

# DESIGN THINKING | VIAGGIO NEL MERCATO POSSIBILE.

Immaginate queste righe come la prima tappa di un viaggio, che ci porterà a conoscere meglio qualcosa di cui sentiamo parlare da tempo, qualcosa con cui abbiamo già a che fare, qualcosa che ci tocca e ci circonda:

## il Design Thinking.

**PRIMA TAPPA: Dal Mercato ATTUALE, al Mercato POSSIBILE.**  
**di Salvatore Vicari**

Un approccio, un metodo, una modalità di lavoro, un'idea: il Design Thinking è questo ed è anche molto altro. E per iniziare a conoscerlo la cosa migliore è parlarne con chi conosce la materia, con chi la conosce per davvero: il prof. **Salvio Vicari**, Fondatore della Valdani Vicari e Associati e Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese all'Università Bocconi.

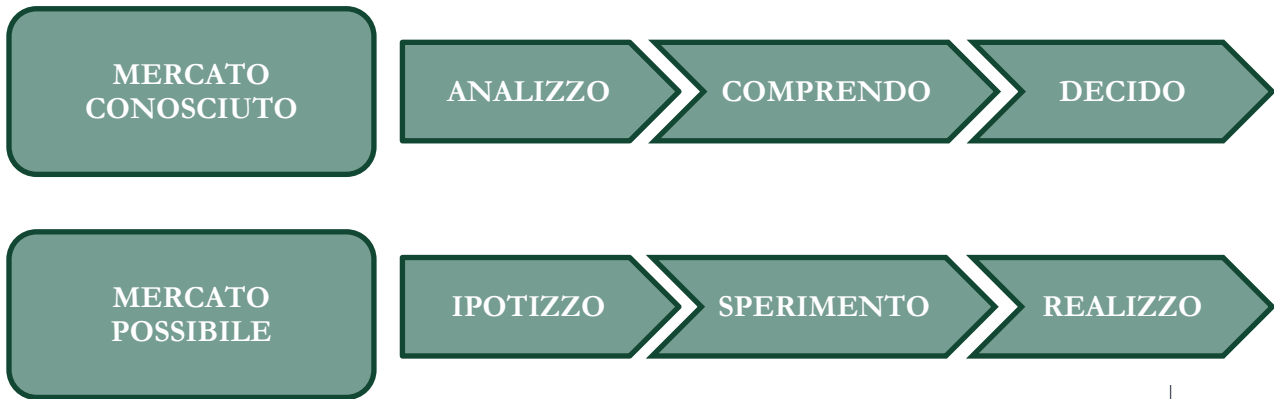
*“Il Design Thinking è un approccio che nasce da una consapevolezza ormai comune a tutti: **per un'azienda, agire e pianificare nel mercato così come si presenta oggi è limitante e controproducente. Questo perché il mercato cambia con grande rapidità: ignorare questo fatto equivale a provare a guidare un'auto guardando solo nello specchietto retrovisore. Se la strada è sempre dritta e non ci sono altre macchine può anche andarci bene, ma alla prima curva o al primo ostacolo andiamo a sbattere e ci facciamo male**”.*

E quindi, occorre tenere gli occhi sulla strada che verrà.

*“Non bisogna più guardare a ‘quello che è’, ma a ‘quello che potrebbe essere’.  
Bisogna imparare a passare dal Mercato ATTUALE al Mercato POSSIBILE.  
**Ecco cos'è il Design Thinking: è un modo diverso di fare le cose**”.*

Il passaggio non è immediato e semplice, perché a cambiare è la logica di fondo.

*“Il **Mercato Conosciuto** è un mercato che è stato studiato e compreso dopo una serie di analisi: è qualcosa di certo. Il **Mercato Possibile** invece va immaginato e provato, con una logica sperimentale, esattamente come fanno gli scienziati quando operano in un contesto non noto e procedono per esperimenti. Questo approccio abbandona, per forza di cose, le logiche tranquillizzanti del flusso tradizionale **‘analisi-comprendo-decido**’. E abbandona queste logiche per passare a una esperienza completamente soggettiva, fatta di una realtà immaginata e costruita, per un flusso che diventa **‘ipotizzo, sperimento, realizzo**’. **L'approccio del Designer, insomma.**  
E la particolarità di questo aspetto la si comprende anche dal suo nome, **“Design Thinking”**: che non è stato certo scelto per caso”.*



*Approccio tradizionale VS approccio del Design Thinking | Vicari, S.*

**VVA**  
Valdani Vicari & Associati

MILANO  
BRUXELLES  
VVA.IT

Rispetto agli approcci più tradizionali, il Design Thinking presenta una serie di differenze.

*“Da un lato ci si basa su modelli astratti, dall’altro ci si affida all’insight emozionale e agli esperimenti. Da un lato c’è un fortissimo disagio di fronte **all’incertezza che è vista come generatrice di ansia e dispensatrice di Tavor**, dall’altro c’è un mondo in cui l’incertezza è la linfa e le troppe regole sono viste come il fumo negli occhi. Da un lato c’è una divisione netta tra il quadro particolare e il quadro generale, dall’altro invece un passaggio continuo e costante da generale a particolare e viceversa.*

*La cosa certa è che questo modello funziona molto bene nella situazione attuale, caratterizzata da cambiamenti rapidi e continui: è un modo diverso di pensare, un modo diverso di agire”.*

Un po’ di pratica?

*“Tante realtà - dice Vicari - stanno utilizzando questo approccio **e anche in VVA è da tempo adottato per aiutare le Aziende ad Innovare**: a innovare prodotti, servizi, processi, strutture organizzative, business model. Le tecniche di applicazione sono diverse e particolari, in questa sede possiamo citarle brevemente”.*

Prego.

*“La base di partenza è la domanda ‘Qual è la situazione in cui ci troviamo?’. Il passo successivo è la questione ‘Cosa succederebbe se provassimo a cambiare?’. Ed ecco che entra in scena l’approccio del designer, che non si limita mai a una sola possibilità, ma ne pensa tante. Una volta stabilite le opzioni, la domanda diviene ‘Quale tra queste ci piace di più?’: così facendo si restringe sempre più il campo. L’ultimo passo è la domanda ‘Cosa funziona, cosa invece non va?’: a questa domanda va data una risposta concreta e reale. **Qui entra in gioco la sperimentazione, che procede tipicamente facendo un passo alla volta”.***

Step by step: ecco una caratteristica fondamentale di questo approccio.

*“Si sperimenta cautamente, ma in modo determinato: esattamente come si fa quando si cammina su un terreno inesplorato. **Ogni passo avanti dà un feedback, sulla cui base ci si chiede come modificare il percorso**: e la cosa si può fare proprio perché non si sta andando di corsa. Ogni passo è calibrato, non si investe subito tutto il budget a disposizione ma lo si centellina, lo si usa*

*man mano che si procede. Detto così sembra un percorso lungo, in realtà non è così, in quanto i tempi della sperimentazione, se ben condotta, sono compresi.”*

E chiudiamo così, con le classiche raccomandazioni finali:

*“La prima: bisogna **uscire dalla Comfort Zone prima che sia troppo tardi**. E’ necessario decidere di prendersi un piccolo rischio finché si è in tempo, per evitare poi di doversi prendere un rischio enorme più avanti. Bisogna avere coraggio. E soprattutto, la sperimentazione lo insegna: **non bisogna aver paura dell’errore**. Anzi: l’errore è parte integrante di questo processo”.*