

Ao8  

---

267



Giulio Ceppi

# EPIGENESI DEL DESIGN



Copyright © MMX  
ARACNE editrice S.r.l.

[www.aracneeditrice.it](http://www.aracneeditrice.it)  
[info@aracneeditrice.it](mailto:info@aracneeditrice.it)

via Raffaele Garofalo, 133/A-B  
00173 Roma  
(06) 93781065

ISBN 978-88-548-3089-9

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,  
di riproduzione e di adattamento anche parziale,  
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie  
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: febbraio 2010

# Indice

## 13 *Premessa*

Il design è uno stile di vita – Lo stile passa attraverso i maestri – Il design del design – Progettare genotipi e non fenotipi

## 19 *Dialogo sulla verità e sulla complessità*

1. Produrre come comunicare – 2. Il progetto delle estensioni dei prodotti – 3. Progetto globale e soddisfazione individuale – 4. *Corporate qualities* come nuovi domini della qualità – 5. La marca come prodotto assoluto: strumento per gestire sistemi di valori – 6. La marca esprime differenze di visione? – 7. *La partnership* come strumento creativo: la danza delle affinità elettive – 8. *Testimonials* vs *partnership* – 9. *La partnership* come nuovo *medium* – 10. L'ibrido della virtualità dolce – 11. Oggetti esistibili – 12. Esiste un'Etica dell'ibrido? – 13. Design tangibile per dinamiche invisibili – 14. *Continuum* digitale ed immagini enzimatiche – 15. Oggetti intelligenti e ambienti intelligenti – 16. Nuove estensioni corporali: alta e bassa definizione – 17. Estetiche della personalizzazione – 18. Design dei servizi e strategie di glocalizzazione – 19. L'imbarazzo dell'iperscelta e l'estetica dell'*optional* – 20. *Personal media* e situazioni autoadattative

## 47 *Dialogo sul coraggio e sulla disciplina*

21. Progetto ed energetica – 22. Fine delle architetture retiniche – 23. Architettura come Scienza del cambiamento – 24. Sistemi notazionali e disegno sensoriale del mondo – 25. Nuovi ambienti sensoriali – 26. Attrattori per un professionista delle qualità relazionali – 27. Il progetto strategico come costruzione di senso – 28. Produrre valore e gestire processi – 29. Un approccio latino al design dell'esperienza – 30. Esperienza del noto e del non-noto – 31. Dare una forma al tempo – 32. Design come rappresentazione – 33. L'esperienza del design e il design dell'esperienza – 34. Isomorfismo tra design e realtà

71 *Dialogo sulla vastità e sulla lentezza*

35. Disegnare il codice genetico – 36. Prassiologia del design: 4 obiettivi strategici – 37. Mercati globali e qualità locali – 38. I prodotti sono luoghi e viceversa – 39. Stilemi della globalizzazione – 40. La durata del presente – 41. La marca è una qualità della durata – 42. Estetica del riciclabile – 43. Patina del tempo – 44. Obsolescenza di noi medesimi – 45. Il progetto come attitudine lenta – 46. L'era della sensorialità sostenibile – 47. Non ricette, ma strumenti e mappe – 48. Il design crea l'industria: una storia in divenire – 49. Venture design: da “progettare prodotti” a “produrre progetti” – 50. Il futuro partecipato del “saper fare”

93 *Appendici*

Partnership – Sensi Promessi – Experience - Globalizzazione

119 *Glossario*

141 *Bibliografia*

### Il design è uno stile di vita

Questo ripeteva Achille Castiglioni nelle sue concitate e scenografiche lezioni al Politecnico di Milano, verso la fine degli anni 80. A me, allora studente di architettura, sembrava solo un bello *slogan*, detto da un ultrasessantenne di successo, all'apogeo della sua carriera, ma ancora in grande *verve* creativa e commerciale.

Oggi forse capisco, pur essendo lontano dai successi di Castiglioni e probabilmente anche dal suo modo di fare design. Oggi quel modo di "fare design" è appunto un modo, non rappresenta più l'unica via, formulata nel dopoguerra e negli anni del *boom* economico: quella del design del prodotto industriale e della progettazione di oggetti.

Invece il "fare del design uno stile di vita" è un'affermazione per me tanto chiara e tangibile, cruda e concreta, meravigliosa e utopica al tempo stesso. Il modo in cui vivi, in cui guardi e pensi, forma il modo in cui lavori e quindi comunichi e ti esprimi. È una sorta di *continuum*, di attività perenne, che non consente la separazione tra lavoro e tempo libero, tra piacere e dovere, tra necessità e desiderio.

Dice un pensiero zen, che mi ha fatto conoscere Giacomo Mojoli di Slow Food: "Chi è maestro dell'arte di vivere distingue poco fra il suo lavoro e il suo tempo libero, fra la sua mente e il suo corpo, la sua educazione e la sua ricreazione, il suo amore e la sua religione". In forma diversa, ma non meno austera, questo vale anche per chi si occupa di design e vuole fare della progettazione una produzione di valore, per

sé ma soprattutto per altri. Non ci si occupa di design: il design ti occupa. Solo producendo e masticando quotidianamente questa continuità e integrità tra vita e progetto si arriva a dare alla parola stile un significato personale, non quello di un sistema di caratterizzazioni formali ed estetiche che si acquisisce dall'esterno e che si applica poi pedissequamente. Lo stile va prodotto, agito, vissuto: il design è stile solo se è appunto vita. In Castiglioni questo trapelava dalle sue mani, dai suoi occhi: come studente ho amato ed invidiato i suoi prodotti: oggi, da progettista, ne condivido la passione e l'intelligenza che ne pervade corpo e anima. Questa attitudine si costruisce attraverso le persone, non certo perché si leggono libri o si vincono premi. Solo ascoltando le persone, osservandole nel loro agire, assorbendone tutta la passione si impara a progettare: ma per questo, diciamolo pure, servono dei maestri, ovvero persone dotate di carisma.

### **Lo stile passa attraverso i maestri**

Un giorno in cui mi ritrovai solo, come per folgorazione capii che avevo avuto tre maestri. Me ne sono reso conto solo poco tempo fa, nonostante conoscessi queste persone da molti anni e avessimo condiviso molte esperienze, diverse nel tempo per ruolo e contesto. Sono stato fortunato: è un bellissimo numero, perfetto.

Non ho mai parlato con loro di questo, e ne sto scrivendo ora per la prima volta: non accetterebbero e probabilmente negherebbero tale ruolo. Inoltre, per quanto mi conoscano e amino, non si sono certo mai preoccupati di quanto loro abbiano influito sulla mia formazione, né individualmente, né tantomeno come gruppo di tre. È una mia scelta pensare che essi siano i miei maestri, ma così facendo non posso fare a meno di riconoscerlo. Immagino la loro sorpresa, quando sapranno di essere considerati tali.

Il primo è Alberto Veca: mi ha educato alla complessità e alla ricchezza dell'immagine, alla profondità e problematicità che c'è in ogni segno, alla curiosità e bizzarria latente nell'iconografia.

Incontrato alla Scuola Politecnica di Design, abbiamo poi collaborato in varie pubblicazioni ("Ferro Civile" e "Museum" per Lorenzelli, "L'altro Ramo" per il Comprensorio Lecchese...) e ragionato intorno ad insieme di immagini, impegnando tante serate di positivo lavoro e



produttiva discussione. Nonostante siamo ormai colleghi al Politecnico di Milano, fortunatamente continua ad insegnarmi.

Il secondo si chiama Ezio Manzini: mi ha educato alla dinamicità dell'artificiale, al fascino delle tecnologie e della loro storia passata e presente, all'eticità che ogni azione di progetto deve sottendere.

Incontrato al Politecnico di Milano mi ha poi portato a Domus Academy, dove attraverso occasioni di grande regia progettuale (le esposizioni "Neolite-Metamorfofi delle Plastiche" e "Il Giardino delle Cose" alla Triennale di Milano, la pubblicazione "Solid Side"...) mi ha coinvolto in avventure uniche, irripetibili, direi memorabili, e non solo per me. Oggi ci accomuna la passione per il Design Strategico e per la Slowlife, declinazione umanistica della sostenibilità ambientale.

Il terzo corrisponde a Antonio Petrillo: mi ha educato al progetto e alla sensibilità verso il nuovo, all'apertura e alla tensione per il non-noto, per il linguaggio e il metaprogetto come strumenti di controllo della realtà in trasformazione.

Incontrato alla Domus Academy di Milano e guida in numerose di avventure progettuali nel Centro Ricerche (per Abet Laminati, Assoplast, Mitsubishi, Heavy Industries, Eternit, Philips, Seleco, 3M...) mi ha consegnato gli strumenti per vivere poi l'esperienza in Philips Design e gestire la sfida di Total Tool.

Mi risulta difficile spiegare cosa facciano esattamente i maestri, in cosa consista la loro attività professionale: per certo sono mobili, sfuggenti, imprevedibili, discreti. Si rinnovano nella continuità. Sono ognuno uno stile, ma fatto di infiniti stili. Mi sovengono le parole di Bruce Lee, che sosteneva che "chi ha uno stile ha un limite" e diceva sempre ai suoi allievi: "svuota la mente, rinuncia alla forma, sii informe come l'acqua. Se versi l'acqua in una tazza essa diventa tazza, se versi l'acqua in una bottiglia essa diventa bottiglia, se la versi in una teiera essa diventa teiera. L'acqua può scorrere e travolgere. Sii acqua mio amico"

Ricordo in chiusura, quasi proustianamente, di averli una volta riuniti tutti e tre di mia volontà, ma senza la coscienza con cui guardo a loro oggi: nel 1988 organizzai, ancora studente, il convegno "Qualità dell'artificiale" al Centro Innovazione Lecco, in cui figuravano tra i relatori. Non si pubblicarono mai gli atti, nonostante i miei sforzi di allora: potrei intendere le pagine che seguiranno come un atti postumi.

## Il design del design

Ho incominciato, come molti progettisti, dando risposte puntuali e mirate a problemi precisi, risolvendo in maniera personale questioni note, su cui si doveva dare prova di brillantezza sorprendendo il cliente con una soluzione eccentrica e calzante, creativa e felice. Credo che per molti il design consista in tale processo ed in parte lo è anche per me quando si tratta di progettare un oggetto specifico, di rispondere localmente ad una domanda formulata da un committente in forma piuttosto precisa.

Progressivamente e parallelamente si è invece sviluppata in me un'altra attitudine, che consiste non tanto nel dare risposte a questioni note, ma piuttosto nel formulare nuove domande, nel ricercare nuovi problemi, sperando che questi processi si trasformino in opportunità di *business* e che vengano riconosciuti come portatori di valore.

Alla Domus Academy si parlava nei primi anni Novanta di *problem setting* in contrapposizione al *problem solving*, e tale approccio caratterizza il Design Primario, il Design dei Materiali, il Design delle Interfacce, il Design dei Servizi. Così è stato anche quando Ampelio Bucci incominciò a parlare di Design Direction, nella seconda metà degli anni Novanta.

Di conseguenza mi trovo oggi a pensare di essere più capace nel fare domande che non nel dare risposte. Oppure cerco di rispondere formulando a mia volta una domanda. Fare domande intelligenti può essere una forma per dare risposte? Ovviamente non rispondo. Comunque sia si tratta di una strategia costosa e difficile, cui non voglio rinunciare nella mia vita di progettista.

Se dovessi sintetizzare questa condizione direi che mi trovo a “produrre progetti” rispetto alla mia formazione di architetto e designer per cui dovrei invece “progettare prodotti”. La differenza consiste nel fatto che, come accade nelle attività in Total Tool, devo produrre prima le condizioni per cui il progetto possa esistere, trovarne il cliente, generare un processo, investendo risorse umane ed economiche di mia tasca. Spero che le mie tasche siano sempre piene di entusiasmo per fare ciò, una sorta di “design del design”.

## Progettare genotipi e non fenotipi

Nel 1998, al Politecnico di Milano Ezio Manzini ideò un Master in Design Strategico, toccando il vertice simbolico di quanto il design avrebbe potuto progettare di per sé, dopo materiali, interfacce, servizi, e altro ancora. Il mio coinvolgimento era emblematico: da un lato mi veniva richiesto un intervento puntuale e noto (definire l'immagine coordinata del Master in design strategico) e dall'altro invece, di contribuire con pensieri ed esperienze personali alla formulazione di qualcosa di non-noto, consistente addirittura in una nuova figura professionale da comunicare al mercato del lavoro.

Sempre più chiara mi è apparsa allora la distinzione categoriale tra "oggetti noti" e "oggetti non-noti", che un giorno mi espresse Giovanni Baule: io tendo a progettare quest'ultimi, ovvero tipologie di prodotti, servizi e sistemi di cui non è possibile dare una definizione tipologica in quanto non ancora esistenti e di cui soprattutto non è possibile fare, come primo esercizio, un *redesign*. Infatti manca il soggetto originale cui riferirsi. Ed è anzi questo l'archetipo o dimostratore che si vuole costituire e generare, come formulazione di una prima domanda la cui risposta sia forse implicita, ma non certo scontata a priori o formulata da altri.

In tale ottica la maggioranza di quanto oggi definibile come *design* diventa di fatto un *redesign*: disegnare una seggiola, una lampada o un'auto, senza mettere in crisi la tipologia stessa e la definizione dell'oggetto, significa di fatto ridisegnarla, darle una nuova interpretazione formale e stilistica, tecnologica o produttiva, forse morfologica, ma non certo genotipica.

Allora, sviluppando una distinzione di Augusto Morello e prendendo a prestito un'espressione dall'embriologia molecolare, possiamo parlare di design come epigenetica, (Epidesign) cioè studio dei meccanismi e delle modalità attraverso cui i geni determinano i loro effetti fenotipici, ovvero l'insieme delle caratteristiche di un organismo considerato come espressione dell'attività del suo genotipo. In questo contesto sento che la parola usata da Ezio Manzini, assurge al valore categoriale che mi attendo e che ne giustifica l'utilizzo: infatti la parola Strategia implica, quando affiancata al termine Design, un processo di generazione di nuove categorie *tout court* e non solo il raggiungimento di un obiettivo concreto.

Questo stato germinale, asimmetrico, entalpico, sistemico al tempo stesso, è quanto questo libro vuole cercare di inseguire e suggerire, magari provocare.

Infatti non c'è progetto senza provocazione, se dotata di qualità positive.

## Dialogo sulla verità e sulla complessità

DIABOLO Nel nostro mondo, cari amici, ormai tutto è manipolabile, tutto è artificio, tutto può essere morso dal dubbio della finzione e dell'inganno. Dove sapreste voi indicarmi qualcosa di vero, di originale, di autentico? E voi progettisti: chi di voi non guarda cosa fanno gli altri, non copia forse e si ispira alle fatiche di altri, non pensa al successo e al guadagno come prima ragione? Siete pornotopici per eccellenza, voi designer!

MORTE E se così fosse, cambia forse qualcosa? Chi mai si può permettere di distinguere il vero dal falso, l'originale dalla copia? A chi potremmo mai credere? Genotipi, fenotipi... Tutto si mescola, amici miei, e nemmeno ha valore il cercare di separare le cose: vince l'ibrido, il meticcio, ove tutto avviene e forse nulla cambia. Siate liberi! Prendetevi invece spazio e tempo, perché non sono infiniti come credete.

POETA Certo che voi due poco vi prendete del mondo, brutti figuri! Anche il falso ha un suo vero, proprio perché è riconoscibile come falso. Mai come oggi ognuno di noi assurge a tanta conoscenza, a tale disponibilità di mezzi e informazioni: non è questo qualcosa di unico ed eccezionale, forse? Ci circonda una grande cintura protesica, un'estensione di merci e segnali, che abbiamo prodotto e generato, che amplificano il nostro corpo fuori di noi, oltre ogni individuo, verso la democratizzazione delle relazioni e delle verità. Il nostro corpo vive un punto critico; spalmato sul pianeta, carico di complessità, pieno di potenzialità.

DIABOLO Beh, effettivamente non avevo pensato a tutta questa accessibilità, alla disponibilità infinita e al suo potere rassicurante e, direi, terapeutico. Tutto si moltiplica, si trasforma in altro, si rinnova nel tempo. Quanti *revival*, quanti *lifting*, che bel riciclare: anche senza un futuro siamo pieni di noi stessi, di risorse. Sicuramente per i progettisti una manna: ovunque si può prendere e il nuovo è tanto debole, tanto poco credibile che basta poco per giustificarsi: qualcuno lo comprerà e questo basta a dare un senso, un valore nuovo anche al tempo.

MORTE Non si inventa nulla. Solo si trova, diceva Picasso. Che ti illudi, Poeta? Che ti esalta, oh Diavolo? Non vedete che non viviamo più il mondo che il vostro corpo conosce? Siamo una società della rappresentazione, ove tutto è effimero, virtuale, simulacro di simulacri, senza riposo alcuno. Tutti questi prodotti mi annoiano: possibile che ancora servano seggioline? Ancora volete mangiare *hamburger*? Quanto avete desiderate vedere quel film e perché? Che pensate di trovare nelle merci? Non c'è freno all'ansia, cartesiana o consumista che sia, se non nella unica vera esperienza: restare soli con voi stessi! Altro che design dell'esperienza: voi manco sapete cosa sia, la coscienza dell'esperienza.

POETA Io lavoro per l'esperienza degli altri, non per la mia. Il piacere altrui è quanto mi interessa, e di questo godo. Vendere vuol dire appagare il desiderio di chi può consumare: chi non capisce è escluso e non necessita della mia arte! E dilettere il mondo mi dà fama e gloria, ben oltre le vostre misere esistenze e figure, cari miei.

DIABOLO Ma amico, i prodotti non sono certo ciò che crede chi li pensa: gonfiati dalla comunicazione, pilotati dal *marketing*, manipolati dalla distribuzione: tantomeno i tuoi, oh poeta, che li credi tanto puri! Ma chi la capisce la tua arte, a chi interessa davvero? Tu da solo non sei nessuno. Comunque chi possiede un oggetto lo modifica, inevitabilmente. Rinchiuditi in un museo allora, fuggi sulle riviste del settore, scappa nelle Accademie del design. Lasciamoci cullare invece, oh amici, non v'è scampo: che la rappresentazione regni e che voi ne siate fieri attori, almeno! Vivete di aloni, comunicativi o meno! Non ci resta che agire all'interno di questo sistema, globale

e pervasivo, tanto potente da fagocitare anche chi vi si rivolta contro, da spettacolarizzarlo come parte che giustifichi il sistema stesso!

MORTE Unico rifugio è il proprio corpo, fuggire ogni estensione, cacciare ogni protesi. Vorrei rinchiudermi in una *floating chamber*, e giacere immobile nei sali benefici della thalassoterapia.

DIABOLO Stolta, non c'è scampo! Gli ambienti si adattano a te, ti riconoscono, ti inseguono. Tutto è *smart, interactive, personal*. Non hai luogo ove morire, oh Morte! Sei condannata all'attività, allo *spinning*, all'*ecstasy* del sabato sera e la tua anima necessita almeno di un *piercing*!

POETA Che sia la sinestesia allora, l'ipersensorialità, i sensi estesi! Il mondo come in un gigantesco stereogramma in cui lo *zapping* regna e il design tutto solve e coagula, grande alchimia del consumismo totale! *Merging, partnership, licensing*: tutto venga a me, grande regista del liquido estetico, *design director* di infiniti possibili mondi. Al diavolo l'Etica dell'ibrido!

DIABOLO Grazie, oh poeta! Io regno sovrano, io controllo il *merging* tra realtà e rappresentazione. Io sono il sovrano unico della realtà differita, dove tra sistema delle immagini e sistema dei prodotti non c'è più distinzione alcuna, non v'è ontologia pregressa, ma solo sincronia, enazione, per dirla con Varela. Grazie amici, lasciatemi globalizzare, creare spazi autoadattativi, moltiplicare l'iperscelta, clonare e personalizzare: la complessità vince sulla verità, tutto include e trasforma, in un grande brodo digitale, primordiale, futuribile...

MORTE Con chi fare allora una *partnership*? Credo che la mia marca sia tanto potente da tutto fagocitare, che nessuno potrebbe davvero volermi. Eppure commercialmente parlando, tutti passano da me...

POETA Lascia che io canti la tua arte, oh amica Morte! Verranno i sistemi di valore, si schiuderanno le affinità elettive, e l'ibrido della virtualità dolce regnerà su tutti noi...

## 1. Produrre come comunicare

Produrre e comunicare sono operazioni ormai sempre più complesse e connesse: aziende che producono oggetti devono completare la loro azione sul mercato con aspetti di servizio e comunicazione integrata, mentre chi eroga servizi transita necessariamente per i vincoli della materia e delle modalità con cui i servizi vengono emessi.

In entrambe i casi quindi chi prevalentemente era produttore diventa anche comunicatore, mentre chi sembrava più comunicare deve anche produrre strumenti e forme adeguate per farlo, inventandosi spesso mezzi ad *hoc*.

Due attività vissute dal mondo industriale come diverse e distinte, per forma imprenditoriale, tempi e modi realizzativi, oltre che per cultura manageriale, diventano sempre più forme integrate e interagenti del modo di essere di una determinata realtà: la realtà della marca. Produrre e comunicare sono ormai aspetti articolati della medesima cultura aziendale, dell'essenza complessa di una marca.

La marca è infatti lo spazio complesso dove si incontrano i due epistemi industriali, o post-industriali. Nella marca convivono i valori tipici delle due attività, espressi attraverso una moltitudine di micro e macro eventi: il prodotto e il servizio, ma anche l'imballaggio, la distribuzione e il punto di vendita, la grafica, la comunicazione e gli immaginari connessi....

Il successo di una merce dipende anzi dall'integrazione originale ed unica tra produzione e comunicazione e nella capacità di farlo attraverso mezzi specifici, originali, non imitabili da altri. L'architettura del *brand* si esprime in tale sistema di relazioni, eccezionali e irripetibili: contro la creazione di nuovi *format*.

Ogni produttore è anche editore, e viceversa.

## 2. Il progetto delle estensioni dei prodotti

Di conseguenza al cambio di paradigma nei rapporti tra sistema degli oggetti e sistema delle immagini, cambia anche il ruolo del designer, di chi si trovava prima quasi per necessità storica o dalla parte produttiva della vicenda, o sul versante comunicativo, più a valle. Raramente veniva concesso a chi progettava/produceva o comunicava/pro-



muoveva di collocarsi ad osservare e giudicare tutto il processo generativo del prodotto, che comunque seguiva un percorso lineare e progressivo. Al massimo esistevano casi emblematici di *corporate image*, in cui tutto era predisposto e manualizzato, in una maniera che oggi ci appare eccessivamente rigida e normata

Oggi sembra chiaro che la soluzione per gestire la complessità non possa più stare nella “strategia del coltello svizzero”, vale a dire nel mettere insieme più funzioni con un’unica logica progettuale.

Come si adegua quindi il progettista, feticista dell’artefatto per eccellenza, ad un mondo in cui le immagini sono forse più oggetti degli oggetti stessi, in cui tutto appare avvolto dalle pelli stratificate ed osmotiche della comunicazione, della distribuzione, dell’imballaggio?

Gli oggetti nella loro fisicità sono spesso solo uno dei molteplici veicoli che costituiscono la *corporate image*, il corpo mistico dell’azienda, come l’ha definito G. Anceschi, dove l’identità di un oggetto non è oggi solo una questione di tipo formale e geometrico, ma è una risultante di natura complessa, complementare rispetto all’uso.

L’immagine, intesa come insieme istituzionale di mondi evocati e di istruzioni culturali per l’uso, è parte integrante dei criteri di lettura e decodifica dell’oggetto industriale, divenendo spesso lo strumento principe per stabilire i gradi di verità dell’oggetto stesso. Il progetto di un oggetto non si può più limitare al disegno formale, alle valenze estetiche e produttive intrinseche all’oggetto, ma sempre più si deve preoccupare di come esse vengono trasmesse e raccontate al consumatore in un universo semiotico di giorno in giorno più saturo, che colloca ormai i processi comunicativi a monte e a valle dell’operazione di progetto.

### 3. Progetto globale e soddisfazione individuale

Il progetto tende di conseguenza a diventare un’attività globale, estensiva, totalizzante, mirando d’altro canto, quasi contemporaneamente, alla soddisfazione individuale.

Il concetto di globalità non è certo nuovo nella storia della produzione di artefatti industriali e comunicativi, ma assume oggi un’accezione ben diversa dall’ideale totalizzante dei movimenti di avanguardia storica dei primi del secolo: non si vuole determinare un mondo di og-

getti nati tutti da una logica unitaria, ma piuttosto si devono cogliere le differenti possibilità che un oggetto deve seguire nel suo incontro col mondo.

Il progetto diventa estetica del consumo, sviluppo della sensibilità del cliente, irregimentazione della sua sensorialità. Si fa seriale l'evento individuale, ma l'individuo non si piega più alla serie.

Oggetti e servizi quindi che sappiano creare essi stessi mondi, narrazioni in cui il consumatore stesso si iscrive, libero di dare la propria interpretazione.

La moda ha compreso tale meccanismo di relazione tra uguaglianza e differenziazione con alcuni decenni di anticipo rispetto al design: il gioco degli stili altro non è se non attesa dell'emozione, narrazione che si ripete e si aggettiva secondo le stagioni e i gusti del momento.

Al progettista spetta la regia del *liquido estetico*, grande connettore di questa nostra epoca di soggetti frammentati e divisi, di tecnologie ondulatorie ed elettromagnetiche: il progettista deve trasformare la qualità in un attributo intersoggettivo, traducendola in qualcosa predisponga nuove soluzioni.

Il designer sempre più diventa un *problem setter* piuttosto che un *problem solver*, una persona che dirige processi di senso complessi che avvengono nel tempo, fornendo quando necessario anche soluzioni puntuali sulla forma o sullo spazio, nel passato suo compito esclusivo.

#### 4. *Corporate qualities* come nuovi domini della qualità

In questa prospettiva l'azienda, attraverso le politiche estetiche della marca, è responsabile dei domini di valore cui la qualità deve rimandare e alludere, ridando al termine un senso profondo ed incarnato, sensibile e morale.

Se creare estetiche unitarie non è più un tema della cultura del progetto, non lo è nemmeno di quella industriale: bisogna cogliere semmai le differenze, gestendo le *corporate qualities*, risultato della integrazione dei modelli dell'impresa con quelli della società nel suo complesso, come sostiene Andrea Branzi.

Con il termine *corporate qualities* si intende proprio esprimere l'insieme degli elementi sensoriali e narrativi che interagiscono in maniera strategica con le componenti funzionali di un prodotto o di un servizio.

Soggetti, oggetti e imprese costituiscono oggi mondi le cui logiche sono interagenti e produttrici di identità reciproche: un ambiente quanto mai aperto, emergente, contraddittorio, caratterizza il design di questo nuovo millennio e le sue relazioni materiali con quanto chiamiamo ancora, forse affettuosamente, realtà.

## 5. La marca come prodotto assoluto: strumento per gestire sistemi di valori

Le marche competono oggi tra di loro forse in modo più significativo e strategico dei prodotti stessi, destinati di per sé a diventare, tranne rarissimi casi, inevitabilmente obsoleti, fuori moda rispetto al valore 'eterno' della marca.

I prodotti infatti passano, si consumano, mentre le marche restano, non tanto perché imperiture o incorruttibili, ma piuttosto perché rinnovabili all'infinito.

Mentre infatti il *restyling* di un prodotto, il suo *remake* formale può apparire operazione banale o solo commerciale, la rinascita o l'improvvisa riapparizione di una marca appare semmai come una rigenerazione dopo anni di oblio, quasi a confermare una fiducia latente: il cliente ritrova un pezzo del suo passato, una conferma di qualcosa un tempo noto.

Questa superiorità della marca rispetto al prodotto, che non credo sia difficile oggi riconoscere come consolidata, costituisce tuttavia per la cultura del progetto una dura verità, ancora difficile da accettare: la cultura narcisista e in parte feticista del progettista (incluso chi scrive) porta infatti ad attribuire sempre un valore di assoluta centralità e priorità al prodotto, all'oggetto tridimensionale piuttosto che all'elaborato grafico, senza rendersi conto del processo di decentralizzazione di tale realtà, di centrifugazione degli elementi finiti e parziali a favore di una visione più complessiva e globalizzante. Qualcosa che nessun prodotto e nessuna immagine può garantire nel tempo e nello spazio in modo sicuro a priori: solo alcuni oggetti emblematici, iconici, epocali acquistano poi a posteriori tale valenza, divenendo appunto dei 'classici'.

La marca è allora un'icona, un segno che rimanda ad altri segni, un interfaccia tra l'artificiale e il consumatore. Un'icona che da un lato con-

centra, sintetizza ed astrae, mentre dall'altro rimanda ed amplifica, potenzia e contamina. Uno strumento per controllare, quando non per generare direttamente, sistemi di valori.

La marca infatti si presenta come un sistema di valori riconoscibili, una narrazione di senso che garantisce la coerenza di aspetti tra loro apparentemente lontani come il prodotto, la comunicazione, la distribuzione e il servizio.

La marca è interpretabile metaforicamente come una sorta di collante semantico, di zoccolo valoriale del mondo su cui poggia la produzione di determinati oggetti, immagini e servizi.

La marca diventa il prodotto assoluto, un iper-prodotto, ciò che l'azienda costruisce coralmente per rappresentarsi, per dimostrare di esistere, essendone al tempo stesso origine e conseguenza, passato e futuro. Esiste prima l'azienda o la marca? Domanda capziosa e imperfetta, tipo dilemma uovo-gallina: le due realtà si dimostrano in stretta relazione, si producono a vicenda proprio perché esistono nella loro reciprocità interattiva.

## 6. La marca esprime differenze di visione

Creare estetiche unitarie ed assolute, globali e universali, non è più un obiettivo della cultura del progetto: un anelito linguistico che invece per decenni ha guidato la crociata democratizzante del design, per lo meno fin quando ha coinciso con i limiti produttivi dati dalla rigidità seriale e dalla standardizzazione, conseguenti anche alle logiche gestionali industriali e alla cultura del *marketing* del dopoguerra: in tale scenario la marca era un palliativo, un espediente grafico per ricercare differenze e dare riconoscibilità in condizioni di quasi assoluta similitudine dei prodotti realizzati o dei servizi erogati. La marca era un modo per dichiarare la propria esistenza in un mondo taylorista in cui tutte le auto erano nere e tutte le benzine erano uguali, per cui bisognava gestire logistica e distribuzione rispetto a fasce di mercato diverse.

Estremizzando tale scenario, possiamo affermare che le marche aiutavano a segmentare, a creare gerarchie, anche attraverso raffinate turbolenze emozionali e correnti ascensionali del gusto, in un mercato che andava saturandosi in maniera esaustiva e piramidale, scientificamente.

Se il mercato appariva saturo, non vi era posto per una nuova marca, poiché non vi era motivazione nel produrne in eccesso.

Oggi bisogna invece cogliere le differenze, aiutare il consumatore a trovare un senso nel possesso di un oggetto, il piacere, piuttosto che la sicurezza, nella fruizione di un servizio.

La marca è chiaramente un vettore di differenze, uno strumento di scelta, un indice di arbitrarietà. Una marca esprime una visione, uno stile di vita o forse di consumo, una forma di relazione. La marca è un *medium*, uno strumento che facilita la scelta, dando informazioni e suggestioni, creando dicotomie.

Posso essere Coca Cola o Pepsi Cola, Armani o Valentino, Macintosh o Ibm, Levi's o Wrangler, o Diesel, solo per citare alcune polarità a tutti note.

Le marche sono potenzialmente infinite, tante quanti possono essere i racconti dotati di senso, tante quante sono le favole che posso immaginarmi di raccontare ad un bambino desideroso di istruzioni sul mondo, poiché interessato ad esplorarlo e viverlo liberamente, tra fate e mostri. Ogni marca è un racconto, un insieme di istruzioni su come affrontare simbolicamente la realtà artificiale: simboli, percezioni, riferimenti culturali, stati d'animo.

Per questo, progettare l'identità della marca significa oggi per l'impresa produrre *corporate qualities*, in quanto risultato dell'integrazione dei modelli dell'impresa con quelli della società nel suo complesso.

Non ci sono più i vincoli dello *standard* e della serie, la fabbrica è decentralizzata e virtualizzata, così come il consumatore è desegmentizzato e detargettizzato, libero e globale, apolide e mistico al tempo stesso.

## 7. **La *partnership* come strumento creativo: la danza delle affinità elettive**

Se le marche implicano e producono sistemi di valori, generano politiche di scelta rispetto alle infinite opzioni che danno vita al reale, guidano il consumatore in narrazioni che deve interpretare e percorrere, rispondono alla domanda sull'identità aziendale: "Cosa ci faccio qui? Cosa voglio esprimere?" La marca legittima l'esistenza di un'azienda, non viceversa, come avveniva in passato: potrebbe essere definita come uno strumento di comunicazione, un *medium*, che nell'insieme com-

plexivo genera un forte e non neutrale sistema relazionale, un *brain-frame*, come direbbe Derrick De Kerchove.

Si apre quindi tra gli attori, marche e consumatori, la possibilità di un gioco, un'opzione creativa tipica di uno scenario di soggetti forti e decisi, ipoteticamente stabili: le marche si muovono superbe e sensuali sulla scena e come in una grande festa di palazzo, danzano balli con disinvolta e compita eleganza tra gli sguardi compiaciuti del consumatore.

Le marche si ricercano, ammiccano tra di loro, si citano a vicenda e si confrontano animatamente, alla ricerca di affinità elettive che aiutino l'invitato, alias consumatore, a leggerne i valori, gli splendori e le potenzialità.

Accade di incontrare sempre più contesti in cui le marche si uniscono tra di loro per offrire o comunicare qualcosa di più al loro cliente e in cui il soggetto dell'offerta non è curiosamente un nuovo prodotto o un servizio innovativo, ma la dichiarazione di un'alleanza, di una condivisione, di un'affinità tra due o più marche. La marca diventa l'oggetto della comunicazione della marca stessa, non parlando però astrattamente e tautologicamente di se stessa, ma tramite una seconda marca affine, complementare, interagente. In tal direzione, le politiche comunicative di *partnership* appaiono oggi sempre più evidenti e manifeste, e in rilevante crescita anche quantitativa su piani assai distinti tra di loro: dalla pura promozione alle nuove politiche di distribuzione o servizio, le *partnership* diventano una strategia sempre più diffusa e innovativa, indubbio indice della volontà di autoidentificazione di una marca: costituiscono anzi il segno tangibile che la marca può autoproporsi e meglio definirsi, cercando un dialogo indiretto con il suo cliente, offrendogli un interessante *menàge à trois*.

La *partnership* implica infatti una triangolazione marca A cliente marca B che apre ad un gioco diverso dalla comunicazione classica a due (marca A/cliente), creando uno spazio di relazione più complesso ed articolato, e con nuove regole.

Infatti le pagine delle riviste, gli schermi televisivi, ultimamente anche i monitor dei computer, diventano il teatro comunicativo della danza, (se volete del *menage*) delle *partnership*. Con geometrie sorprendenti ed acrobazie notevoli le marche si presentano, si accoppiano e si raccontano reciprocamente, coinvolgendo il cliente in tale scena.

Il successo comunicativo della *partnership* dimostra come la marca sia, ribaltando ontologicamente la nozione stessa di azienda, il veicolo

che permette di affrontare nuovi mercati o di posizionarsi con decisione in quelli consolidati, affidando o condividendo il proprio *know-how* con marche altrettanto note, ma appartenenti a domini narrativi distinti.

Riprendendo la metafora della favola, della marca come racconto di senso, si produce come *transfert* per cui il lupo cattivo di una favola scopre affinità con l'orco di un'altra o, meno banalmente, Cappuccetto Rosso vi racconta una sua avventura con l'amica Alice nel Paese delle Meraviglie. Si aprono nuovi scenari, emergono forse anche spunti per nuove storie, ma l'obiettivo resta far capire meglio cosa voglia comunicarvi di fatto Cappuccetto Rosso, senza creare obbligatoriamente nuovi personaggi o rivoluzionare i temi narrativi consolidati, ma ricercando possibili aree di comune esperienza. Entrambe sono bambine bionde, vispe e audaci quanto curiose e preparate a gestire avventure che interessano molti altri bimbi, alias consumatori.

## 8. Testimonialship vs Partnership

Per moltissimi anni la comunicazione pubblicitaria ha fatto ricorso, e lo fa tuttora, alla figura fondamentale del *testimonial*; ovvero un personaggio di nota fama, di pubblico dominio (attore, cantante, sportivo... piuttosto che principessa, parlamentare o giornalista) il quale tramite l'uso del prodotto ne descrive e aggettiva ulteriormente qualità e prestazioni.

Esempi di portata storica sono di fin troppo facile memoria, così come casi in cui tra prodotto testimoniato e *testimonial* stesso la sintonia è stata così forte e sincronica da legarli indissolubilmente per tempi a volte imprevedibili e forse indefiniti: una sorta di "Sindrome di James Bond", in cui la fama del personaggio soverchia spesso le doti, se effettivamente presenti, dell'attore fisico come *testimonial* del prodotto.

Nonostante il *testimonial* abbia spesso anch'esso un valore iconico, ovvero sia in grado di esprimere in maniera sintetica e universale alcuni valori condivisi, tuttavia la *partnership*, ovvero il connubio tra due marche, si manifesta con caratteristiche diverse di quello tra *testimonial* e marca.

Una prima differenza si riscontra sul piano ontologico: due marche appartengono ad una dimensione unitaria e coerente, sono prodotte da un unico mondo (quello aziendale) per quanto astratto ed istituzionale

possa apparire, mentre l'insieme marca personaggio-noto produce uno scollamento, uno scarto fenomenologico, portando il consumatore a confrontarsi con due elementi distinti per natura: un'azienda ed un uomo. Processo a maggior ragione imbarazzante poiché il testimonial implica un giudizio soggettivo inevitabile, un proiezione/identificazione verso il personaggio, giudicato più o meno simpatico od antipatico, confacente o meno al proprio stile di vita.

Esiste inoltre un secondo aspetto, quantitativo, affatto trascurabile: alcuni *testimonial* condividono apertamente più marche per vocazione naturale ed obbligata (si pensi ad esempio ai piloti di Formula uno), sostenendo prodotti che pur tipologicamente diversi, sono spesso in contraddizione di gusto e stile per il cliente, imbarazzato da tanta eterogeneità. La *partnership* invece, anche forse per questioni temporali, una tecnica controllata e mirata, in cui raramente si cade in contraddizione od in evidenti sovrapposizioni commerciali.

In un certo senso la *partnership* conserva, per così dire, un tasso di scientificità, di maggior imparzialità, di verità giornalistica che il *testimonial* non sembra invece poter garantire: sensazione tanto più presente quanto è effettivamente dotato di scientificità e oggettività il *testimonial* stesso, come accade nel caso sgradevole di giornalisti o divulgatori scientifici che vogliono caratterizzare e sostenere prodotti commerciali.

La *partnership* trasmette i valori di una decisione profondamente aziendale, il senso imparziale del progetto di un servizio per il cliente: non si tratta di persuadere, ma di declinare aspetti di una realtà oggettiva (la marca) che si offre attraverso la dichiarazione di un sistema di relazioni con un suo simile.

Al *testimonial* sembra controproducente l'aspetto umano, soggettivo, individuale: questo è il discriminante tra un buon *testimonial*, forte e umanizzato, ed uno debole, eccessivamente commercializzato e massmediatizzato.

Forse in un futuro, nemmeno tanto lontano, distinguere tra le due tipologie comunicative non sarà così semplice o immediato: già oggi si presentano imbarazzanti casi in cui il soggetto, pur essendo umano, appare come una marca. Si pensi al valore comunicativo di personaggi quali Mike Jordan, Naomi Campbell, Philippe Stark. Marche che incarnano identità e valori assolutamente umani, celebrazioni viventi di se stessi.