, dalla ricerca delle informazioni alla configurazione del prodotto e del servizio, fino all'elaborazione dei significati e dei valori che danno senso al momento del consumo (Prahalad, Ramaswamy, Krishnan, 2000; Hof, 2005).

A questa prospettiva si è avvicinata recentemente la stessa Nike con il fenomeno Nike iD, una nuova filosofia di prodotto, basata sull'interazione con il consumatore finale<sup>8</sup>: il flagship store recentemente aperto a New York propone una serie limitata di sette modelli, personalizzabili con l'intervento attivo del fruitore, che può scegliere il colore delle soles e del tacco, delle stringhe e dell'interno della scarpa, modificando i materiali utilizzati e apponendo la propria "firma" a lavoro ultimato. Il negozio si presenta come un esclusivo atelier: un accogliente salotto, in cui i clienti - ricevuti solo su appuntamento - possono trarre ispirazione dai libri a loro disposizione e disegnare la propria Nike iD con la consulenza di esperti.

Un altro esempio curioso è Buildabear (cfr. Valente, 2007), azienda che è riuscita a trasformare un prodotto "tecnologicamente maturo" come l'orsetto di peluche in un potente gancio narrativo e relazionale, mediante la messa in scena di un'esperienza centrata sulla co-generazione del valore<sup>9</sup>: una volta entrato nel punto vendita, il cliente - aiutato da un personal shopper - ha l'opportunità di costruire un prodotto dalle caratteristiche inconfondibili. Egli viene innanzitutto invitato a scegliere la "pelle" dell'orso, selezionandola fra trenta proposte diverse (che comprendono anche panda, scimpanzé, cuccioli di leone e altro ancora). Lo step successivo prevede la memorizzazione di un messaggio, da inserire all'interno dell'animale di peluche su un supporto magnetico a forma di cuore. E' necessario quindi imbottire l'orsetto e ricucire l'involucro esteriore, per poter poi passare a un trattamento di bellezza, onde far risaltare l'animale nella sua forma migliore. Il tour si chiude con la scelta del nome, attestato da un "certificato di nascita" personalizzato, e con la vestizione, identificando le soluzioni più appropriate entro un ampio campionario di abiti e accessori: alla fine, chiuso in un'elegante confezione, l'orsetto è pronto per essere portato a casa, oppure regalato alla persona del cuore. Infine, non si può fare a meno di citare Lino's Coffee, azienda con sede a Parma, che ha completamente rivisitato l'esperienza della tazzina di caffè espresso, tradizionalmente servito al banco e consumato in tutta fretta<sup>10</sup>: il risultato è un bar-laboratorio, ove è data la possibilità di scegliere tra un'ampia gamma di formati e di ingredienti (panna, cacao, creme aromatizzate, liquori) per andare a comporre, attraverso l'interazione con il personale di vendita, un cocktail a base di caffè dalle caratteristiche distintive<sup>11</sup>.



**Fig. 4 – Il logo di Wikipedia**

#### **4. Valzer degli addii e creatività modello Ikea**

E' difficile ricondurre ad univoca chiarezza un insieme così vasto e complesso di fenomeni. La sensazione è di assistere all'atto finale di una lunga narrazione, quello che accompagna il distacco e il definitivo congedo dal marketing tradizionale (Gerken, 1990; Boaretto, Noci, Pini, 2007). Non capiamo tuttavia se si annuncia all'orizzonte un nuovo paradigma o l'ennesima panacea: del resto, anche la visione "kotleriana" del mercato si è notevolmente dilatata in questi anni, aprendosi a contributi e approcci innovativi (cfr. Kotler, Trias de Bes, 2003; Kotler, Armstrong, 2006). Forse è più corretto dire che un marketing alternativo non esiste. Esiste un solo marketing: quello che funziona (Cova, Giordano, Pallera, 2007), per quanto appaia evidente la necessità di "riallineare" molte posizioni "a una società e a un consumatore in rapido e continuo cambiamento" (ibidem).

In ogni caso, ci piace osservare i fenomeni con atteggiamento esplorativo: preferiamo dunque



ragionare di "mondi possibili", più che di "mondi ineluttabili", identificando orientamenti emergenti e opportunità di cambiamento. Senza nascondersi i rischi, che forse andrebbero valutati con più attenzione.

L'elemento di maggiore novità è nel **modello di business emergente**, che non si limita a trasferire in outsourcing al cliente quote più o meno consistenti di lavoro non retribuito - come avviene al bancomat o in un fast food<sup>12</sup> - ma dà vita a un percorso innovativo, in cui le parti non si cristallizzano più in categorie fisse e predeterminate, ma assumono ruoli temporanei e continuamente mutevoli. Il denominatore comune è l'esperienza della co-generazione di un valore unico per entrambi gli interlocutori: in pratica, scarpe e pupazzi di peluche, ma anche automobili, software e accessori, non si producono più per il cliente, ma con il cliente. In coerenza con queste indicazioni, anche la comunicazione è chiamata ad accentuare l'impronta dialogica, trasformandosi da semplice veicolo di dati e informazioni in leva strategica del cambiamento: questo percorso implica infatti il trasferimento di quote crescenti di "sovranità" dalle imprese alle persone. Il risultato è una marca interpretata da consumatori appassionati, dotata di una vita propria, sottratta al controllo esclusivo dell'impresa (Serra, 2005). Come osserva acutamente il CEO di Saatchi&Saatchi, Kevin Roberts (2004), i brand che guardano al futuro, cioè i Lovemarks, "non sono di proprietà di chi li fabbrica, di chi li produce, delle aziende. Appartengono a chi li ama".

Vale poi la pena soffermarsi sulla **centralità del processo** progettuale e produttivo, che diventa più importante rispetto al risultato finale di tale percorso: in altri termini, la vera campagna pubblicitaria consiste nel passa-parola attivato dagli utenti, così come nel processo creativo originato dal contest.



**Fig. 5 – Nasce il movimento Open Source Footwear: Fluevog. Fonte: [www.fluevog.com](http://www.fluevog.com)**

Analogamente, il vero "prodotto" si ritrova nella gratificante esperienza di contribuire alla costruzione di qualcosa di nuovo, più che nel consumo di un cocktail al gusto di caffè o nel possesso materiale dell'ennesimo orsetto di peluche. Per certi aspetti, emerge in questo approccio un sottile richiamo alla cultura orientale. Basta pensare alla cerimonia giapponese del tè, un antico e complesso rituale, fatto di delicati passaggi e misurate convenzioni, ove ciò che conta è il processo visto nel suo continuo dipanarsi: "realmente vitale è l'atto del compiere, non ciò che viene compiuto" (Okakura, 1906). Così inteso, anche il rituale del tè si trasforma: da participio passato a verbo aperto all'infinito, da passatempo poetico a via per realizzare se stessi. Su questo sfondo, leggiamo i segni di un profondo cambiamento, che investe anche la nostra cultura: l'oggetto perde la "consistenza" e la pesantezza di un tempo, cessa di essere qualcosa di statico, dai confini definiti e invalicabili, e finisce per essere esso stesso

"attraversato" dal fluire continuo dei processi. Le aziende industriali hanno già vissuto questo transito negli ultimi vent'anni, con il passaggio dal Fordismo al modello Toyota della produzione snella. Da ultimo, anche il consumatore viene coinvolto in un percorso di questo tipo: come suggeriscono Womack e Jones (2005), la nuova frontiera si chiama "lean consumption". E prevede un raccordo più stretto tra produzione, distribuzione e consumo. Suona per converso esagerata l'enfasi sul ruolo disruptive delle **nuove forme di creatività diffusa**. Un rapido esame del materiale disponibile in rete suggerisce piuttosto l'idea della modularità - parente stretta dell'ars combinatoria - come vettore trainante nei nuovi progetti di co-generazione del valore. A parte poche eccezioni di livello davvero eccellente (tra le quali ci piace segnalare quelle documentate per immagini nel presente articolo), nella maggior parte dei casi, spot e filmati, colonne sonore e contenuti messi a punto con il contributo degli utenti, propongono il mash-up, cioè la ri-combinazione di situazioni seriali e già codificate: il risultato è un lavoro di "assemblaggio", un gioco di prelievi e di spostamenti, in cui prevalgono le variazioni sintattiche e stilistiche, a partire da un repertorio di materiali già sperimentati ed archiviati. Insomma, le forme inventate sono rarissime e le situazioni proposte finiscono spesso per rinviare a modelli e a schemi elementari già consolidati: a tutti gli effetti, si tratta di un paziente e raffinato lavoro d'incastri. Dietro il quale si nasconde - temiamo - la preoccupante estensione del "fai-da-te" modello Ikea, più che l'avanzata trionfante della nuova classe dei creativi.

#### Riferimenti bibliografici:

**Bialas, Th.** (Nemo Future Exploration Lab), Futuretail 2020. Memorie dal negozio del futuro, Scenario presentato nell'ambito di ExpoTrade, Milano, 21-24 ottobre 2005. Internet: <http://www.nemolab.it/scenarios.htm>

**Boaretto, A., Noci, G., Pini, F.M.,** Marketing reloaded. Leve e strumenti per la co-creazione di esperienze multicanale, Milano, Il sole 24 ore, 2007.

**Cova, B.,** Il marketing tribale, Milano, Il Sole 24 ore, 2003.

**Cova, B., Giordano, A., Palleria, M.,** Marketing non-convenzionale, Milano, Il sole 24 ore, 2007.

**Gerken, G.,** Abschied vom Marketing, Düsseldorf, Econ Executive, 1990; trad.it. di A.Caselli, Addio al marketing, Torino, Isedi, 1994.

**Hof, R.D.,** "The power of us", in Business Week, 20 giugno 2005.

**Kotler, Ph., Trias de Bes, F.,** Lateral marketing. New techniques for finding breakthrough ideas, Hoboken (New Jersey), John Wiley & Sons, 2003; trad. it. di A.Guaraldo, Marketing laterale, tecniche nuove per trovare idee rivoluzionarie, Milano, Il Sole 24 Ore, 2004.

**Kotler, Ph., Armstrong, G.,** Principles of Marketing<sup>11</sup>, UpperSaddleRiver, Prentice Hall; ed.it. a cura di W.G.Scott, Principi di marketing, Milano, Pearson Education, 2006.

**Musso, P.,** I nuovi territori della marca. Percorsi di senso, discorsi, azioni, Milano, Franco Angeli, 2005.

**Okakura, K.,** The Book of Tea, New York, Duffield, 1906; trad.it. di L.Gentili, Lo zen e la cerimonia del te, Milano, Studio Editoriale, 1993.

**Prahalad, C.K., Ramaswamy V.,** "Co-opting customer experience", in Harvard Business Review, gennaio-febbraio 2000, pp. 79-87.

**Prahalad, C.K., Ramaswamy, V.,** The future of competition. Co-creating unique value with customers, Boston, Harvard Business School Press, 2004; trad.it. di F.Guaraldo e R.Ricca, Il futuro della competizione. Co-creare valore eccezionale con i clienti, Milano, Il sole 24 ore, 2004.

**Prahalad, C.K., Ramaswamy, V., Krishnan, M.S.,** "Consumer Centricity", in Information Week, 10 aprile 2000.

**Qualizza, G.**, Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti, Trieste, Edizioni Goliardiche, 2006.

**Ritzer, G.**, The McDonaldization of Society. An Investigation into the Changing Character of Contemporary Social Life, Thousand Oaks (Calif.), Pine Forges Press, 1996; trad.it. di N.Rainò, Il mondo alla McDonald's, Bologna, Il Mulino, 1997.

**Roberts, K.**, Lovemarks. The Future beyond Brands, New York, PowerHouse Books, 2004; trad.it. di G.Russo, Lovemarks. Il futuro oltre i brand, Milano, Mondadori, 2005.

**Semprini, A.**, Marche e mondi possibili, Milano, Franco Angeli, 1993.

**Serra, K.**, Create passionate users, blog, 27.08.2005, internet:  
[http://headrush.typepad.com/creating\\_passionate\\_users](http://headrush.typepad.com/creating_passionate_users)

**Solari, S.**, "Gli acquisti collettivi a tutto Gas", in Italia Oggi, 14 dicembre 2005.

**Tapscott, D., Williams, A.D.**, Wikinomics. How Mass Collaboration Changes Everything, New York, Portfolio, 2006; trad.it. di M.Vegetti, Wikinomics. La collaborazione di mass che sta cambiando il mondo, Milano, Etas, 2007.

**Thomke, S., von Hippel, E.**, "Customers as Innovators", in Harvard Business Review, aprile 2002, pp. 74-81.

**Valente, F.**, "Come l'innovazione contribuisce alla crescita della rete distributiva", relazione presentata al convegno Il commercio verso il cambiamento, Udine, 1 ottobre 2007.

**Womack, J. P., Jones, D. T.**, "Lean consumption", in Harvard Business Review, marzo 2005, pp. 58-68.

(1) Redazione di Brandforum.it, docente a contratto di "Economia e gestione della marca" all'Università di Udine, sede di Gorizia, presso il Corso di Laurea Specialistica in Relazioni Pubbliche d'Impresa, e di "Comunicazione aziendale" all'Università di Trieste, nell'ambito del Master in Analisi e gestione della comunicazione. E-mail: [gabriele.qualizza@brandforum.it](mailto:gabriele.qualizza@brandforum.it) Ringraziamo il dott. Alessandro Cappellotto, Community Manager di Zooppa.com, per aver messo a disposizione la documentazione aziendale e il materiale iconografico relativo al caso Zooppa.

(2) Per un approfondimento relativo a questi temi, rinviamo al nostro Oltre lo shopping, 2006.

(3) <http://www.altromercato.it>

(4) <http://www.retegas.org>

(5) <http://www.fluevog.com>

(6) <http://www.regione.vda.it/turismo/concorso/VDA/home.asp>

(7) <http://www.zooppa.com>

(8) <http://nikeid.com>

(9) <http://www.buildabear.com>

(10) <http://www.linoscoffee.com>

(11) Una frontiera ancora più evoluta è rappresentata dall'auto-produzione. In questo caso l'azienda diventa un catalizzatore di idee, in grado di mettere in rapporto consumatori che hanno in mente progetti di design, ma mancano dei mezzi per realizzarli, e altri consumatori interessati ad acquistare i prodotti corrispondenti. E' quanto propone Ponoko (<http://www.ponoko.com>), azienda neozelandese che, via internet, offre ai consumatori l'accesso a sofisticate macchine per il taglio laser, fungendo al tempo stesso da interfaccia tra la domanda e l'offerta di prodotti di design concepiti dagli utenti della stessa community. Analoga esperienza è quella del Fab Lab di Barcellona (<http://www.fablabbcn.org>), che offre le proprie competenze per la realizzazione di prototipi progettuali. Infine, è da qualche tempo disponibile una stampante 3D, chiamata Desktop Factory (<http://www.desktopfactory.com>), che consente di utilizzare all'interno della propria abitazione le tecniche di prototipazione rapida per la realizzazione di utensili d'uso quotidiano, progettati dall'utente in base alle proprie esigenze. In tutti e tre i casi, ci troviamo di fronte ad esperienze che bypassano il ruolo dei player tradizionali, aggiungendo ulteriori pezzi al puzzle partecipativo che caratterizza la cosiddetta Wikinomics. Per queste notizie, cfr. <http://www.trendwatching.com>

(12) Come nota George Ritzer, la razionalizzazione della vita sociale si traduce nel progressivo controllo degli individui da parte di tecnologie non-umane, artificiali. Bancomat, carte di credito, self service, fast food, distributori automatici di videocassette: tutti questi oggetti fanno fare al cliente del lavoro non retribuito. Il risultato è che si perde "una quantità di tempo e di energia non insignificante, e vieppù crescente, per lavorare a



favore di tante diverse organizzazioni" (Ritzer, 1996).