

L'ECONOMIA DELLE ESPERIENZE NELL'INDUSTRIA INFORMATICA, I GOOGLE GLASS

Perché si è disposti a pagare dieci volte tanto il suo normale prezzo una tazza di caffè al Caffè Florian di Venezia? Che cosa viene considerato di reale valore dai clienti? Perché si è disposti a pagare lo stesso bene o servizio a prezzi notevolmente diversi, quando è consumato in una diversa cornice? Perché, infine, come affermano B. Joseph Pine e James H. Gilmore, “il lavoro è teatro e ogni business è un palcoscenico?”

A tali quesiti rispondono gli autori di “*Oltre il servizio, L'economia delle esperienze*”, sostenendo che nella Nuova Economia la semplice produzione di beni e servizi non è più sufficiente: sono, invece, le “esperienze” offerte al cliente a costituire il fondamento della creazione di valore. L'esperienza cui si riferiscono gli autori è un qualsiasi evento memorabile che impegni sul piano personale il consumatore nell'atto stesso del consumo. Sicuramente, l'esperienza associata alla soddisfazione di un bisogno non è in sé una novità assoluta, ma l'approccio nuovo e rivoluzionario di quest'opera sta nell'averla considerata nella sua dimensione economica e identificata con un prezzo; si scoprirà così che sono proprio le esperienze a realizzare la personalizzazione del prodotto e quindi a farne aumentare la desiderabilità.

Oggi un'impresa che si pone in competizione con il futuro è orientata al cliente, ma le esperienze, che finora sono state raggruppate in blocco nel settore “servizi” insieme ad attività poco eccitanti quali la pulitura a secco, le riparazioni dell'auto e il servizio telefonico, rappresentano un genere di prodotto economico articolato e non ancora ampiamente esplorato.

“Nel comprare un servizio una persona acquista una serie di attività intangibili che vengono svolte per suo conto. Ma quando compra un'esperienza questa persona paga per poter trascorrere del tempo a gustarsi una serie di eventi memorabili messi in scena da un'impresa come in una rappresentazione teatrale, per coinvolgerlo a livello personale”¹.

Sicuramente le nuove tecnologie incoraggiano generi di esperienze del tutto nuove, basti pensare a giochi interattivi, simulatori di movimento, film in 3D e realtà virtuali. Oggi, la domanda di una potenza di elaborazione sempre maggiore per ottenere esperienze sempre più coinvolgenti dà impulso alla domanda di beni e servizi dell'industria informatica. Già nel suo discorso al Comdex Computer Show nel Novembre del 1996, il presidente della Intel Andrew Grove affermava: “*Dobbiamo considerare la nostra impresa come qualcosa di più del semplice produrre e vendere dei personal*

¹ *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 2-3)*

computer. La nostra attività consiste nel trasmettere informazioni ed esperienze interattive simili alla vita reale”². Esattamente. La risposta risiede nella natura del valore economico e della sua progressione naturale da merce a bene, poi a servizio e infine a esperienza. Così, l’esperienza diventa una nuova tipologia di offerta economica che si va ad aggiungere a commodity (materiali fungibili), beni (manufatti tangibili) e servizi (attività intangibili). Si tratta di eventi memorabili, degni di essere ricordati che rendono l’utente un “Consum-Attore” e che determinano lo spostamento di focus da un’economia di prodotto ad un’economia basata sull’esperienza che fa delle aziende dei veri e propri fornitori di emozioni, “registe di esperienze” nelle parole di P.&G.

“Internet è la più grande forza di massificazione nota all’uomo”³: elimina gran parte dell’elemento umano presente nel tradizionale rapporto acquisto-vendita ed è chiaro che in questo contesto, beni e servizi diventano commodity virtuali. Si moltiplicano le attività basate sul web impegnate a massificare sia il consumo al commercio sia il commercio tra imprese (pensiamo ai voli aerei, agli spazi pubblicitari, ai componenti per pc, ai servizi finanziari, alle assicurazioni, a gas naturale ed energia elettrica e tanti altri ancora) e in aggiunta, i fornitori di servizi sono di fronte a una controtendenza sconosciuta ai produttori di beni che è la *disintermediazione* (ad esempio, imprese quali *Dell Computer* e *Southwest Airlines* sempre più fanno il giro di rivenditori, distributori e agenti per entrare a diretto contatto con i clienti finali). Oggi anche i fornitori di servizi professionali subiscono una “produttivizzazione”, le loro offerte vengono, cioè, incorporate nei software, come è accaduto con i programmi per il calcolo delle imposte. Tutto ciò porta a un’inevitabile conclusione: l’Economia dei Servizi ha ormai quasi raggiunto la sua saturazione; beni e servizi non bastano più e in risposta a questa esigenza sta emergendo una nuova economia basata su un particolare tipo di output economico, l’esperienza.

1. L’ESPERIENZA NELLA NUOVA ECONOMIA

L’evidente complessità del concetto, pone una serie di difficoltà nel definire in modo esaustivo l’esperienza; ci viene in aiuto l’etimologia: dal latino *experientia*, deverbale di *experiri* (vedi *experior*) significa *esperire*, ossia “provare su di sé, sperimentare”, ma anche questa non basta. Al fine di rendere a pieno l’essenza stessa di ciò che chiamiamo *user experience*, *esperienza utente* o *customer experience*, riportiamo di seguito la definizione proposta dalla ISO 9241-210 che la considera il risultato complessivo dell’interazione di una persona con un prodotto,

²L’economia delle esperienze. Oltre il servizio, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 7)

³L’economia delle esperienze. Oltre il servizio, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 10)

un servizio, un'azienda o un insieme di questi: “*User experience includes all the users' emotions, beliefs, preferences, perceptions, physical and psychological responses, behaviours and accomplishments that occur before, during and after use*”. In altri termini, l'esperienza è un processo, ovvero una serie concatenata di eventi che si svolgono nel tempo e nello spazio, che implica una modificazione dello stato psico-fisico del soggetto che la vive e che si sedimenta e influisce su scelte future. Più precisamente, la *user experience* riguarda tutte le sfere della persona (fisica, cognitiva, emotiva ecc.) e tutte le fasi di relazione con un prodotto o servizio, prima dell'uso (anticipazioni, aspettative ecc.), durante l'uso, e dopo l'uso (memoria, racconto, influenza su comportamenti futuri ecc.).

Il termine *user experience design*, invece, indica un cocktail di saperi vecchi e nuovi che ha come obiettivo quello di modellare l'esperienza di un utente. Data la natura complessa e soggettiva dell'esperienza stessa, il “design dell'esperienza” non intende controllare in modo deterministico l'esperienza di una persona, ma si occupa della progettazione del *frame* entro cui l'esperienza deve avvenire, in modo da (provare a) influenzarne i risultati.

Qual è allora il modo migliore per coinvolgere i clienti e trasformare un bene/servizio in un evento memorabile? Chiaramente, non esiste un modello unico di riferimento, le variabili in gioco sono tante e molto diverse tra loro, Pine e Gilmore, però, tramite quella che definirei una “rapida guida all'Economia dell'Esperienza”, forniscono una serie di suggerimenti, nonché riflessioni e strategie operative. Alcuni elementi cruciali nel processo di avvicinamento a un'economia che vende esperienze sono:

- L'ESPERIENZIAMENTO DEI BENI

L'industria manifatturiera deve, come prima cosa, “*esperienziare*” i propri beni, “*Ing the thing*”⁴, scrivono P.&G. Pensiamo, ad esempio, alla Rawlings Sporting Goods Company di St. Louis, Missouri, fornitore esclusivo di attrezzatura da baseball per la Major League, che si è servita di un semplice elemento di tecnologia informatica per rendere più ricca e affascinante l'esperienza del gioco lancio-presa: ha prodotto una “palla radar” che contiene un micro cip che, alla fine di ogni lancio, mostra su un display digitale la velocità con cui è stata lanciata. Partendo da questo caso si possono immaginare palle più sofisticate nel futuro, magari capaci di catturare la forza di rotazione e di caduta della palla (curve, scorrimento, ecc.), l'altezza da terra nel momento in cui si stacca dalla mano, e così via.

⁴ *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 12)

- TEMATIZZAZIONE DELL'ESPERIENZA

Il secondo passo da compiere riguarda l'incorporare le merci in un brand esperienziale e, dunque, tematizzare l'esperienza. L'abilità della Nike nel trasformare scarpe da ginnastica da 20 dollari in attrezzi da allenamento ne è un ottimo esempio, come pure la strategia di commercializzazione della capacità di elaborazione di "Intel Inside" della Intel (completa di suono melodico di identificazione e caratteri multimediali multicolori). Tematizzare un'esperienza, in altre parole, significa sceneggiare una storia, creare un contesto. In *Marketing Aesthetics*, libro istruttivo di Bernd Schmitt e Alex Simonson, i due professori di marketing individuano alcuni principi essenziali per sviluppare un tema coinvolgente: esso deve alterare il senso di realtà dell'ospite (deve cioè creare una realtà diversa dal quotidiano), deve integrare spazio, tempo e materia in un tutto compatto e realistico, viene arricchito dalla creazione di una molteplicità di luoghi nello stesso posto, ecc.

- ARMONIZZARE LE IMPRESSIONI CON INDIZI POSITIVI

Il tema costituisce la base di un'esperienza e l'esperienza deve suscitare impressioni indelebili. Proprio la coerente integrazione delle impressioni - quelle che P&G definiscono il "take away" dell'esperienza, (ciò che si porta via, ciò che alla fine resta) - tocca l'individuo e quindi soddisfa il tema. A tal riguardo, sempre Schmitt e Simonson forniscono un elenco utile che delinea sei dimensioni delle impressioni complessive:

1. Tempo: rappresentazioni tradizionali, contemporanee o futuristiche del tema
2. Spazio: rappresentazioni di città/campagna, est/ovest, chiuso/aperto
3. Tecnologia: rappresentazioni eseguite a mano o a macchina e naturali/artificiali
4. Autenticità: rappresentazioni originali o imitazioni
5. Ricercatezza: produzione di rappresentazioni raffinate/rozze o lussuose/economiche
6. Scala: rappresentazione del tema ingrandita o rimpicciolita

Coloro che orchestrano le esperienze possono dunque usare queste dimensioni per riflettere in modo creativo sulle enormi possibilità di rappresentare un tema suscitando impressioni indelebili.

- ELIMINARE GLI INDIZI NEGATIVI

Chi mette in scena l'esperienza deve assicurarsi la sua integrità e per tali ragioni deve anche eliminare qualsiasi cosa che impoverisca, contraddica o distolga l'attenzione sul tema. Un'esperienza può

essere rovinata da troppi indizi, soprattutto quando sono messi in modo casuale, come per esempio quando si dà assistenza *esagerata* in nome dell'intimità del cliente.

- INTEGRARE CON OGGETTI RICORDO

Nella Nuova Economia non si producono più solo beni, ma soprattutto ricordi. Ogni esperienza viene preparata, vissuta, ricordata e condivisa con altri e spesso il motivo per cui si vive un'esperienza è soprattutto il poterla raccontare agli amici, il poterla condividere, suscitando magari un po' di invidia. In virtù di questo slittamento, il visitatore tenderà ad acquistare un souvenir come testimonianza tangibile dell'esperienza vissuta e questo rappresenta un altro fattore di cui un attento sceneggiatore di esperienza deve tener conto.” I souvenir sono un modo per socializzare l'esperienza, trasmetterne delle parti ad altri e per le società che fanno il loro ingresso nell'Economia delle Esperienze sono un mezzo per attirare nuovi ospiti”⁵.

- COINVOLGERE I CINQUE SENSI

Gli stimoli sensoriali che accompagnano un'esperienza ne dovrebbero sostenere e intensificare il tema. Probabilmente l'approccio più semplice per “esperienziare” i beni consiste proprio nell'aggiungere elementi che intensifichino l'interazione sensoriale del cliente con essi. Alcuni beni coinvolgono fortemente i sensi per loro stessa natura, ma le imprese possono “*sensorializzare*” qualsiasi bene accentuando le sensazioni create dall'*utilizzo* di quel bene. I produttori di automobili, per esempio, spendono milioni di dollari su ciascun modello per assicurarsi che le portiere abbiano il *suono giusto* quando vengono chiuse. Quanto più l'esperienza è sensoriale, tanto più sarà memorabile.

ALTRI APPROCCI DI ESPERIENZA

Se la tecnologia informatica rappresenta il primo mezzo per dare al bene la forma dell'esperienza, nella Nuova Economia, i produttori possono avvalersi di numerose altre possibilità legate al bene per creare richiesta attraverso cose “esperienziare”. Ad esempio, quando un'impresa limita la disponibilità di un articolo che fa fortuna, essa può trasformare in esperienza stessa il semplice fatto di possedere quel bene (rendere raro un bene), oppure, un'altra soluzione di questo tipo potrebbe

⁵⁵ *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 28)

riguardare la messa in scena dei processi di progettazione, produzione, confezione e/o consegna dell'articolo come ha fatto l'Hersey's Chocolate World, in Pennsylvania che ha trasformato l'atto quotidiano dell'acquisto di una barretta di cioccolata in un evento indimenticabile. Sono così numerose le messe in scena di esperienze che si rifanno a quelle che la stampa popolare chiama "l'industria dell'intrattenimento" che è facile concludere erroneamente che lo spostamento nella progressione del valore economico verso la *mise en place* di esperienze significhi semplicemente aggiungere intrattenimento alle offerte già esistenti. Ma inscenare esperienze non significa intrattenere i clienti, significa coinvolgerli.

2. ESPERIENZA NON E' INTRATTENIMENTO MA COINVOLGIMENTO

Un'esperienza può coinvolgere gli ospiti nell'ambito di dimensioni diverse, si considerino due delle più importanti, come sono rappresentate lungo gli assi della figura 1.



Adattato da Pine e Gilmore - RiccardoPerini.com

Gli ambiti dell'esperienza, adattato da "L'Economia delle Esperienze", B. Joseph Pine e James H. Gilmore, pag 17

La prima, lungo l'asse orizzontale, corrisponde al *livello di partecipazione degli ospiti*: a un'estremità dello spettro si trova la partecipazione *passiva*, in cui i clienti non agiscono né influiscono in modo diretto sulla performance (es. frequentatori di concerti di musica classica); all'altra estremità si trova la partecipazione *attiva*, in cui i clienti agiscono personalmente sulla performance o sull'evento che produce l'esperienza (es. sciatori). La seconda dimensione dell'esperienza, quella verticale, è quella del *coinvolgimento* che descrive il tipo di connessione o rapporto ambientale che unisce i clienti con l'evento. A un'estremità troviamo l'*assorbimento*, consistente nell'occupare l'attenzione di una persona nell'attività di captare l'esperienza con la mente; all'altra estremità l'*immersione*, cioè il rendere fisicamente (o virtualmente) parte dell'esperienza stessa. In altre parole, se l'esperienza

penetra nell'ospite, quest'ultimo assorbe l'esperienza, se l'ospite entra dentro l'esperienza allora è immerso in essa. L'unione di queste dimensioni definisce i quattro ambiti di un'esperienza: intrattenimento, educazione, evasione ed esperienza estetica; ambiti reciprocamente compatibili che spesso si mescolano fra loro a formare incontri unici e personali. Mentre una equilibrata combinazione dei quattro domini caratterizza, ad esempio, Club Disney, il cyberspazio sembra essere il posto ideale per un'esperienza di tipo evasiva. Sembra che molte imprese ancora non lo capiscano e si dirigono verso la trappola della massificazione cercando di scoprire il modo migliore per vendere online, quando la maggior parte degli internauti, navigano la Rete per l'esperienza in sé: il valore che le persone trovano in rete deriva dal fatto stesso di collegarsi, conversare e formare gruppi in maniera attiva. Inoltre nelle esperienze di evasione non si tratta solo di venire "da", ma di viaggiare "verso", scrivono P.&G. Proprio l'idea del viaggio rappresenta uno dei nodi cruciali dell'esperienza offerta dai Google Glass di cui parlerò a chiusura di questo elaborato.

3. SI E' QUELLO CHE SI FA PAGARE

In un'Economia delle Esperienze matura come quella americana, negozi al dettaglio e interi centri commerciali (come gli Universal Studios, principali concorrenti della Disney) fanno pagare l'ingresso prima che una persona possa mettervi piede. Una tariffa d'ingresso, da una parte, obbliga la società a mettere in scena un'esperienza migliore per attirare ospiti, dall'altra cambia il modo in cui gli acquirenti valutano il valore di tutta la proposta. Per fare un esempio, i registi che, come nei ristoranti a tema, faticano a indurre gli ospiti a ritornare, dovrebbero smettere di tentare di recuperare solamente dalle consumazioni dei clienti tutti i costi dovuti alla messa in scena dell'esperienza: il pubblico si abitua ad ottenere l'esperienza gratuitamente e comincia a considerare esageratamente alto il prezzo del food & beverage. Allora perché tornare? Attraverso un biglietto d'ingresso, gli ospiti comprendono la ragionevolezza del prezzo di ogni offerta ricevuta, che si tratti di beni, servizi e/o esperienze. Certo è che, in questo modo, risulta più difficile attirare "*ospiti della prima volta*", come li definiscono P&G, ma sarà più facile farli tornare. Inoltre, il far pagare il prezzo è il passo finale; prima bisogna progettare un'esperienza che lo valga. Per questo motivo, solo quelle società che allestiscono adeguatamente la scena progettando esperienze ricche, coinvolgenti e memorabili possono permettersi di far pagare un ingresso. L'esperienza non è una proposta economica fin quando non diventa necessario pagare per poterla *utilizzare* (non possedere) in un posto controllato. In altre parole, va cercato il modo per smettere di regalare esperienze. Nonostante si tratti di un'idea bizzarra,

il progresso economico consiste proprio nel far pagare per ciò che un tempo era gratis perché “si vende veramente un’esperienza solo quando si fa pagare l’ingresso”⁶.

4. COSTUMER SATISFACTION E SACRIFICIO DEL CLIENTE

Come sostiene Dave Power III della J.D. Power & Associates, “*quando misuriamo la soddisfazione, ciò che realmente stiamo misurando è la differenza tra ciò che il cliente si aspetta e ciò che il cliente si rende conto di ottenere*”. La misura della soddisfazione si concentra fondamentalmente sulla comprensione e gestione delle aspettative del cliente relativamente a ciò che le imprese già fanno. Piuttosto che accertare ciò che i clienti vogliono realmente, le imprese, dunque, dovrebbero comprendere *il sacrificio del cliente*, ovvero la differenza tra ciò di cui il cliente si accontenta e ciò che vuole esattamente; questo significa capire la differenza tra ciò che il cliente accetta e ciò di cui ha realmente bisogno anche se inconsapevolmente.

Il cyberspazio, grazie all’interattività che gli è propria, fornisce un ambito nuovo per comprendere tale sacrificio. La posta elettronica da sola fornisce un mezzo incredibilmente poco costoso per interagire con i clienti e capire dove sta il loro sacrificio. Ad esempio, ogni giorno feriale la NewsEDGE Corporation (già Individual Inc) di Burlington, Massachusetts, distribuisce alle aziende che acquistano il suo servizio NewsPage, un database personalizzato di notizie, articoli e pubblicazioni giornalistiche online che trattano oltre 1200 argomenti. Considerato che i singoli utenti creano profili personalizzati e passano al setaccio più o meno 20.000 articoli attraverso centinaia di fornitori originali per trovare i dieci o dodici più pertinenti ai loro bisogni, è facile comprendere il sacrificio di immagazzinare, visionare e leggere (o almeno scorrere) articoli che poi risultano irrilevanti per i propri bisogni. La NewsEDGE aiuta gli utenti a sperimentare un minor sacrificio: li accompagna nella creazione di un profilo individuale al fine di filtrare al meglio il database comune, per poi adattare i profili ogni settimana o due, basandosi sugli articoli che ciascun utente ha ritenuto significativi/in qualche modo significativi/assolutamente non pertinenti. L’obiettivo è il raggiungimento di una significatività dell’80-90%, ovvero un sacrificio solo del 10-20% in quanto, se si cercasse di raggiungere il 100% di significatività, gli iscritti sperimenterebbero una seconda forma di sacrificio, non potrebbero, cioè, vedere un gran numero di articoli che il software

⁶ *L’economia delle esperienze. Oltre il servizio*, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 30)

dell'azienda escluderebbe come troppo marginali⁷. I clienti sperimentano una terza forma di sacrificio quando perdono gli articoli che si trovano al di fuori della loro normale area di interessi, ma la cui lettura, in ogni caso, sarebbe per loro piacevole. I fornitori di informazioni potrebbero gestire questa situazione attraverso un algoritmo di “serendipità”⁸, ossia la sensazione che si prova quando si scopre una cosa non cercata e imprevista mentre se ne sta cercando un'altra; è il tesoro nascosto della Rete, una grande opportunità che editori e imprese hanno per rendere il loro “piano editoriale digital” davvero unico e attraente.

L'esempio della NewsEDGE mostra le tre forme di sacrificio possibili e l'efficacia della sperimentazione di un minor sacrificio da parte del cliente; si utilizza, così, la propria offerta personalizzata per costruire un rapporto più forte con ciascun cliente.

5. PERSONALIZZAZIONE

La personalizzazione di massa invita a riprendere l'assioma spesso ignorato nel mondo uniforme della produzione di massa: *ogni cliente è unico*. Tutti hanno il diritto di avere esattamente quello che vogliono e al prezzo che sono disposti a pagare. Per tali ragioni, un approccio del tipo “taglia unica adatta a tutti” risulta inadatto e costringe le aziende a tener conto delle diverse categorie di sacrificio esistenti. Le scelte strategiche che si possono attuare riguardano un cambiamento o meno del prodotto stesso o della sua rappresentazione (descrizione, nome, package, ...) e producono quattro approcci differenti alla personalizzazione: collaborativo, adattivo, cosmetico e trasparente. Vediamoli nello specifico, singolarmente.

- **La personalizzazione collaborativa** si basa sulla progettazione di un'esperienza di esplorazione laddove fornitore e cliente operano insieme: il personalizzatore rinuncia a parte del controllo del processo, permettendo al cliente di partecipare direttamente alle decisioni di set-up. Una personalizzazione di questo tipo modifica prima la rappresentazione del prodotto e poi, quando il cliente ha capito le proprie esigenze effettive, il prodotto in sé. Un esempio di personalizzazione collaborativa è quella che ha portato al successo della società giapponese Paris Miki, uno dei più grandi rivenditori al mondo di occhiali che ha dedicato cinque anni

⁷ Esempio ripreso da *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, B. Joseph Pine e James H. Gilmore (p. 39-40)

⁸ In Key4biz – Quotidiano online sulla digital economy e la cultura del futuro. Fondato e diretto da Raffaele Barberio (vedi bibliografia)

allo sviluppo del Mikissimes Design System, definito Eye Tailor (sarto per gli occhi) negli Stati Uniti. Si tratta di uno strumento di progettazione che elimina la necessità del cliente di visionare una miriade di possibilità nello scegliere un paio di occhiali e trasforma l'interazione della progettazione in un'esperienza di esplorazione⁹.

- **La personalizzazione adattiva:** se la collaborazione è l'approccio migliore nel caso in cui il cliente debba attuare una scelta all'interno di un'ampia gamma di offerta, la personalizzazione adattiva diviene un'alternativa promettente per rendere disponibili molte opzioni diverse per ciascun cliente. In questo caso è il processo stesso della sperimentazione che diviene un'esperienza ed è il cliente a ricavare il proprio valore personale in modo indipendente. Che si tratti di comandi manuali o di software, i sistemi di controllo regolabili rappresentano il cuore pulsante di questa tipologia di personalizzazione in quanto permettono ai clienti di sperimentare ripetutamente diverse combinazioni alternative.
- **La personalizzazione cosmetica** è l'approccio con cui si presenta un bene o un servizio standardizzato in modo diverso a clienti diversi. Il prodotto non è personalizzato (come nella personalizzazione collaborativa) e neanche personalizzabile (come nella personalizzazione adattiva), bensì un'offerta standard confezionata in modo particolare per tipologie di clienti diversi. Ciò che viene riconosciuto è la presenza di diverse esigenze "di forma".
- **La personalizzazione trasparente** risolve, invece, il sacrificio della ripetizione: al fine di evitare l'imposizione di compiere ripetutamente lo stesso compito o di fornire le stesse informazioni che finiscono per impoverire l'esperienza globale dell'utente, questa strategia fornisce un'offerta su misura ai clienti individuali senza far loro sapere in modo esplicito che essa è personalizzata per loro (attraverso cambiamenti nella rappresentazione). In tal modo, i bisogni del cliente vengono soddisfatti in modo impercettibile. Coloro che adottano una personalizzazione trasparente osservano i comportamenti nel tempo per stabilire preferenze prevedibili e soddisfarle in anticipo. Agli antipodi della personalizzazione cosmetica, la confezione è standard e il contenuto personalizzato.

⁹ Tale meccanismo si basa su una serie di passaggi: l'ottico scatta una foto digitale del volto del consumatore, l'Eye Tailor analizza l'immagine e ne individua le caratteristiche peculiari. Il consumatore seleziona una serie di aggettivi sul tipo di look che desidera (formale, tradizionale, sportivo, elegante, ecc.) e il sistema ne tiene conto per raccomandare una dimensione e una forma specifiche di lenti, mostrandole sull'immagine del volto del consumatore. Consumatore e ottico iniziano la collaborazione: scelgono la modalità di modifica del prodotto fino a quando il look non soddisfa il cliente. Infine l'ottico presenta al cliente un'immagine di qualità fotografica del cliente che indossa gli occhiali che ancora devono essere prodotti e in meno di un'ora al cliente verranno consegnati gli occhiali personalizzati di massa.

Chiaramente, ciascuno dei quattro tipi di personalizzazione si rivolge a un tipo diverso di sacrificio e agisce come fondamento per un tipo distinto di esperienza. Sta ai produttori e ai prestatori di servizi comprendere l'unicità delle loro offerte, scoprire i sacrifici che i loro clienti sperimentano e identificare, infine, quale forma di personalizzazione darà i migliori risultati. Tutti coloro che praticano la personalizzazione di massa creano un nuovo valore nell'Economia delle Esperienze.

6. IL LAVORO E' TEATRO

Ciascuna azione compiuta davanti agli ospiti-clienti contribuisce all'esperienza totale che viene inscenata, indipendentemente dall'evento. Nell'Economia delle Esperienze, i lavoratori-attori di tutti i tipi devono considerare il proprio lavoro in una prospettiva diversa: il lavoro è teatro. Il teatro non è una metafora bensì un modello; le performance negli affari devono emulare quelle rappresentate nei teatri e negli stadi: il concetto di trama (che Aristotele definisce come disposizione degli eventi) determina la sequenza di elementi necessari per creare l'impressione desiderata ed è quindi la base dell'esperienza messa in scena, i componenti della trama (rovesciamenti sorprendenti, unità ed equilibrio degli eventi, ecc.) spiegano in grande misura ciò che rende memorabile l'esperienza e i prerequisiti di una rappresentazione convincente (buone scene, idoneità al ruolo interpretato, e coerenza del personaggio) delineano le qualifiche professionali occorrenti a chiunque abbia una parte nella messa in scena di un'esperienza. Ogni qualvolta un dipendente lavora di fronte a uno o più clienti, si realizza un atto teatrale, pertanto, occorre chiedersi cosa dovrebbe accadere su quel palcoscenico, cosa dovrebbe essere relegato al dietro le quinte, chi sono gli attori e chi è il regista, lo scenografo, i tecnici, ecc. Recitare non significa fingere di essere qualcuno o qualcosa, piuttosto, implica fare scoperte interiori, attingere a un patrimonio personale di esperienze di vita e utilizzarle per creare un personaggio nuovo e credibile per il ruolo che si è sposato. Recitare significa agire intenzionalmente per entrare in contatto con un'audience al fine di far mantenere vivo l'interesse per l'offerta.

7. IL MODELLO DELLE 3S: SODDISFAZIONE, SACRIFICIO, SORPRESA

Per riassumere quanto affermato sin ora, per un'impresa, differenziarsi al fine di spostarsi avanti lungo la progressione del valore economico significa rispettare il modello delle **3S**:

1. Concentrarsi su come aumentare la SODDISFAZIONE del cliente
2. Eliminare il SACRIFICIO del cliente
3. Creare la SORPRESA del cliente

In effetti esiste una 4S in questo modello: una volta che l'impresa ha inscenato con successo la sorpresa, i clienti cominceranno ad *aspettarsi* di essere sorpresi, per questo occorrerà mettere in scena anche la *SUSPANCE*, ovvero la differenza tra ciò che il cliente si ricorda delle passate sorprese e ciò che ancora non sa degli eventi a venire. Nel pieno rispetto di un'idea di lavoro in termini di rappresentazione teatrale e di un'Economia delle Esperienze in cui ad essere prodotti sono i ricordi e non i beni e dove si crea un palcoscenico (non si fornisce un servizio), la *suspance* si lega alla sorpresa e rappresenta "la ciliegina sulla torta" di un lavoro che, messo in atto in questi termini, amplifica il coinvolgimento dell'ospite e porta inevitabilmente a un successo inaudito.

8. NON SOLO SOFTWARE, MA ANCHE HARDWARE: I GOOGLE GLASS

Oggi «*non è più il singolo prodotto che acquista un valore, ma il servizio (l'ecosistema) attraverso il quale viene servito ("erogato per certi versi")*», fa notare Cristiano Rastelli. Oggi non compro una canzone su iTunes a 99 centesimi, ma compro il "servizio": canzone + iTunes Store + iTunes applicazione + Mac su cui è installato iTunes + iPod o iPhone su cui carico la canzone per ascoltarla. «*Il costo percepito*», continua ancora Cristiano «*probabilmente non è più il valore della singola canzone (che volendo trovo gratis sulle reti peer-to-peer) ma il valore dell'intera catena di "servizio" e di esperienza d'uso messa in piedi dalla Apple*». Così le architetture informative divengono ecosistemi, gli utenti divengono intermediari e il design di artefatti evolve verso il design di processi. In altri termini il fuoco si sposta dall'artefatto al sistema, dall'interfaccia all'interazione e alla *user experience*. Questa transizione economica rappresenta la matrice cui è riconducibile la motivazione che ha portato le maggiori software-house come Microsoft e Google a produrre anche hardware (smartphone, tablet e altri device moduli). A determinare il successo di prodotti come l'iPod, iPhone o il Kindle è proprio lo spostamento di focus dal singolo item alla relazione fra item, tanto nella produzione quanto nell'uso. Sono davvero molti i dispositivi high tech presentati negli ultimi anni, display flessibili, TV 4K, ecc. Uno in particolare però è stato capace di attirare l'attenzione, spalancando definitivamente le porte all'avvento della realtà aumentata nell'universo mobile: Google Glass. Gli innovativi occhiali del colosso Mountain View sembrano realizzare il progetto futuristico alla Minority Report che fino a pochissimi anni fa era relegato a vera e propria fantascienza e sono attualmente disponibili sul mercato USA al costo di 1500 dollari. Il debutto ufficiale è avvenuto a

metà 2014 e fin da subito hanno promesso un'esperienza d'uso in grado di cambiare la vita. Tante le funzionalità garantite, tra queste, la lettura di siti Web e notizie online, il controllo dei social network, la visualizzazione delle mappe e delle indicazioni stradali mediante Google Maps, le videoconferenze, la cattura di fotografie e video da condividere online.

LE SPECIFICHE TECNICHE

Secondo il documento ufficiale rilasciato da Google, gli occhiali a realtà aumentata sono costituiti da una montatura caratterizzata da un telaio resistente e da naselli regolabili, così da poter essere meglio adattati a ogni tipo di viso. Il display montato su una lente è ad alta definizione e andrà a proiettare le immagini direttamente sugli occhi dell'utente, dove i contenuti verranno visualizzati come se ci si trovasse di fronte a uno schermo da 25 pollici, in HD, visto da una distanza di due metri. I Google Glass integrano una fotocamera con sensore da 5 megapixel capace anche di registrare video a 720p, un comparto audio a conduzione ossea, connettività Wi-Fi e Bluetooth, 12 GB di memoria-flash interna utilizzabile dall'utente (16 i GB totali a disposizione, alcuni dei quali destinati a contenere il sistema operativo), e una batteria che assicurerà un'autonomia pari a un intero giorno di normale utilizzo. La batteria è ricaricabile sia attraverso un caricabatteria da parete, che tramite un cavo USB incluso nella confezione. Basati sul sistema operativo Android, i Google Glass sono compatibili con ogni smartphone dotato della tecnologia Bluetooth. Presente sul lato destro della montatura un touchpad utile a scorrere tra i menu e tra i contenuti. In apertura del Google I/O 2014, la compagnia statunitense ha annunciato la terza versione Explorer degli occhiali, che ha una quantità di memoria RAM raddoppiata – da 1 GB a 2 GB – e una batteria migliore, che garantirà un'autonomia superiore del 15% e per usare gli occhiali di Google in abbinamento con un telefono, sarà necessario scaricare da Google Play l'applicazione compagno MyGlass, che richiederà Android 4.0.3 Ice Cream Sandwich o in versione superiore per essere installata. Tale software sarà indispensabile sia per il rilevamento GPS che per la messaggistica SMS.

COSA SI PUO' FARE CON I GOOGLE GLASS?

Secondo numerosi sviluppatori che hanno già avuto modo di testare gli occhiali, i Google Glass sono talmente innovativi che non se ne potrà più fare a meno perché cambiano la vita. Ciò è dovuto alle numerose funzionalità che possiedono. Innanzitutto, il dispositivo si comanda tramite i comandi vocali e/o il touchpad inserito sul lato destro: semplicemente usando la propria voce, chi li indossa potrà effettuare ricerche su Google e visitare i siti Web desiderati, leggere le notizie online, controllare

i social network, utilizzare gli Hangout per avviare videoconferenze con i propri amici e mostrare loro ciò che si sta guardando in quel momento, telefonare, visualizzare i messaggi (SMS) e inviarne uno nuovo, tradurre un testo da una lingua di origine a una di destinazione, scattare fotografie, registrare video, condividere ogni contenuto sui canali sociali e utilizzare Google Maps per ottenere indicazioni stradali. Queste sono le features offerte direttamente da Google, ma gli sviluppatori terze parti sono già al lavoro su numerose applicazioni volte ad estendere le possibilità dei Glass. Tra queste, ve n'è ad esempio una che permette di identificare un amico nella folla sfruttando il riconoscimento facciale, e un'altra che consente di dettare un'email: ben si comprende perché un oggetto simile, in grado di far "scompare" l'hardware all'interno di un semplice paio di occhiali, si candidi a diventare la "*next big thing*" nel contesto di quella che sarà la nuova ondata di tecnologia indossabile.

COSA SI PROVA A INDOSSARE I GOOGLE GLASS?

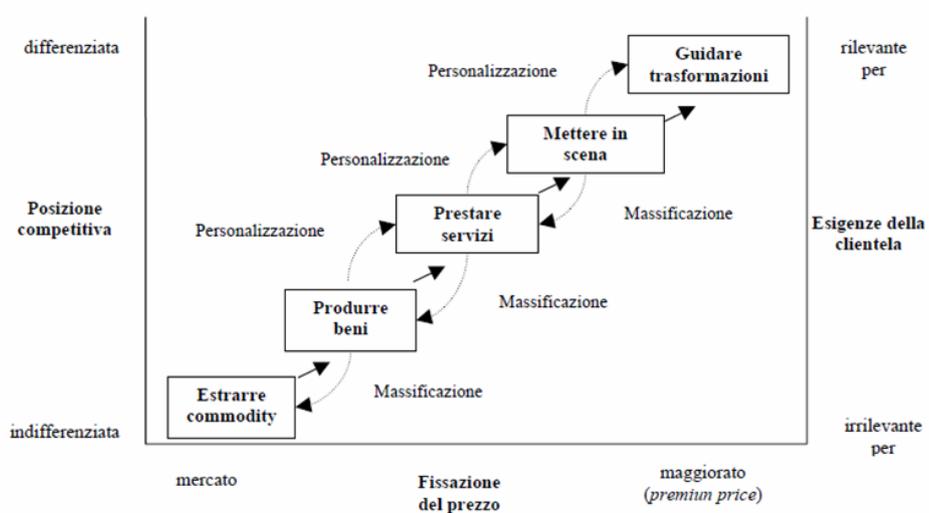
L'esperienza d'uso prodotta dai Google Glass è senza dubbio unica. Per mostrarla, Google ha deciso di condividere un breve video, più esplicativo di ogni parola:

<https://www.youtube.com/watch?v=v1uyQZNg2vE>

Con gli occhiali a realtà aumentata, il colosso Google si è spinto oltre l'Economia delle Esperienze: ha preso in considerazione gli effetti che le esperienze offerte dal loro hardware hanno e avranno sui partecipanti. Ha creato esperienze che cambiano la vita. "Quando si personalizza un'esperienza, automaticamente la si fa diventare una *trasformazione*, che le imprese creano oltre le esperienze, proprio come creano le esperienze oltre i servizi, e così via".¹⁰ Come indicato nella figura 2, proprio le trasformazioni sono la quinta e ultima offerta economica nella Progressione del Valore Economico proposta da P&G.

¹⁰ *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, B. Joseph Pine e James H. Gilmore pag 74

Figura 2 Completamento della progressione del valore economico, *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, B.
 Joseph Pine e James H. Gilmore, pag 75



BIBLIOGRAFIA

- A. Boscaro, #vorticidigitali. La serendipità in Rete per un piano editoriale digitale unico e attraente, 17 dicembre 2013, <http://www.key4biz.it/news-2013-12-17-net-economy-vorticidigitali-serendipity-facebook-google-221974/>
- B. Joseph Pine e James H. Gilmore. *The Experience Economy. Work is Theatre & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press- Boston, Massachusetts (USA), prima edizione digitale 2015 da quinta ristampa Rizzoli Etas settembre 2013.
- Bevan, N. *What is the difference between the purpose of usability and user experience evaluation methods?* in *Proceedings of the Workshop UXEM 2009*, disp. su www.nigelbevan.com [ult. vis. 28/4/2015]
- C. Rastelli, Architettura dell'informazione, didoo blog, 2009 <http://www.didoo.net/2009/07/architettura-dellinformazione/>