

Generazione delle idee

Il brainstorming

La modalità più pratica per organizzare gruppi creativi all'interno di un'impresa è quella del brainstorming, una tecnica che serve a sviluppare nuove idee e soluzioni a problemi e che parte dal presupposto che dall'interazione e dallo stimolo reciproco, realizzato attraverso la discussione di gruppo, possono emergere idee più originali e varie. Tutte le altre tecniche, ideate successivamente per la generazione delle idee e la soluzione di problemi, sono derivazioni più o meno dirette di questa impostazione.

La procedura del brainstorming non è di per sé complessa - si riunisce un gruppo (da cinque a dieci persone) per discutere un problema: una persona fa una prima considerazione, un'altra reagisce, un'altra ancora reagisce alla reazione della seconda e così via, per una durata che può variare dai 20 minuti a qualche ora - tuttavia, essendo il termine brainstorming piuttosto usato (e abusato) nel linguaggio comune, è bene sottolineare alcuni principi cardine, il cui mancato rispetto porta inevitabilmente a una minore efficacia dei risultati:

- Nessuno deve criticare le idee degli altri; non sono ammesse neanche le battute ironiche, per evitare una sterile difesa delle posizioni personali;
- È bene andare a "ruota libera", senza alcun imbarazzo. Il pensiero divergente o laterale dovrebbe essere favorito dal moderatore;
- Non occorre limitarsi alla ricerca di condivisione delle proprie idee, ma favorire la produzione di nuove: la possibilità che se ne trovi una vincente aumenta;
- Si deve tentare, nel limite del possibile, di trovare collegamenti tra un'idea e l'altra, cercando prima di tutto di migliorarle, aggiungendo qualcosa a quelle che vengono proposte dagli altri;
- Il gruppo deve essere il più possibile multidisciplinare. Infatti, per favorire la cross fertilization e delineare nuove proposte al problema, è bene che la discussione avvenga tra persone che provengono da aree diverse dell'impresa;
- Ci sono alcune frasi da evitare sempre (cosiddette *killer phrases*), come ad esempio:



GINO E MARGHERITA in

Come nasce un'idea

- *Tanto non funzionerà....*
- *Questo non è in linea con le politiche dell'impresa....*
- *Fino ad oggi non l'abbiamo mai fatto in questo modo...*
- *Forse è il caso di pensarci ancora un po'....*
- *Siamo pratici!*
- *Un'idea del genere al capo non piacerà....*
- *Ma qualcun altro l'ha già provato?*
- *È troppo difficile da gestire*

Tratto da:

Carlo Alberto Pratesi, Giovanni Mattia, *Piano di marketing dei nuovi prodotti*, McGraw Hill, 2002

Il concept

Ogni prodotto parte da un'idea iniziale. Tuttavia non tutte le idee possiedono eguale pregio e non tutte hanno lo stesso potenziale di successo commerciale ed economico. Secondo alcune stime effettuate nel corso di un lungo arco di tempo, possono essere necessarie fino a 60 o addirittura 70 nuove idee per giungere allo sviluppo di un prodotto di successo. Si tratta, naturalmente, solo di una media, che però dimostra con una certa evidenza che il tasso di mortalità delle idee di nuovi prodotti è molto elevato. Visto in termini finanziari, questo dato significa che circa i tre quarti degli investimenti per lo sviluppo di nuovi prodotti riguardano idee che poi non approdano a risultati positivi, una volta che i prodotti sono lanciati sul mercato.

In questa fase è dunque importante che tutte le idee per lo sviluppo di nuovi prodotti di cui dispone la società siano esaminate e valutate con grande attenzione.

Le idee sono la "materia prima" per lo sviluppo del nuovo prodotto e l'intero processo di pianificazione dipende dalla qualità del processo creativo e dal suo primo esame.

Nella terminologia aziendale si utilizza la parola "concept" per indicare un'idea formalizzata di nuovo prodotto:



GINO E MARGHERITA in

Come nasce un'idea

Un concept può essere definito come la descrizione sintetica, in forma scritta (ed eventualmente visiva), dell'idea di un nuovo prodotto; definisce le principali caratteristiche e i benefici (e i costi) che ne trarrà il potenziale acquirente.

Generalmente, un concept di prodotto è un breve documento strutturato nei punti seguenti.

Consumer insight (comprensione del consumatore). È il primo elemento che deve essere evidenziato; è frutto di una "idea creativa", di un'intuizione nata da una conoscenza approfondita del consumatore che, a sua volta, deriva dalla semplice osservazione sul campo dei processi d'acquisto ed uso, o dalla raccolta ed elaborazione (attraverso le ricerche di mercato) delle informazioni sulla clientela. Il consumer insight esprime in forma sintetica un bisogno non soddisfatto, o una opportunità più favorevole di consumo che i prodotti esistenti ancora non colgono.

Definire un consumer insight richiede uno sforzo creativo e non semplicemente di analisi, perché le informazioni di base su una certa categoria di prodotto o su un certo segmento di clientela possono essere a disposizione di qualunque azienda che compete in quello stesso ambito: pertanto, la loro semplice elaborazione non porta necessariamente ad una idea originale. Quindi, per evitare il rischio di sviluppare prodotti convenzionali o puramente imitativi (i cosiddetti me too) occorre trovare un modo inusuale di guardare ad un determinato contesto di consumo. Un consumer insight potrebbe essere il seguente: *ogni giorno la pelle è esposta all'inquinamento, e questo effetto unito al freddo della stagione invernale provoca una maggiore disidratazione della pelle.*

Benefit (beneficio). Ossia la "promessa" espressa dal prodotto e sviluppata sulla base del consumer insight. Il benefit è ciò che il prodotto si impegna a garantire al cliente in termini di soluzione a un problema o appagamento di un bisogno. Per esempio: *la crema Alfa previene in modo efficace la disidratazione e la secchezza della pelle in inverno.*

Reason why (motivazione). In un concept ben definito occorre che vengano illustrate, in modo razionale, le ragioni per le quali l'impresa ritiene di essere in grado di mantenere quella certa promessa. La reason why (reason ti believe)



GINO E MARGHERITA in

Come nasce un'idea

può essere fondata sulla presenza di un ingrediente efficace ed esclusivo, di una nuova tecnologia produttiva o di un nuovo package più funzionale. Per esempio: *Alfa è l'unica crema a contenere oligoelementi naturali la cui azione sulla pelle è efficace e duratura.*

Una volta generato il maggior numero possibile di idee, l'impegno successivo dell'azienda è quello di selezionare le varie proposte per poi portare avanti quelle che appaiono realisticamente più interessanti.

Considerato che gli investimenti crescono considerevolmente man mano che il processo di sviluppo procede, è evidente l'esigenza di effettuare un'attività di rigorosa scrematura per evitare costi eccessivi o una mortalità troppo alta dopo il lancio.

Pertanto, la prima fase del processo termina con la validazione del concept che consiste in un primo esame della potenzialità di mercato e della fattibilità produttiva.

Tratto da:

Paul J. Peter, James H. Donnelly, Carlo Alberto Pratesi, *Marketing*, McGraw Hill, 2009

Per continuare:

intervista a Edward De Bono, fondatore del Pensiero Laterale, sul tema della creatività:

<http://www.themagazinepost.tv/default.php?idf=65>

Bibliografia

Carlo Alberto Pratesi, Giovanni Mattia, *Piano di marketing dei nuovi prodotti*, McGraw Hill, 2002

Johansson Frans, *Effetto Medici. Innovare all'intersezione tra idee, concetti e culture*, Etas, 2006

Kotler Philip, Trias de Bes Fernando, *Il marketing laterale. Tecniche nuove per trovare idee rivoluzionarie*, Il Sole 24 Ore Libri, 2008

Kim W. Chan, Mauborgne Renée, *Strategia oceano blu. Vincere senza competere*, Etas, 2005

Paul J. Peter, James H. Donnelly, Carlo Alberto Pratesi, *Marketing*, McGraw Hill, 2009

