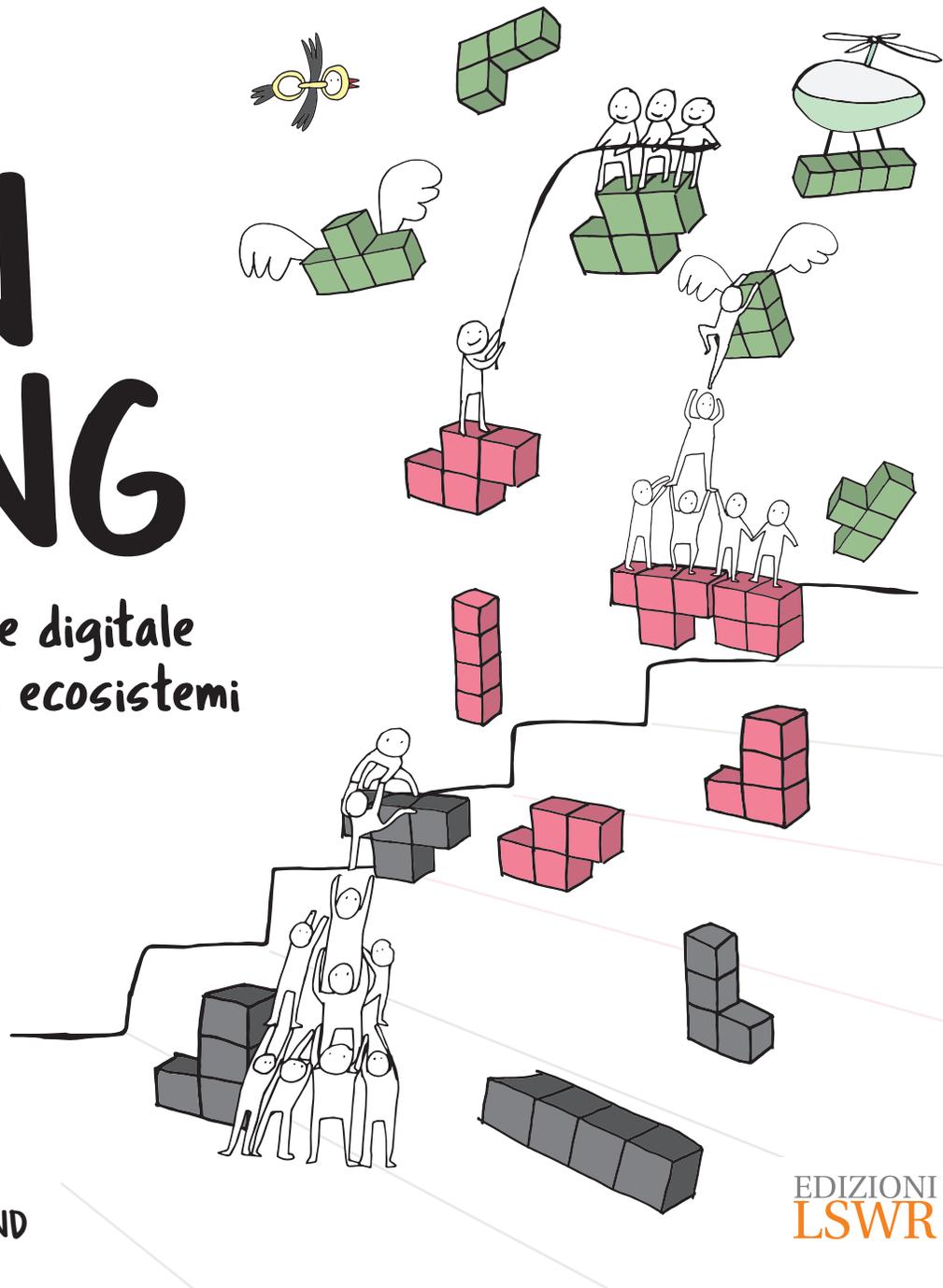


MANUALE DI DESIGN THINKING

Progettare la trasformazione digitale
di team, prodotti, servizi ed ecosistemi

di
Michael Lewrick
Patrick Link
Larry Leifer



MANUALE DI DESIGN THINKING

Progettare la trasformazione digitale
di team, prodotti, servizi ed ecosistemi

di
Michael Lewrick
Patrick Link
Larry Leifer



DESIGN: NADIA LANGENSAND

EDIZIONI
LSWR

Titolo originale: The Design Thinking Playbook
ISBN: 978-1-119-46747-2
Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey (USA).
Published simultaneously in Canada.
Copyright © 2018 Verlag Vahlen GmbH, München. All rights reserved.

Edizione italiana:
Manuale di design thinking

Traduzione di: Paolo Postinghel
Editing tecnico: Matteo Vignoli
Curatela dell'edizione italiana: People - Matteo Fusco e Michela Spagnolo - www.people.it



Publisher: Marco Aleotti

© 2018 Edizioni Lswr* – Tutti i diritti riservati

ISBN: 978-88-6895-673-8

I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica, di riproduzione e adattamento totale o parziale con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche), sono riservati per tutti i Paesi. Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail autorizzazioni@clearedi.org e sito web www.clearedi.org.

La presente pubblicazione contiene le opinioni dell'autore e ha lo scopo di fornire informazioni precise e accurate. L'elaborazione dei testi, anche se curata con scrupolosa attenzione, non può comportare specifiche responsabilità in capo all'autore e/o all'editore per eventuali errori o inesattezze.

L'Editore ha compiuto ogni sforzo per ottenere e citare le fonti esatte delle illustrazioni. Qualora in qualche caso non fosse riuscito a reperire gli aventi diritto è a disposizione per rimediare a eventuali involontarie omissioni o errori nei riferimenti citati.

Tutti i marchi registrati citati appartengono ai legittimi proprietari.

**EDIZIONI
LSWR**

Via G. Spadolini, 7
20141 Milano (MI)
Tel. 02 881841
www.edizionilswr.it

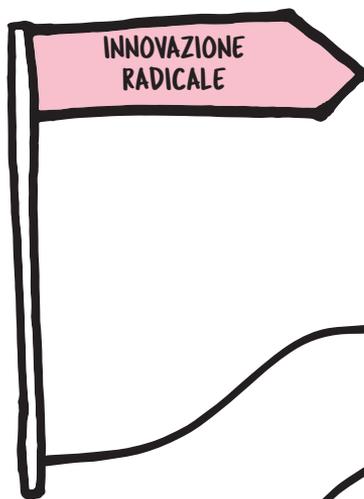
Printed in Italy

Finito di stampare nel mese di ottobre 2018 presso "Rotolito" S.p.A., Seggiano di Pioltello (MI)

(*) Edizioni Lswr è un marchio di La Tribuna Srl. La Tribuna Srl fa parte di **LSWR GROUP**.

Tenere viva la forma mentis del design thinking
e iniziare a cercare la prossima grande opportunità!

DESIGN THINKING OLTRE IL DIGITALE



Sommario

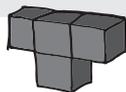
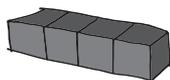
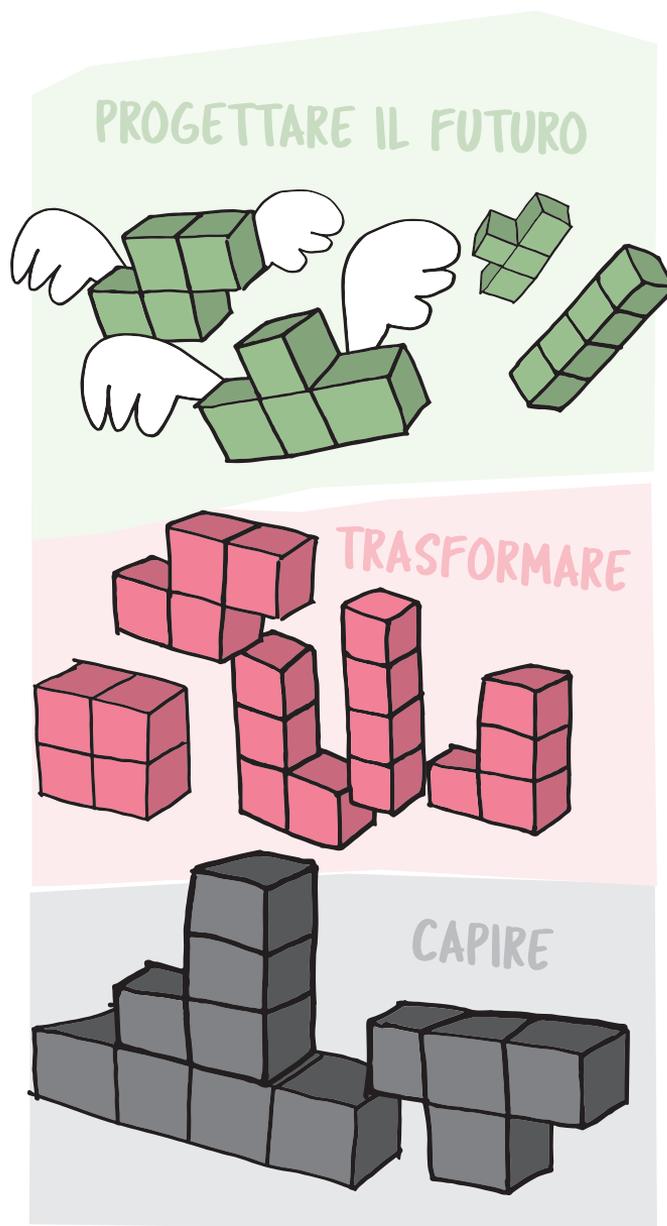
I cubi del Tetris vi guideranno nel *Manuale di Design Thinking*. Inizieremo con una miglior comprensione delle singole fasi del ciclo del design thinking. Nel blocco tematico “Trasformare” vedremo i modi migliori per plasmare le condizioni dei framework e come la strategic foresight ci possa aiutare a creare visioni più ampie. L’ultima parte, “Progettare il futuro”, è incentrata sui criteri progettuali della digitalizzazione, il progetto di ecosistemi e la convergenza di systems thinking e design thinking, e le opzioni sul modo di combinare analisi dei dati e design thinking.

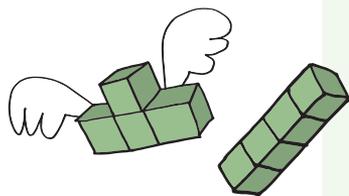
Prefazione all'edizione italiana	6
Prefazione	7
Introduzione	10

1. CAPIRE

IL DESIGN THINKING 13

1.1 Quali bisogni sono affrontati nel manuale?	14
1.2 Perché la consapevolezza del processo è essenziale?	36
1.3 Ottenere una buona dichiarazione del problema	50
1.5 Costruire empatia con l'utente	72
1.6 Come trovare il focus giusto	80
1.7 Come generare idee	90
1.8 Structurare e scegliere le idee	98
1.9 Come creare un buon prototipo	108
1.10 Come testare in modo efficiente	118





3. PROGETTARE IL FUTURO

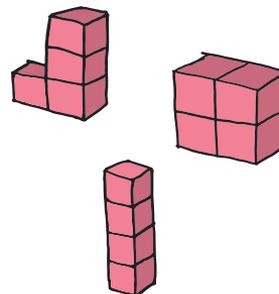
211

3.1 Perché il systems thinking aiuta a capire la complessità	212
3.2 Come applicare il pensiero del modello di business snello	224
3.4 Come portarlo a casa	254
3.5 Perché alcuni criteri progettuali cambieranno nel paradigma digitale	266
3.6 Come avviare la trasformazione digitale	278
3.7 Come l'intelligenza artificiale crea un'esperienza cliente personalizzata	292
3.8 Come unire design thinking e analisi dei dati per spronare l'agilità	302

2. TRASFORMARE ORGANIZZAZIONI

131

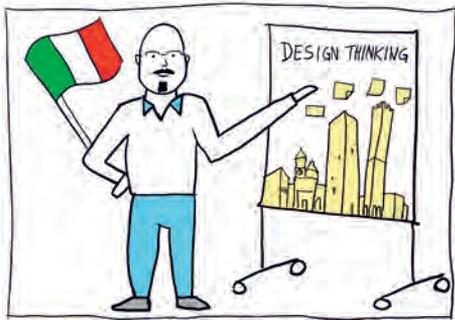
2.1 Come progettare spazi e ambienti creativi	132
2.2 Quali sono i vantaggi dei team interdisciplinari?	144
2.3 Come visualizzare idee e storie	158
2.4 Come progettare una buona storia	168
2.5 Come innescare un cambiamento in qualità di facilitatore	180
2.6 Come preparare l'organizzazione a una nuova forma mentis	190
2.7 Perché la strategic foresight diviene una capacità chiave	198



Note conclusive	314
Postfazione all'edizione italiana	322
Presentazione degli esperti	325
Fonti	338
Indice	341

Prefazione all'edizione italiana

di Matteo Vignoli



Il Design Thinking è la lingua dell'innovazione, che dovrebbero apprendere coloro che aspirano a costruire il futuro. All'interno delle organizzazioni, ma anche nella vita privata, non si può pensare di affrontare problemi complessi da soli. È pertanto fondamentale conoscere un metodo per affrontare le sfide che sono davanti a noi. Il Design Thinking fornisce un modo di pensare che, basandosi sui bisogni e i desideri delle persone, rende comprensibili le scelte integrando tutti i contributi disponibili verso la soluzione a quei bisogni. Siamo tutti designer, ma non lo sappiamo. Ognuno di noi è chiamato a dare il proprio apporto nel cambiamento delle organizzazioni in cui operiamo e nel farlo è un progettista. Il Design Thinking è una competenza base, che abilita le persone a disegnare il futuro a partire dalla propria prospettiva, arricchendola in una visione comune. Nel farlo, ci si rende conto che il valore non è nel concentrarsi a trovare le soluzioni giuste ma nell'individuare il giusto problema. Per questo è fondamentale cambiare il punto di vista da "ciò che è" a "ciò che potrebbe essere", iniziare da "dobbiamo capire" e arrivare a

"dobbiamo immaginare". Dobbiamo sentirci a nostro agio in una condizione in cui non sappiamo dove arriveremo e sfruttare la condizione di precarietà per fare il passo successivo, seguendo il flusso. Nell'innovazione l'unica certezza è che non bisogna fermarsi, imparando a danzare con l'incertezza, provando piacere quando non sappiamo come andrà a finire. Diversamente, se all'inizio del progetto sapessimo già il finale, quel progetto non sarebbe certamente innovativo.

L'innovazione è apprendimento. Solo se le persone sentono di imparare qualcosa che non conoscevano, il progetto avrà qualche speranza di generare qualche risultato di valore. Di più, in questo caso non vale l'apprendimento individuale, ma solo la comprensione piena di tutti membri del team. Questa comprensione, che si esprime attraverso la domanda fondamentale: "perché?" si riverbera anche all'esterno del team di progetto. Dalla comprensione si passa all'azione attraverso la domanda: "come?" coinvolgendo nella risposta tutti i team di cui è composta l'organizzazione.

La forma mentis è tutto: la riflessione durante l'azione, la ricontestualizzazione dei problemi man mano che emergono le informazioni e la capacità di rendere tangibili e di socializzare le idee attraverso i prototipi sono alcuni dei tratti che si sviluppano utilizzando il Design Thinking. L'innovazione avviene nella mente del progettista e nei processi mentali all'interno del team. Il Design Thinking quindi significa cambiare la propria forma mentis, dal vedere opportunità dove altri vedono problemi al comprendere che solo entrando in empatia con le persone che esprimono i loro bisogni si possono concepire soluzioni che le persone desidereranno acquistare.

Le motivazioni che portano all'adozione da parte delle organizzazioni di tale processo di progettazione totalmente human-centered si fondano sulla capacità di rispondere ai bisogni espressi dalla totalità degli attori soggetti al cambiamento. Questo fa sì che il rischio legato all'innovazione si riduca, e allo stesso tempo aumentino le possibilità di vedere effettivamente implementata la soluzione proposta.

Questo manuale presenta alcune strategie e consigli per chi volesse progettare il futuro affrontando l'incertezza e la complessità con un processo che la considera esplicitamente e la utilizza quale motore di cambiamento. Come avviene sempre nell'innovazione, è un punto di partenza ed è tutto quello che serve. Buon Design Thinking e buona lettura!

Matteo Vignoli

Prefazione

Prof. Larry Leifer

- Professore di Progettazione meccanica, Stanford University
- Direttore fondatore, Stanford Center for Design Research
- Direttore fondatore, Hasso Plattner Design Thinking Research Program at Stanford



Sono davvero entusiasta di questa raccolta di fattori di successo nel design thinking. Un ringraziamento speciale a Michael Lewrick e Patrick Link. Ringrazio anche Nadia Langensand, responsabile dell'implementazione artistica. Il nostro team interdisciplinare è riuscito a mettere insieme un libro fantastico.

Voglio esprimere la mia gratitudine anche a tutti gli esperti che hanno condiviso con noi la loro conoscenza e hanno contribuito alle riflessioni sulla materia. Il libro che ne è nato non riguarda solo il design thinking, ma è anche un saggio intrigante con intuizioni profonde sull'applicazione del design thinking al di là del contesto digitale. Questo manuale è divertente e motiva il lettore a fare, non solo a pensare.

Il libro stimola il lettore e lo aiuta a:

- porre strumenti noti e nuovi nel corretto contesto di applicazione;
- riflettere sull'ambito complessivo del design thinking;
- dirigere la necessaria consapevolezza verso le Personas di Peter, Lilly e Marc;
- accettare le sfide della digitalizzazione, nelle quali stanno assumendo una sempre maggiore importanza nuovi criteri progettuali nella relazione uomo-macchina, e
- impostare un framework motivante per integrare in modo ancor più deciso il design thinking nelle nostre aziende e generare innovazioni radicali.

Sono felice in particolare che questo libro contenga contributi di esperti sia del mondo professionale che di quello accademico. Qualche anno fa prese forma l'idea di rafforzare la rete degli attori del design thinking. Questo manuale e la comunicazione nella comunità del Design Thinking Playbook (DTP) fungono da stimolo per uno scambio aperto di idee e per un contributo materiale all'integrazione del design thinking e di nuove forme e menti nelle aziende.

Il design thinking sta attirando un fortissimo interesse in quanto strumento cardine per iniziare la trasformazione digitale. Abbiamo visto come le banche lo usino per plasmare la cosiddetta "era del de-banking" e come le start-up abbiano creato nuovi mercati con la progettazione degli ecosistemi di business.

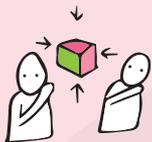
Al ME310, che ormai è diventato una sorta di leggenda, spesso ho l'onore di accogliere partner aziendali di diversi settori da tutto il mondo, che affrontano sfide progettuali eccitanti con i nostri team di studenti locali e internazionali.

Vi auguro una divertente lettura!

Larry Leifer

DTP - COMMUNITY
WWW.DT-PLAYBOOK.COM

Guidati dalla curiosità



Siamo curiosi, aperti, facciamo continuamente domande e cambiamo prospettiva per poter vedere le cose da angolazioni diverse.

Focus sulle persone

Ci concentriamo sull'essere umano, costruiamo empatia e siamo consapevoli quando esploriamo i bisogni dell'altro.



Accettiamo la complessità

Esploriamo la chiave dei sistemi complessi, accettando l'incertezza e il fatto che i problemi complessi richiedono soluzioni complesse.



Visualizziamo e mostriamo

Usiamo storie, visualizzazioni e un linguaggio semplice per condividere ciò che scopriamo con il team o per creare proposte di valore chiare per i nostri utenti.



Sperimentiamo e iteriamo

Costruiamo e testiamo iterativamente prototipi per capire, imparare e risolvere problemi nel contesto dell'utente.



MANUALE DI

DESIGN THINKING

FORMA MENTIS



Co-creiamo, cresciamo e adattiamo



Espandiamo continuamente le nostre capacità per creare opportunità di mercato adattabili in un mondo digitale e negli ecosistemi.

Con stati mentali variabili

A seconda della situazione, combiniamo diversi approcci con il design thinking, l'analisi dei dati, il systems thinking e la lean start-up.



NUOVA FORMA MENTIS.
NUOVO PARADIGMA.
SOLUZIONI MIGLIORI.

Sviluppiamo la consapevolezza del processo

Sappiamo a che punto siamo nel processo di design thinking e sviluppiamo un senso della "zona della fatica" per cambiare forma mentis attraverso una facilitazione mirata.



Collaboriamo in rete

Collaboriamo in modo opportuno, agile e in rete con persone a "T" e team a "U" in reparti e aziende diverse.



WWW.DESIGN-THINKING-PLAYBOOK.COM

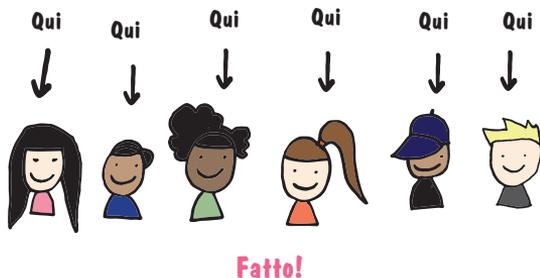
Riflettiamo sulle azioni

Riflettiamo sui nostri modi di pensare, azioni e atteggiamenti perché essi hanno un impatto su ciò che facciamo e sulle supposizioni che facciamo.



Introduzione

Dove emergeranno le prossime grandi opportunità di mercato?



La caccia alle nuove, grandi opportunità di mercato è sempre in corso. Molti di noi sono ambiziosi fondatori di aziende e buoni dipendenti, manager, product designer, insegnanti o addirittura professori. Tutti abbiamo avuto ottime idee di business a un certo punto, come la visione di costruire un rivoluzionario social network 3.0 che eclissi Facebook, di costruire un sistema sanitario che suggerisca la migliore opzione terapeutica ai pazienti e ci dia la sovranità sui nostri dati clinici, e tante altre idee.

È la gente come noi che sviluppa idee nuove con grande energia e impegno instancabile, con la testa piena di visioni. Per avere successo, di solito ci servono un bisogno (del cliente), un team interdisciplinare, la forma mentis giusta e il necessario margine per sperimentare, essere creativi e il coraggio di mettere in discussione ciò che esiste. È sempre più importante in tutti i settori identificare le future opportunità di mercato e mettere in grado le persone nelle organizzazioni di lavorare in modo agile e vivere in modo creativo. Gli odierni paradigmi di pianificazione e management spesso non bastano a reagire in modo appropriato ai cambiamenti dell'ambiente. In più, molte aziende hanno bandito la creatività a favore di eccellenza operativa e management per obiettivi.

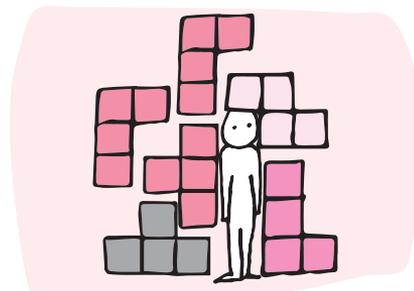
I vecchi paradigmi di management devono quindi dissolversi, ma ciò accadrà solo quando consentiremo nuove forme di collaborazione, applicheremo formae mentis diverse e creeremo più spazio per sviluppare e trovare soluzioni.

Quali sono le tre cose che per noi sono importanti?

1) **Mantenete la vostra personalità!**

“Nessuno deve trasformarsi in Karl Lagerfeld solo perché abbiamo a disposizione creatività e spazio di manovra!”

Siamo persone con personalità diverse, ed è vitale che rimaniamo ciò che siamo e continuiamo a fidarci delle nostre esperienze e intenzioni per implementare ciò che siamo riusciti a combinare finora. Se c'è una cosa che abbiamo imparato dal Tetris è che troppo spesso cerchiamo di adattarci a una situazione che ci va stretta, e il risultato è che scompariamo!



2) Amalo, cambialo o lascialo perdere!

“Usa i concetti e i consigli che ti piacciono e adattali ai tuoi bisogni.”

Decidiamo per conto nostro quale forma mentis sia più adatta alla nostra organizzazione, e se i consigli dell'esperto di questo libro ci piacciono, se li troviamo assurdi, o se vogliamo cambiarli o adattarli alla nostra situazione. Sarebbe un peccato se tutte le organizzazioni fossero cloni di Google, Spotify o Uber. Ogni azienda ha una sua identità e i suoi valori. Anche a Tetris abbiamo la possibilità di dare una svolta all'ultimo secondo per ottenere il successo alla fine.



3) Non farlo da solo!

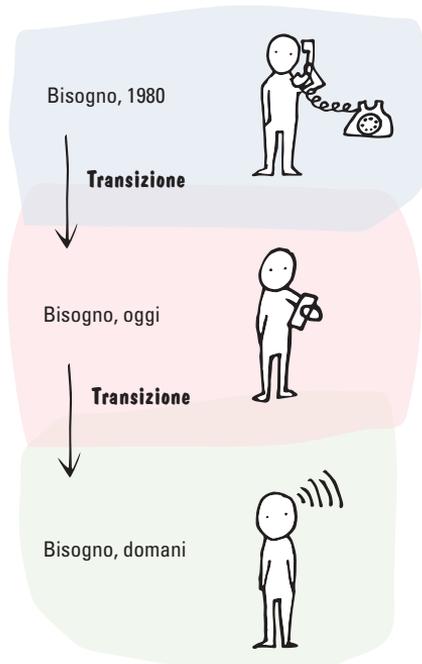
“Costruite un team con le abilità, le tecnologie e gli atteggiamenti necessari ad avere successo e pensate per ecosistemi di business.”

Non possiamo sviluppare prodotti oggi con forma mentis, criteri progettuali e bisogni del passato. I bisogni degli utenti e il modo in cui lavoriamo insieme sono cambiati, e dobbiamo avere la libertà e le capacità necessarie per sviluppare prodotti e servizi, modelli ed ecosistemi di business con agilità in un mondo digitalizzato. Se non trasformiamo la nostra organizzazione, faremo collezione di iniziative di crescita fallite.



Che cosa dovete aspettarvi?

Il *Manuale di Design thinking* vi aiuterà nel progetto della transizione a un nuovo paradigma di management. Conosciamo tutti queste transizioni basate sui bisogni dei nostri clienti. Prendiamo ad esempio la transizione da telefonia analogica a smartphone fino alla telepatia. Negli anni '80 ci serviva solo sporadicamente ricevere a casa telefonate di lavoro; oggi dobbiamo essere raggiungibili ovunque e in qualsiasi momento. In futuro forse potremo controllare semplici comunicazioni direttamente attraverso il pensiero, così da poter eliminare l'inefficiente interfaccia manuale degli smartphone. Aziende di successo hanno anche creato ecosistemi di business nei quali integrano strettamente clienti, fornitori, sviluppatori e produttori di hardware.



In questo manuale rendiamo tangibile il mondo del design thinking, e vogliamo vedervi un po' più felici dopo averlo letto! Perché il design thinking crea anche felicità. E quando il lettore è felice, per noi è un successo!

Qual era la difficoltà maggiore?

"Conoscete realmente i bisogni dei lettori per i quali state scrivendo il libro?"

(Fonte: Citazione diretta dal primo incontro degli editor e dei collaboratori del manuale.)

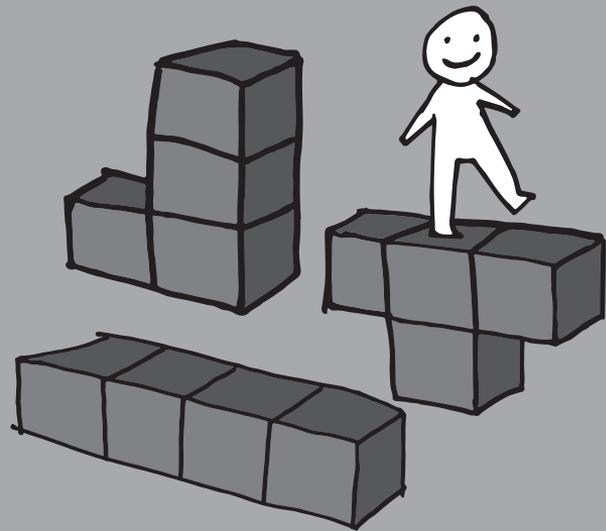
Anche se avremmo potuto benissimo immaginare noi stessi come potenziali lettori, abbiamo soddisfatto il desiderio espresso nella domanda. Nello stile del design thinking, abbiamo anzitutto determinato i bisogni del cliente, creato varie Personas e sviluppato molta empatia per il lavoro dei colleghi in modo da definire una base solida. Quindi il *Manuale di design thinking* è il primo libro sul design thinking immerso nella forma mentis dalla prima all'ultima pagina!

Data l'abbondanza di pubblicazioni sul design thinking, abbiamo sentito il bisogno di mostrare in che modo viene usato in modo ottimale. Vogliamo anche aiutarvi a dare uno sbocco professionale alle vostre abilità di design thinking. E siccome il mondo non sta fermo, abbiamo riflettuto sul paradigma digitale e abbiamo combinato il design thinking e altre forme mentis con l'obiettivo di diventare migliori e più innovativi in un mondo digitalizzato.

Bene, basta con l'introduzione. Concentriamoci su ciò che è essenziale: l'applicazione specifica e pratica del design thinking e dei consigli degli esperti. Abbiamo cercato di formularli come attività e modi di lavorare comprensibili. Le istruzioni "Come facciamo a..." sono concepite come semplici indicazioni per procedere. Il design thinking non è un processo strutturato! Forma mentis e approccio si adattano alla situazione.



1. CAPIRE IL DESIGN THINKING



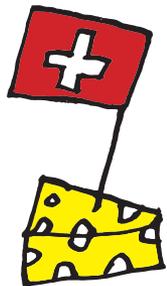
1.1 Quali bisogni sono affrontati nel manuale?

Come accennato nell'Introduzione, volevamo scrivere un libro per tutti coloro a cui interessa l'innovazione, per persone influenti e per imprenditori che progettano in forma fisica e digitale prodotti, servizi, modelli di business ed ecosistemi di business. Riguardo alle nostre tre Personas, siamo riusciti a identificare tre tipi di utenti molto diversi che applicano il design thinking nelle loro attività quotidiane. I tre hanno però una cosa in comune: vogliono creare qualcosa di nuovo in un mondo che cambia velocemente.

Il che ci porta dritti dritti alla nostra prima domanda:

In che modo possiamo saperne di più su un potenziale utente, e scoprire meglio i suoi bisogni nascosti?

Nel corso del libro ci concentreremo sulle tre Personas "Peter", "Lilly" e "Marc". Speriamo che questo ci consenta di affrontare al meglio i bisogni di chi pratica il design thinking.



"Chi è Peter?"

Peter ha 40 anni e lavora in una grande azienda svizzera di tecnologia dell'informazione e delle comunicazioni (ICT). Peter è giunto in contatto con il design thinking nell'ambito di un progetto dell'azienda quattro anni fa. All'epoca Peter era product manager. Aveva già tentato varie opzioni alla ricerca della prossima grande opportunità di mercato. Per un po' ha provato anche a indossare biancheria rossa a Capodanno, ma non ne ha ricavato molta fortuna in termini di innovazioni di successo. Dopo questa esperienza, dapprima ha dubitato che il design thinking facesse davvero per lui. Gli riusciva difficile immaginare che alla fine della procedura descritta potesse uscire qualcosa di utile. L'approccio gli sembrava leggermente troppo esoterico. Il suo atteggiamento cambiò dopo aver partecipato a vari workshop di co-creazione e design thinking con dei clienti. Ha percepito l'energia che nasce quando persone di diversa formazione affrontano insieme problemi complessi nell'ambiente giusto. Abbinato a un buon facilitatore che fornisce istruzioni operative in modo mirato, qualsiasi gruppo può riuscire a creare una nuova esperienza per un potenziale utente. Questa esperienza positiva ha spinto Peter ad assumere il ruolo di facilitatore nei workshop di design thinking. Grazie all'esperienza nei workshop e alla sua riuscita implementazione nei progetti, poco tempo fa Peter è stato promosso e ora ha si può fregiare del titolo di "Manager di innovazione e co-creazione". È lieto di incontrare spiriti affini in occasione di eventi come "Bits & Pretzels" a Monaco o a incontri di design thinking a Milano, Bologna o Berlino, nei quali può scambiare riflessioni e idee con la crema degli "evangelist" della digitalizzazione.



Altro su Peter: qual è la sua esperienza di formazione?

Peter ha studiato all'Università Tecnica di Monaco. Dopo la laurea ha coperto varie posizioni nei settori di telecomunicazioni, IT, media e intrattenimento. Cinque anni fa ha deciso di trasferirsi in Svizzera, convinto a questo cambiamento radicale dal luogo e dall'ottima infrastruttura. E là Peter ha incontrato la sua futura moglie, Priya. Sono felicemente sposati da due anni. Lei lavora al campus aziendale di Google a Zurigo. Priya non è autorizzata a parlare molto degli argomenti appassionanti a cui lavora, anche se a Peter interesserebbero parecchio.

A entrambi piace avere a che fare con nuove tecnologie. Che si tratti dello smart watch, della realtà aumentata o di usare quel che offre la sharing economy, sperimentano tutto ciò che viene sfornato dal mondo digitale. Qualche settimana fa, Peter ha realizzato il suo sogno di comprare una Tesla. Ora aspetta che la sua auto sia in grado di guidare da sola per potersi godere il panorama dai finestrini. Nel suo nuovo ruolo di Manager di innovazione e co-creazione, Peter fa parte dei "creativi". Invece dei completi con scarpe di pelle oggi porta le Chuck.

Peter ha cercato di risolvere l'ultima crisi nella sua relazione con una piccola sessione di design thinking. Priya all'improvviso era molto lontana, e Peter si è preso il tempo per ascoltarla e capire meglio i suoi bisogni. Hanno discusso insieme dei modi per dare qualcosa in più alla relazione. Durante il brainstorming, a Peter è venuta l'idea che indossare le mutande rosse della fortuna potesse salvare la relazione, ma nel frattempo ha sviluppato un'empatia così forte con le preoccupazioni di Priya da scartare subito l'idea. Alla fine hanno trovato un paio di buone idee per la relazione. Priya però sperava che Peter usasse un metodo che non fosse il design thinking per capire i suoi bisogni.

Finora Peter aveva usato il design thinking in varie situazioni. Ha imparato che l'approccio a volte funziona molto bene per raggiungere un obiettivo, ma che a volte non è quello giusto. Gli piacerebbe avere qualche consiglio da design thinker esperti, in modo da plasmare il suo lavoro in modo ancora più efficace.



Visualizzazione della Persona

Profilo utente di un design thinker che viene dalla pratica:

Gestire un team



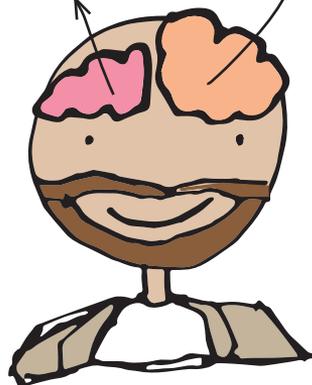
Facilitatore in workshop di progetto

Costruire comunità e scambiare conoscenze con altri design thinker



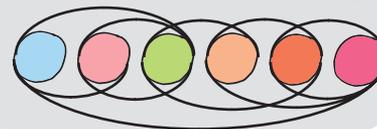
Peter,
Manager di
innovazione e
co-creazione

Creativo
Analitico



Laurea in Ingegneria elettrica,
Università Tecnica, Monaco.
ICT, media e intrattenimento

Vorrebbe essere
un esperto di
design thinking



Sviluppo di nuovi
prodotti, processi,
e idee di servizi nel
settore dell'informazione e delle
comunicazioni



Sviluppare modelli
di business digitali e
implementare strategie di
digitalizzazione

Difficoltà:

- Il datore di lavoro di Peter non investe molto nella formazione avanzata dei dipendenti.
- Per quanto Peter si senta abbastanza competente in materia di design thinking, rimane convinto che potrebbe ottenere di più dall'approccio.
- Peter ha notato che il design thinking è uno strumento potente, ma non sempre è usato in modo ottimale.
- Peter si chiede spesso in che modo si potrebbe accelerare la trasformazione digitale e quali criteri progettuali serviranno in futuro per avere successo sul mercato.
- Peter vorrebbe combinare altri metodi e strumenti con il design thinking.
- Peter si trova davanti alla sfida di dover impartire al suo team una nuova forma mentis.
- Vorrebbe scambiare idee con altri esperti di design thinking all'esterno dell'azienda.

Vantaggi:

- Peter ha molto spazio di manovra nel suo lavoro per provare nuovi metodi e strumenti.
- Ama i libri e tutto ciò che è tangibile. Gli piace usare visualizzazioni e semplici prototipi per spiegare.
- Quello che vorrebbe veramente è affermare il design thinking in tutta l'azienda.
- Conosce vari approcci manageriali che gli piacerebbe collegare con il design thinking.

Da fare:

- Peter ha interiorizzato la forma mentis del design thinking, ma a volte non gli sovengono facilmente dei buoni esempi che aiuterebbero a cambiare il suo ambiente.
- Peter ama provare cose nuove. Con la sua formazione ingegneristica è aperto ad altri approcci al problem solving (quantitativi o analitici).
- Vorrebbe anche diventare un esperto nel suo ambiente. Sta cercando di connettersi con persone affini.
- Peter sperimenta con il design thinking.

Casi d'uso:

Un libro in cui degli esperti riportino la loro esperienza, in cui gli strumenti siano spiegati per mezzo di esempi; secondo Peter un libro così sarebbe l'ideale. Un libro che potrebbe consigliare in azienda a tutti i livelli gerarchici, che espanda il framework dell'ispirazione e che faccia venir voglia alle persone di saperne di più sul design thinking.

Gli piacerebbe anche sapere quali criteri progettuali saranno necessari in futuro, in particolare per lo sviluppo di prodotti e servizi digitali.

"Chi è Lilly?"

Lilly ha 28 anni, e al momento lavora come coach di design thinking e start-up presso la Singapore University of Technology & Design (SUTD). L'istituto è uno dei pionieri nel design thinking e nell'imprenditorialità per le aziende tecnologiche della regione asiatica. Lilly organizza workshop e corsi che combinano design thinking e lean start-up. Insegna Design thinking e segue i team di studenti nei loro progetti. In parallelo sta lavorando sulla sua tesi di dottorato, in cooperazione con il Massachusetts Institute of Technology, nel settore della gestione del system design. Il titolo è "Progettazione di potenti ecosistemi di business in un mondo digitalizzato".

Per dividere in gruppi i partecipanti ai suoi corsi di design thinking, Lilly usa il modello HBDI® (Herrmann Brain Dominance Instrument). In questo modo vengono formati gruppi di lavoro di quattro o cinque persone, ciascuno dei quali opera su una sfida progettuale. Ha scoperto che è di importanza vitale che in ogni gruppo vengano unite tutte le modalità di pensiero descritte nel modello cerebrale. Lo stile di pensiero che Lilly preferisce per sé è chiaramente posto nell'emisfero destro del cervello. È sperimentale, creativa, e le piace circondarsi di altre persone.

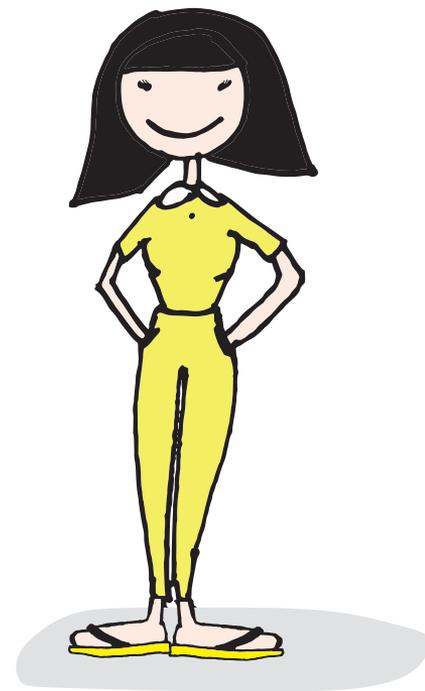
Lilly ha studiato gestione d'impresa alla Zhejiang University School of Management. Per il suo master ha trascorso un anno all'École des Ponts ParisTech dove, nell'ambito del programma ME310 e in collaborazione con la Stanford University, ha lavorato con THALES come partner industriale e così ha conosciuto il design thinking. Nel corso del progetto è stata tre volte a Stanford. Il progetto ME310 le è piaciuto al punto da decidere di iscriversi alla University of Technology & Design di Singapore, dove è diventata famosa tra tutti i docenti per le sue bizzarre infradito. Gli studenti della SUTD ne erano un po' meno entusiasti.

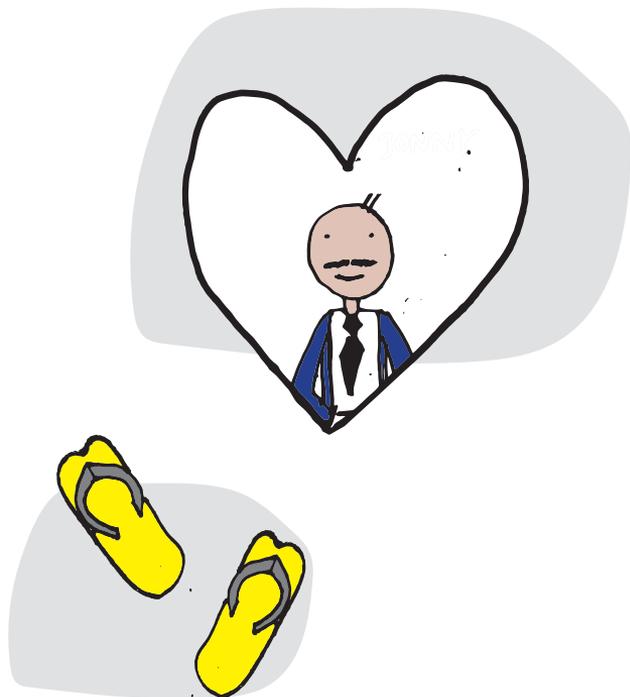
Altro su Lilly: qual è la sua esperienza di formazione?

Lilly ha una profonda conoscenza teorica di vari metodi e approcci, ed è in grado di applicarli in pratica con il suo team di studenti. Le riesce bene il coaching dei team, ma le manca la comprensione dell'aspetto più pratico. Lilly offre workshop di design thinking al Center of Entrepreneurship della Singapore University of Technology & Design. Spesso i partecipanti a questi workshop sono persone di imprese industriali che vogliono saperne di più rispetto alla loro capacità di innovazione, o capire meglio l'argomento "intrapreneurship".

Lilly vive a Singapore e condivide l'appartamento con il suo amico Jonny, che ha incontrato durante l'anno in Francia. Jonny è un expat che lavora per una grossa banca francese a Singapore. All'inizio pensava che le infradito di Lilly fossero un po' bislacche, ma a questo punto gli piace la macchia di colore che creano.

Jonny vede molto potenziale nel massimizzare il successo nel design incentrato sull'utente e sul netto orientamento della sua banca verso i punti di interazione con i clienti. È estremamente interessato alle nuove tecnologie; il pensiero di ciò che potrebbero significare per le banche lo affascina e lo inquieta allo stesso tempo. Segue molto da vicino gli eventi nel fintech, e ha identificato nuovi potenziali che potrebbero risultare dall'applicazione sistematica della blockchain. Si chiede se nuove tecnologie così dirompenti cambieranno le banche e i loro modelli di business ancor più a fondo di quanto Uber abbia fatto con il settore dei taxi e Airbnb con quello alberghiero, e se sì, quando avverrà. La domanda fondamentale per Jonny è se arriverà il momento in cui le banche come le conosciamo smetteranno di esistere del tutto. Le banche devono comunque orientarsi di più verso il cliente e usare le opportunità offerte dalla digitalizzazione meglio dei possibili nuovi competitor. Jonny per il momento non teme di perdere il posto, ma una start-up insieme a Lilly potrebbe essere un'alternativa eccitante. Jonny vorrebbe che la sua banca applicasse il design thinking e interiorizzasse una nuova forma mentis, ma per il momento sono solo speranze.





A Lilly e Jonny piacerebbe anche creare uno studio di consulenza che applichi il design thinking per supportare la trasformazione digitale delle imprese. Stanno ancora cercando qualcosa di unico che la loro start-up potrebbe offrire in più dei normali studi di consulenza. In particolare, nel loro approccio vorrebbero tener conto dei bisogni culturali. Lilly ha osservato fin troppe volte come la forma mentis europea e americana del design thinking abbia fallito in contesti asiatici. Vorrebbe integrare più velocemente le peculiarità locali nel suo approccio di design thinking: l'atteggiamento di un antropologo, l'accettazione dei concorrenti che copiano e la propensione per i servizi di marketing, anziché osservare il mercato molto a lungo. C'è anche un altro motivo per cui esitano: sono un po' contrari a rischiare perché l'anno prossimo, quando Lilly avrà completato la sua tesi di dottorato, vogliono sposarsi e metter su famiglia. Lilly vuole tre bambini.

Nel tempo libero, Lilly è attiva e creativa. Si incontra spesso con persone affini che ha conosciuto nel programma nazionale SkillsFuture, che fornisce ai singaporesi la possibilità di sviluppare appieno il loro potenziale nel corso della vita, a prescindere dal punto di partenza, oppure in occasione di eventi come "Innovation by Design", finanziato dal DesignSingapore Council. Sviluppano concetti come, tra gli altri, adattare lo spazio e l'ambiente del Paese ai bisogni delle persone. Lilly trova particolarmente intriganti le iniziative digitali e le hackathon che nascono da dati in tempo reale provenienti da sensori, social media e profili di movimento anonimizzati di dispositivi mobili. Singapore è una pioniera che porta attivamente la forma mentis del design thinking a tutta la nazione, anche con la campagna "Infondere la progettualità come abilità nazionale di tutti".

DESIGN THINKING IN SINGAPORE

