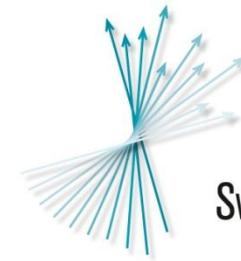


Francesca Conforti, *Responsabile Ricerche Qualitative - Coesis*
Angela Feti, *Junior Qualitative Researcher - Coesis*

**L'efficacia delle tecniche di creatività applicata
nella produzione di idee
per nuovi prodotti e servizi.
Uno studio empirico di validazione.**

Introduzione

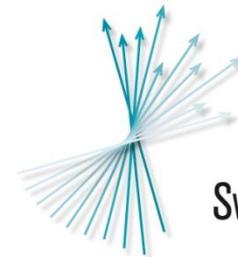


Il **brainstorming** è la più conosciuta tecnica per la **produzione di idee**, e riceve una vasta applicazione sia in ambito formativo che nel marketing, in particolare per lo **sviluppo di nuovi concetti di prodotto** e di **servizio**.



Nel corso degli anni, molti **studi empirici** sono stati condotti per verificare l'**efficacia del brainstorming**, e hanno fornito indicazioni utili soprattutto sulle «**barriere**» che possono **ostacolare il lavoro** di un gruppo di brainstorming, quando si utilizzi tale strumento.

L'obiettivo dello studio



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

Proprio perché la **maggior parte della letteratura** scientifica sul tema si è focalizzata sulle **limitazioni del brainstorming**, lo studio esplorativo riportato in questo intervento cerca di gettare luce su quali sono le **condizioni al contorno** che possono **potenziare il valore del brainstorming** come strumento di produzione ideativa.

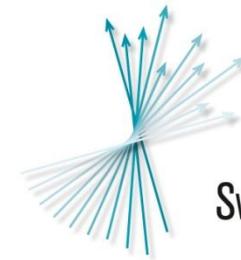
CONDIZIONI AL CONTORNO



BRAINSTORMING



L'obiettivo dello studio



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

In particolare ci si occuperà dell'**impatto** che il **ruolo del moderatore** ha nell'ambito del **processo di generazione ideativa**, in un gruppo di problem solving.



Il brainstorming è stato adoperato sia in **gruppi interattivi reali** che nei cosiddetti «**gruppi nominali**» (soggetti che, individualmente e in parallelo, producono idee senza un'interazione sociale diretta).



La ricerca empirica



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

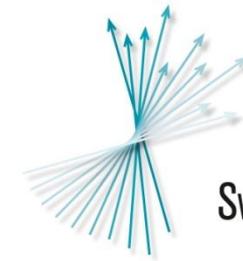
CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

Il lavoro qui presentato:

- si inserisce all'interno di un contesto di esperienza sia consulenziale che formativa, il cui scopo era di **aiutare i partecipanti** a scoprire alcune delle **differenze** che possono risultare dal condurre differenti **piccoli gruppi** con **procedure diversificate di generazione delle idee**;



La ricerca empirica



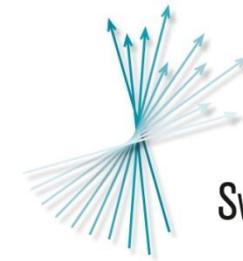
ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

- si fonda **sull'approccio orientato alla scoperta**, la cui importanza è stata sottolineata da vari autori;
- punta a **evidenziare la «differenza» che può fare un facilitatore**, quando lavora con procedure validate per la conduzione di piccoli gruppi, oltre che confrontare l'efficacia di varie procedure per la generazione di idee.

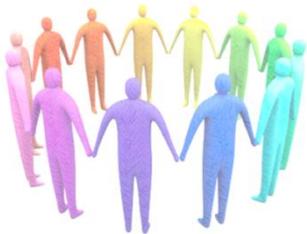


Lo schema della ricerca



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

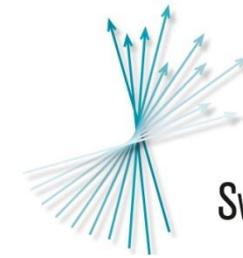


Un totale di **72 soggetti**, 36 maschi e 36 femmine, nel range centrale di **età dai 25 ai 55 anni**, equidistribuiti sui due segmenti (25-40 anni, 41-55 anni), è stato ripartito in **9 gruppi di produzione ideativa**, animati secondo differenti metodologie di stimolazione del pensiero.

La durata di ciascuna sessione è stata di **30 minuti**.
La consegna era quella di **produrre idee per migliorare uno specifico servizio**.



Lo schema della ricerca



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

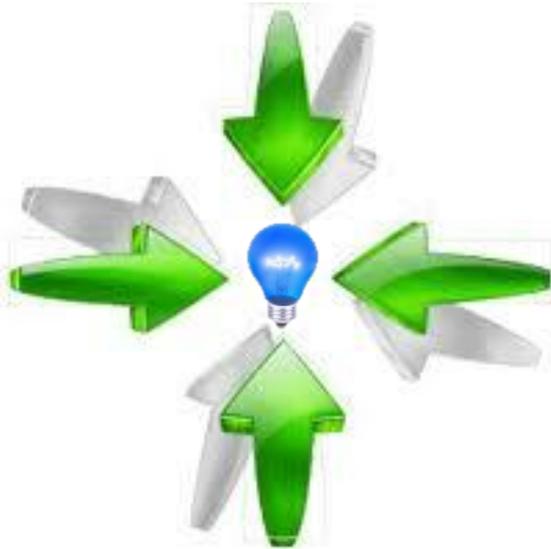
COMPITO

Generare **idee** per far fronte alle mail indesiderate.



PARTECIPANTI

Assegnati in **modalità random** ai 9 gruppi, ognuno caratterizzato da una **specifica procedura per generare idee**.



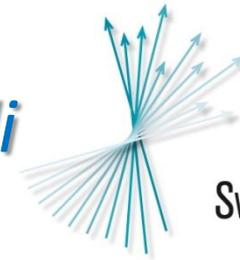
Lo schema della ricerca



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

GRUPPO	NUMERO PARTECIPANTI	PROCEDURA IDEATIVA E NUMERO DI IDEE DA PRODURRE
GRUPPI SENZA FACILITATORE ATTIVO		
1	8	Discussione libera
2	8	Generare 5-7 buone idee
3	8	Generare almeno 20 idee
4	8	Gruppo di Brainstorming nominale (individuale)
5	8	Brainstorming di gruppo
GRUPPI CON FACILITATORE ATTIVO		
6	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore
7	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore e cliente
8	8	Brainwriting con facilitatore
9	8	Brainwriting con facilitatore (che produce idee)



GRUPPI SENZA FACILITATORE ATTIVO

DISCUSSIONE TRADIZIONALE

1

Discussione **libera**

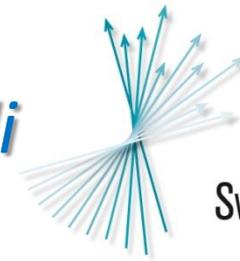
2

Discussione con lo scopo di produrre almeno **5-7 buone idee**

3

Discussione con lo scopo di produrre almeno **20 buone idee**





GRUPPI SENZA FACILITATORE ATTIVO

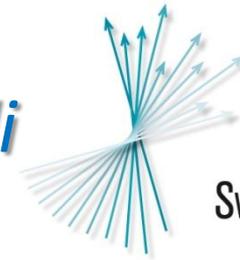
BRAINSTORMING

4 Generazione **individuale** di idee,
seguendo **linee guida del**
brainstorming



5 Lavoro come un vero «**gruppo**»,
sempre seguendo le linee guida
del **brainstorming**





GRUPPI CON FACILITATORE ATTIVO

BRAINSTORMING

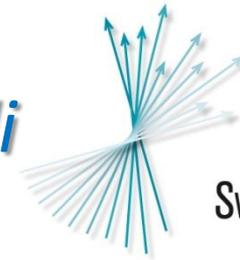
Utilizzo di un **facilitatore esperto**, per sviluppare più idee possibili. Uso della tecnica del **brainstorming** con i **post-it**, utilizzando anche degli «stimolatori di idee» per aiutare il gruppo a elaborare.

6

Utilizzo del **facilitatore esperto** e delle procedure del gruppo precedente, ma con in più la presenza nel gruppo anche di una persona con il ruolo di «**cliente**».

7





GRUPPI CON FACILITATORE ATTIVO

BRAINWRITING

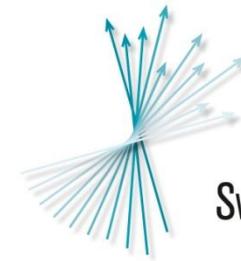
Utilizzo della tecnica del **brainwriting** e presenza del **facilitatore** che **spiega gli strumenti** e stimola alcune **prime idee**.

8

Utilizzo della tecnica del **brainwriting** e **ruolo attivo** del facilitatore nella **generazione di idee**.

9





GRUPPI SENZA FACILITATORE ATTIVO

DISCUSSIONE TRADIZIONALE

PROCEDURA UTILIZZATA

NUMERO DI IDEE PRODOTTE
(Fluidità lorda - idee ridondanti)

1

Discussione **libera**

27 idee

2

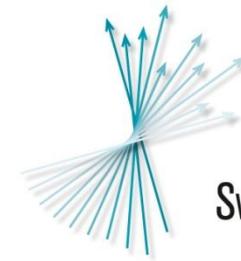
Discussione con lo scopo di produrre almeno **5-7 buone idee**

7 idee

3

Discussione con lo scopo di produrre almeno **20 buone idee**

20 idee



GRUPPI SENZA FACILITATORE ATTIVO

BRAINSTORMING

PROCEDURA UTILIZZATA

NUMERO DI IDEE PRODOTTE
(Fluidità lorda - idee ridondanti)

4

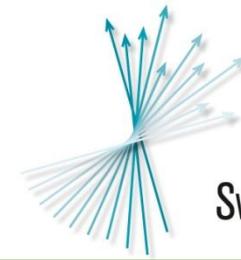
Generazione **individuale** di idee,
seguendo **linee guida del
brainstorming**

42 idee

5

Lavoro come un vero «**gruppo**»,
sempre seguendo le linee guida
del **brainstorming**

36 idee



GRUPPI CON FACILITATORE ATTIVO

BRAINSTORMING

PROCEDURA UTILIZZATA

NUMERO DI IDEE PRODOTTE (Fluidità lorda - idee ridondanti)

6

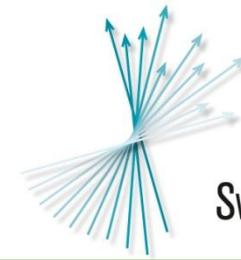
Utilizzo di un **facilitatore esperto**, per sviluppare più idee possibili. Uso della tecnica del **brainstorming** con i **post-it**, utilizzando anche degli «stimolatori di idee» per aiutare il gruppo a elaborare.

101 idee

7

Utilizzo del **facilitatore esperto** e delle procedure del gruppo precedente, ma con in più la presenza nel gruppo anche di una persona con il ruolo di «**cliente**».

135 idee



GRUPPI CON FACILITATORE ATTIVO

BRAINWRITING

PROCEDURA UTILIZZATA

NUMERO DI IDEE PRODOTTE
(Fluidità lorda - idee ridondanti)

8

Utilizzo della tecnica del **brainwriting** e presenza del **facilitatore** che **spiega gli strumenti** e stimola alcune **prime idee**.

152 idee

9

Utilizzo della tecnica del **brainwriting** e **ruolo attivo** del facilitatore nella **generazione di idee**.

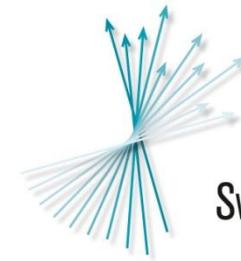
202 idee

I risultati



<i>GRUPPO</i>	<i>NUMERO PARTECIPANTI</i>	<i>PROCEDURA IDEATIVA E IDEE DA PRODURRE</i>	<i>FLUIDITA' LORDA</i>	<i>IDEE RIDONDANTI</i>	<i>FLUIDITA' NETTA</i>
GRUPPI SENZA FACILITATORE					
1	8	Discussione libera	30	3	27
2	8	Generare 5-7 buone idee	7	0	7
3	8	Generare almeno 20 idee	22	2	20
4	8	Gruppo di Brainstorming nominale (individuale)	70	28	42
5	8	Brainstorming di gruppo	40	4	36
GRUPPI CON FACILITATORE					
6	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore	122	21	101
7	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore e cliente	180	45	135
8	8	Brainwriting con facilitatore	200	48	152
9	8	Brainwriting con facilitatore (che produce idee)	270	68	202

I risultati



Il gruppo con **discussione aperta** (gruppo 1) ha prodotto **più idee** rispetto agli altri **due gruppi tradizionali**.



Il gruppo 2, che **doveva produrre 5-7 idee**, ne ha elaborate **proprio 7**.



Il gruppo 3, che aveva il compito di elaborare **almeno 20 idee**, ne ha sviluppate 22, illustrando l'**effetto canalizzante** delle **istruzioni specifiche** date al gruppo stesso.

I risultati



<i>GRUPPO</i>	<i>NUMERO PARTECIPANTI</i>	<i>PROCEDURA IDEATIVA E IDEE DA PRODURRE</i>	<i>FLUIDITA' LORDA</i>	<i>IDEE RIDONDANTI</i>	<i>FLUIDITA' NETTA</i>
GRUPPI SENZA FACILITATORE					
1	8	Discussione libera	30	3	27
2	8	Generare 5-7 buone idee	7	0	7
3	8	Generare almeno 20 idee	22	2	20
4	8	Gruppo di Brainstorming nominale (individuale)	70	28	42
5	8	Brainstorming di gruppo	40	4	36
GRUPPI CON FACILITATORE					
6	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore	122	21	101
7	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore e cliente	180	45	135
8	8	Brainwriting con facilitatore	200	48	152
9	8	Brainwriting con facilitatore (che produce idee)	270	68	202

I risultati



Il gruppo 4 (che doveva seguire le linee guida del **brainstorming**, ma **lavorare individualmente**) ha prodotto **più idee** rispetto al gruppo 5 che invece ha attuato un brainstorming di gruppo senza facilitatore.



Il gruppo 5 (**brainstorming di gruppo autogestito**) ha prodotto un numero di idee **non radicalmente superiore** rispetto al gruppo 1 (il 30% circa in più).



Il gruppo 4 (**gruppo nominale, brainstorming individuale**) ha prodotto **più di tutti gli altri gruppi di discussione senza facilitatore**.

I risultati



<i>GRUPPO</i>	<i>NUMERO PARTECIPANTI</i>	<i>PROCEDURA IDEATIVA E IDEE DA PRODURRE</i>	<i>FLUIDITA' LORDA</i>	<i>IDEE RIDONDANTI</i>	<i>FLUIDITA' NETTA</i>
GRUPPI SENZA FACILITATORE					
1	8	Discussione libera	30	3	27
2	8	Generare 5-7 buone idee	7	0	7
3	8	Generare almeno 20 idee	22	2	20
4	8	Gruppo di Brainstorming nominale (individuale)	70	28	42
5	8	Brainstorming di gruppo	40	4	36
GRUPPI CON FACILITATORE					
6	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore	122	21	101
7	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore e cliente	180	45	135
8	8	Brainwriting con facilitatore	200	48	152
9	8	Brainwriting con facilitatore (che produce idee)	270	68	202

I risultati



I quattro gruppi, che hanno utilizzato i **facilitatori**, hanno prodotto **più idee** rispetto alle altre cinque condizioni di istruzione, con un **rapporto** che va da **2:1 a oltre 7:1**.



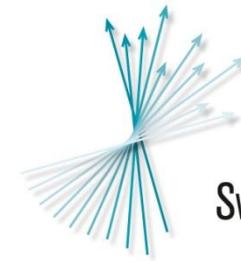
Il gruppo che prevedeva sia il **facilitatore esperto** che il **cliente** ha prodotto **più idee** rispetto ai gruppi con il **solo facilitatore esperto**. Il «**cliente**» non necessariamente genera idee però sembra avere un **effetto positivo sulla produzione gruppale**.

I risultati



<i>GRUPPO</i>	<i>NUMERO PARTECIPANTI</i>	<i>PROCEDURA IDEATIVA E IDEE DA PRODURRE</i>	<i>FLUIDITA' LORDA</i>	<i>IDEE RIDONDANTI</i>	<i>FLUIDITA' NETTA</i>
GRUPPI SENZA FACILITATORE					
1	8	Discussione libera	30	3	27
2	8	Generare 5-7 buone idee	7	0	7
3	8	Generare almeno 20 idee	22	2	20
4	8	Gruppo di Brainstorming nominale (individuale)	70	28	42
5	8	Brainstorming di gruppo	40	4	36
GRUPPI CON FACILITATORE					
6	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore	122	21	101
7	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore e cliente	180	45	135
8	8	Brainwriting con facilitatore	200	48	152
9	8	Brainwriting con facilitatore (che produce idee)	270	68	202

I risultati



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

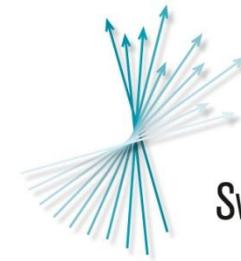
In generale...

Vengono **prodotte molte più idee** dai **gruppi facilitati** rispetto a quelli che si limitano a seguire delle consegne, **senza appunto la presenza di un facilitatore.**



Questa considerazione si basa anche su un'analisi di significatività statistica con il test **U di Mann-Whitney**.

I risultati



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI



I due gruppi che usavano il **brainwriting facilitato** (gruppi 8 e 9) hanno avuto **performance migliori** rispetto al gruppo di brainstorming facilitato e a tutte le altre condizioni sperimentali utilizzate nello studio.



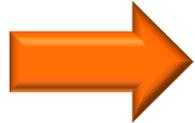
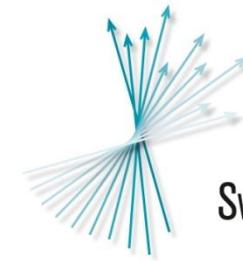
Il gruppo di **brainwriting con il facilitatore attivo** nel produrre idee è stato **più produttivo** rispetto al gruppo di **brainwriting** in cui il **facilitatore** si è limitato a dare le **linee guida** e a spiegare le tecniche.

I risultati

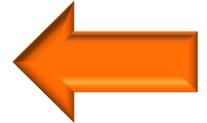


<i>GRUPPO</i>	<i>NUMERO PARTECIPANTI</i>	<i>PROCEDURA IDEATIVA E IDEE DA PRODURRE</i>	<i>FLUIDITA' LORDA</i>	<i>IDEE RIDONDANTI</i>	<i>FLUIDITA' NETTA</i>
GRUPPI SENZA FACILITATORE					
1	8	Discussione libera	30	3	27
2	8	Generare 5-7 buone idee	7	0	7
3	8	Generare almeno 20 idee	22	2	20
4	8	Gruppo di Brainstorming nominale (individuale)	70	28	42
5	8	Brainstorming di gruppo	40	4	36
GRUPPI CON FACILITATORE					
6	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore	122	21	101
7	8	Brainstorming di gruppo con facilitatore e cliente	180	45	135
8	8	Brainwriting con facilitatore	200	48	152
9	8	Brainwriting con facilitatore (che produce idee)	270	68	202

I risultati

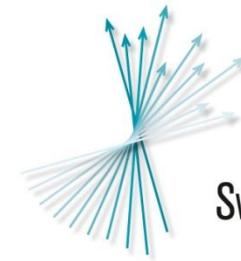


Nessuna procedura di generazione individuale delle idee, da sola, ha superato la produttività di un vero gruppo di **brainstorming con facilitatore**.



L'unica **procedura di gruppo** che **fallisce** nella produzione di un numero maggiore di idee, **rispetto al gruppo nominale** con produzione individuale in parallelo, è quella della **discussione di gruppo con target a 5-7 idee**, una condizione che **introduce** deliberatamente un **benchmark di autovalutazione** della propria performance, che agisce esso stesso come un fattore limitante.

Discussione



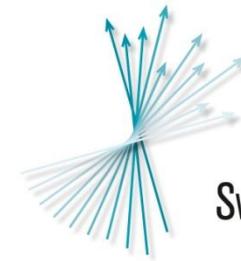
ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI, DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

- ✓ I risultati di studi di brainstorming precedenti avevano portato a concludere che **l'uso dei gruppi di brainstorming è meno efficace rispetto agli individui che generano da soli le idee.**



Discussione



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

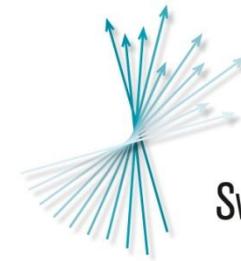
CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

✓ Nel nostro studio, **il gruppo nominale ha superato il gruppo di discussione libera**, riguardo alla produzione di idee. Tuttavia, **nessuna generazione di idee individuale ha superato la reale interazione di brainstorming facilitato.**



✓ I due gruppi di **brainstorming reale, con i facilitatori, hanno generato orientativamente più del doppio delle idee** (fluidità netta) rispetto a quelle del gruppo nominale.

Discussione



Dunque, il **brainstorming reale** può far ottenere **molti benefici**:



un miglior **coordinamento** nello sforzo ideativo verso le successive fasi di **problem-solving**;



una **comprensione** comune più **chiara** delle **idee generate** e scelte per l'implementazione;

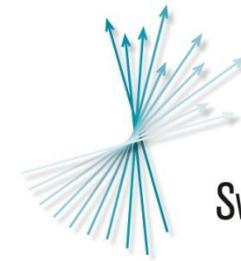


una maggiore **sensazione di inclusività** per i partecipanti, che si vivono come più impegnati, responsabili, e pertanto soddisfatti;



oltre ad aumentare la **fluidità netta**.

Discussione



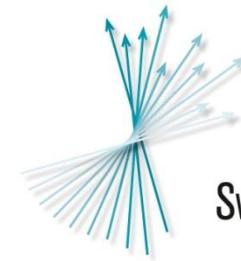
ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

In definitiva, **il brainstorming «reale» funziona**, anche se la sua produttività dipende molto dalla preparazione tecnica e dal livello di coinvolgimento del facilitatore.

Quando quest'ultimo è **esperto, documentato** sul tema in discussione e ha la possibilità di **tenere alto il livello energetico del gruppo**, la **produttività** del brainstorming stesso **«decolla»** e finisce per superare di molto quella delle metodologie tradizionali.

Conclusioni e suggerimenti



Pertanto, il problema è semmai quello di **conoscere** le **condizioni al contorno** che possono **ottimizzare** la produttività del brainstorming medesimo.

1°

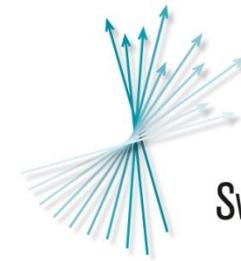
Mettere in prospettiva il brainstorming e avere un kit di strumenti robusto: il brainstorming è solo una parte del processo creativo.

C'è un momento appropriato per il brainstorming, c'è però anche **bisogno di altri processi di pensiero complementari** e di strumenti per l'analisi, la valutazione e lo sviluppo delle idee.



È importante che le persone abbiano **più di uno strumento nel proprio kit mentale di creatività applicata**. Il brainstorming è infatti migliore se viene utilizzato insieme ad altre tecniche e strumenti per la generazione di idee.

Conclusioni e suggerimenti



2°

Essere preparati: il successo del brainstorming dipende dall'efficace svolgimento, da parte del facilitatore, del suo ruolo di leader di gruppo prima, durante e dopo la sessione.

Il modo migliore per **formare** un facilitatore è di **fargli vivere molte volte l'esperienza del brainstorming reale**. Sotto questo profilo, il brainstorming è come la **ginnastica**: più lo si pratica, più si diventa fluidi e, nel contempo, capaci di rendere fluidi gli altri per la soluzione dei più svariati problemi.



Conclusioni e suggerimenti



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

3°

Stimolare l'ideazione sia individuale che di gruppo: il suo scopritore, Alex Osborne, vedeva il **brainstorming** come un «**supplemento**» all'ideazione individuale. I due approcci **non si escludono** ma si **complementano**: produrre idee da soli, produrre idee in gruppo.

4°

Enfatizzare i benefici al di là della fluidità: il brainstorming migliora realmente la **coordinazione** fra gli individui, la loro **comprensione** delle idee generate e delle **potenzialità** della loro implementazione. Possiamo chiamare tutto ciò «**fluidità**». Però i benefici vanno oltre: col brainstorming, le persone possono percepire e apprezzare **l'importanza** di un **clima di produzione libera**, con la ricettività verso diversi stili di pensiero e differenti modi di affrontare un medesimo argomento.

In ultima analisi, possono capire, e vivere, il fatto che il pensiero creativo è potente e piacevole al tempo stesso.



ASSIRM
RICERCHE DI MERCATO, SOCIALI DI OPINIONE

CONSUMER INSIGHT
CONSUMER NEEDS
SVILUPPO NUOVI PRODOTTI

Grazie per l'attenzione!

francesca.conforti@coesisresearch.it

angela.feti@coesiservizi.it