



**Politecnico  
di Torino**

Dissertazione di dottorato in Gestione, Produzione e Design  
36° ciclo (2020-2023)

# **PROGETTARE ARTEFATTI NARRATIVI PER LE ISTITUZIONI CULTURALI E TERRITORIALI.**

**Proposte per un merchandising universitario  
identitario**

di Monica Oddone







**Politecnico  
di Torino**

**ScuDo**

Scuola di Dottorato ~ Doctoral School  
WHAT YOU ARE, TAKES YOU FAR

Dissertazione di dottorato  
in Gestione, Produzione e Design (36° ciclo)

**PROGETTARE ARTEFATTI NARRATIVI PER LE  
ISTITUZIONI CULTURALI E TERRITORIALI.  
Proposte per un merchandising universitario identitario**

Candidata	<b>Monica Oddone</b>
Supervisor	<b>Prof.ssa Claudia De Giorgi</b> Dipartimento di Architettura e Design Politecnico di Torino
Co-Supervisor	<b>Prof. Marco Bozzola</b> Dipartimento di Architettura e Design Politecnico di Torino

**Commissione per l'esame di dottorato**

Prof.ssa Veronica Dal Buono, Università degli Studi di Ferrara (revisore)

Prof.ssa Marina Parente, Politecnico di Milano (revisore)

Prof.ssa Raimonda Riccini, IUAV di Venezia

Prof. Claudio Germak, Politecnico di Torino

Prof.ssa Francesca Montagna, Politecnico di Torino

Politecnico di Torino, 2024



# Dichiarazione

Dichiaro che i contenuti e l'organizzazione di questa tesi costituiscono un mio lavoro originale e non compromettono in alcun modo i diritti di terzi, compresi quelli relativi alla sicurezza dei dati personali.

Monica Oddone  
Novembre 2023

\*La presente dissertazione è presentata in parziale adempimento dei requisiti per il conseguimento del **Dottorato di ricerca (Ph.D. degree)** presso la Graduate School del Politecnico di Torino (ScuDo).



# Abstract

## Versione italiana

Il percorso di ricerca si colloca nell'ambito dei processi di valorizzazione del patrimonio culturale e della promozione delle identità territoriali, con una particolare attenzione agli strumenti di comunicazione utilizzati nell'ambiente universitario.

Tenendo conto degli obiettivi delineati dalla Terza Missione, l'istituzione universitaria sta avendo un ruolo sempre più attivo e cruciale per lo sviluppo sociale ed economico del contesto territoriale in cui si colloca, con impatto sia locale che nazionale. Per questo motivo, gli Atenei necessitano di integrare le proprie azioni con la capacità di comunicarle e narrarle ai portatori di interesse e a un pubblico sempre più ampio. Un'immagine coerente e un'identità riconoscibile sono quindi elementi indispensabili per una comunicazione efficace e strutturata su diversi canali: in particolare, il merchandising si rivela un importante strumento narrativo che può veicolare valori e accrescere il senso di appartenenza alla comunità.

Cercando di superarne la visione stereotipata, legata a oggetti di scarso valore e dall'estetica *kitsch*, la ricerca intende analizzare la tematica nelle sue ricadute multidisciplinari – tenendo conto, in particolare, della dimensione strategica legata al marketing, della dimensione simbolica afferente alle scienze sociali e della dimensione funzionale e culturale propria del design – collocandosi nel filone già tracciato da Ugo La Pietra (1999) con le sue riflessioni legate agli oggetti della memoria.

A seguito dell'analisi della letteratura, che ha evidenziato la scarsità di ricerche sull'ambito del merchandising universitario, soprattutto dal punto di vista delle discipline del progetto, è stato condotto un approfondimento critico sul termine, sulle potenzialità e i limiti del vocabolo e sul suo ruolo nelle dinamiche istituzionali. Questa riflessione ha permesso di elaborare una nuova accezione sulla quale basare le fasi successive del lavoro.

Una mappatura specifica e approfondita è stata elaborata individuando 150 istituzioni accademiche internazionali e oltre 300 prodotti e collezioni, valutati attraverso diversi livelli di informazioni con lo scopo di delineare atteggiamenti diversi e trasversali legati agli aspetti culturali e geografici.

In particolare, il contesto italiano è stato esplorato nella sua interezza attraverso due rilevazioni (la prima per il biennio 2019/2020 e la seconda per il biennio 2022/2023) per permettere la lettura dell'evoluzione temporale del fenomeno merchandising.

I risultati della mappatura generale sono stati raccolti in un documento cartaceo e digitale che aggrega tutte le schede, per permetterne la consultazione puntuale. Data la complessità e la varietà dei dati raccolti, è stata predisposta anche una dashboard interattiva per la navigazione dei diversi contenuti.

## Abstract

È stato quindi possibile definire uno strumento, il Merchandising Design & Management Canvas, per l'analisi e lo sviluppo di linee e prodotti di merchandising basati sul patrimonio culturale e valoriale di riferimento. Questo canvas è stato applicato al contesto del Politecnico di Torino, gettando le basi per gli altri esiti della ricerca, come l'analisi delle potenzialità dei concept elaborati nelle sperimentazioni didattiche dei corsi di Concept Design e lo sviluppo di nuove linee di prodotti ad hoc. Il lavoro di analisi ha inoltre permesso di giungere all'elaborazione di una Policy per la gestione del merchandising di Ateneo, con l'obiettivo di garantire continuità e coerenza nell'espansione del catalogo di prodotti per il futuro.

La realizzazione di nuovi prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino si è basata sul contributo teorico precedentemente delineato, con l'applicazione di nuovi approcci e strumenti, verificandoli attraverso l'ottimizzazione e la produzione di serie zero, anche in collaborazione con partner produttivi, individuati nel network territoriale. Alcuni prodotti sono stati ulteriormente declinati in collezioni, distribuite durante alcuni eventi e disponibili all'acquisto presso il punto vendita di Ateneo. La ricerca di dottorato si conclude con la descrizione di un metodo per rendere replicabile e declinabile questa esperienza anche ad altri contesti culturali, favorendo una diffusione sempre maggiore di prodotti di merchandising efficaci e di valore.

# Abstract

## English version

The research focuses on the communication tools used in the university environment, within the context of cultural heritage valorisation and territorial identities promotion. Considering the objectives outlined by the Third Mission, universities institutions are increasingly playing an essential role in the social and economic advancement of their local and national surroundings.

For this reason, universities need to complement their actions with the ability to communicate and narrate them to stakeholders, and also to a broader audience. A consistent image and a recognisable identity are essential elements for effective and structured communication on diverse channels. In particular, merchandising proves to be a valuable narrative tool that can convey values and enhance the community's sense of belonging.

In an effort to challenge the stereotypical vision of low-value and kitsch aesthetic associated with certain objects, this research aims to analyse the topic in its multidisciplinary implications. This includes considerations of the marketing-related strategic dimension, along with the symbolism linked to social sciences, and the functional and cultural aspects of design, starting from the reflections of Ugo La Pietra (1999) regarding the objects of memory.

After reviewing the literature, which highlighted the lack of research on university merchandising, particularly from the perspective of design disciplines, a critical investigation was conducted regarding the term merchandising and its role in institutional dynamics. This reflection facilitated the development of a new meaning, forming the basis for the subsequent working steps.

A comprehensive and in-depth study was performed, identifying 150 academic institutions worldwide and evaluating over 300 products and collections. The collected data, organised through different levels, outlined diverse and transversal attitudes related to cultural and geographical aspects.

In particular, the Italian context was comprehensively explored in two different moments, covering two-year periods (2019/2020 and 2022/2023) in order to enable a clear understanding of the temporal progression in the merchandising phenomenon. The overall findings were summarised into both a paper and digital document for quick access and consultation. Due to the complexity and the variety of the collected data, an interactive dashboard was created for easy navigation of the different contents.

It was possible to define the Merchandising Design & Management Canvas as a tool for analysing and developing merchandising products and collections, taking into account cultural heritage and values as a reference point.

## Abstract

This canvas was applied to the context of Politecnico di Torino, laying the foundations for the other research outcomes, such as the potential analysis of the didactic projects developed in the Concept Design course and the definition of new ad hoc product lines.

The analysis work also led to the drafting of a Policy for the development and the management of the University's merchandising, with the aim of guaranteeing continuity and consistency in the expansion of the product catalogue in the future.

The creation of new merchandising products for Politecnico di Torino was based on the theoretical contribution described earlier, with the implementation of novel approaches and tools. The optimisation and production of pilot series were possible thanks to the collaboration of partners, identified in the territorial network. Several items were further developed into collections, distributed at various events and available for purchase at the University shop.

The doctoral research concludes by describing a replicable and transferable method for the application on other cultural contexts, promoting a wider dissemination of effective and valuable merchandising products.

# Indice dei contenuti

ABSTRACT .....	01
<b>1</b> INTRODUZIONE	
<b>I PRODOTTI DI MERCHANDISING: ARTEFATTI NARRATIVI</b>	
1.1 Contesto della ricerca .....	24
1.1.1 Il merchandising nel panorama contemporaneo .....	26
1.1.2 Le domande di ricerca .....	31
1.2 Obiettivi e risultati attesi .....	32
1.3 Fasi e output della ricerca .....	33
1.4 Struttura della tesi .....	37
<b>2</b> STATO DELL'ARTE E LITERATURE REVIEW	
<b>NARRARE IL PATRIMONIO CULTURALE E TERRITORIALE</b>	
2.1 Inquadramento del tema .....	40
2.1.1 Patrimonio culturale e identità .....	43
2.1.2 La valorizzazione del patrimonio culturale .....	45
2.1.3 Heritage dei luoghi, delle istituzioni e delle aziende .....	47
2.1.4 Il ruolo del design nelle azioni di valorizzazione .....	52
2.1.5 L'Università come istituzione culturale in evoluzione .....	60
2.1.6 Narrare l'Università attraverso il merchandising .....	70
2.2 Merchandising: una parola in cerca di identità .....	72
2.2.1 Le ambiguità linguistiche e i falsi sinonimi .....	73
2.2.2 Autenticità, memoria e senso di appartenenza .....	75
2.2.3 Il ruolo del merchandising fra design e cultura .....	77
2.2.4 L'esplorazione del significato attraverso l'esperienza progettuale .....	80
2.2.5 L'evoluzione e l'impatto delle nuove tecnologie .....	85
<b>FOCUS 1 - Produzione additiva per il merchandising museale</b> .....	<b>88</b>
2.2.6 Una nuova accezione o una nuova parola? .....	94
2.3 I contesti e i soggetti del merchandising .....	96
2.3.1 Luoghi di interesse e città d'arte .....	100
2.3.2 Istituzioni ed eventi culturali .....	107
<b>FOCUS 2 - L'esperienza progettuale per Labcube Reale #Green</b> .....	<b>114</b>
2.3.3 Imprese e aziende .....	118
2.3.4 Gruppi di appartenenza .....	123
2.4 Dal prodotto al sistema merchandising .....	128

<b>3</b>	<b>ANALISI DEI CASI STUDIO</b>	
	<b>IL MERCHANDISING UNIVERSITARIO NEL MONDO</b>	
	<b>3.1 Metodologia di raccolta dati e output</b>	<b>132</b>
	3.1.1 Criteri di selezione	132
	3.1.2 I tre livelli di lettura delle schedature	133
	<b>FOCUS 3 - Elaborazione di uno strumento grafico per l'analisi dei casi studio</b>	<b>136</b>
	<b>3.2 Il contesto italiano</b>	<b>142</b>
	3.2.1 Lo stato di fatto nel periodo 2019-2020	144
	3.2.2 L'evoluzione nel periodo 2022-2023	146
	3.2.3 Casi di rilievo nell'Università italiana	148
	3.2.4 Trend e prospettive del merchandising universitario italiano	150
	<b>3.3 Il contesto europeo e mondiale</b>	<b>151</b>
	3.3.1 L'importanza del passato nella costruzione del futuro	152
	3.3.2 Dal senso di esclusività al dialogo con l'esterno	154
	<b>3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati</b>	<b>156</b>
	3.4.1 Comunicare l'identità istituzionale: i contenuti	157
	3.4.2 Rafforzare i rapporti con l'istituzione: le relazioni	180
	<b>FOCUS 4 - Merchandising inclusivo. Un narratore per l'Università accessibile</b>	<b>190</b>
	<b>3.5 I modelli di gestione</b>	<b>195</b>
	3.5.1 Gestione diretta	196
	3.5.2 Gestione indiretta	197
	3.5.3 Licensing del marchio e affidamento a terzi	198
	<b>3.6 Gli scenari di vendita e distribuzione</b>	<b>199</b>
	3.6.1 Punti di vendita e distribuzione fisici	201
	3.6.2 Partner di vendita e distribuzione	203
	3.6.3 Piattaforme e strumenti per la vendita online	203
	<b>3.7 Progettare il merchandising universitario</b>	<b>207</b>
<b>4</b>	<b>PROPOSTA STRUMENTO E SCENARIO PROGETTUALE</b>	
	<b>VALORIZZARE L'IDENTITÀ DEL POLITECNICO DI TORINO</b>	
	<b>4.1 Dal patrimonio culturale al merchandising</b>	<b>210</b>
	4.1.1 Breve panoramica sugli strumenti di analisi e ideazione	213
	4.1.2 Lo strumento del canvas: esempi di applicazione	216
	4.1.3 Merchandising Design & Management Canvas	219
	4.1.4 Una prima fase di testing e raccolta feedback	224
	4.1.5 Le dinamiche di utilizzo	227
	4.1.6 Le dinamiche di compilazione	228

<b>4.2 Il Politecnico di Torino: analisi dell'istituzione</b> .....	<b>231</b>
4.2.1 Un breve accenno storico .....	232
4.2.2 Visione e valori istituzionali .....	233
4.2.3 Il posizionamento nei ranking .....	236
4.2.4 Il sistema di identità visiva .....	237
4.2.5 La comunicazione istituzionale .....	241
4.2.6 Eventi e occasioni di promozione .....	243
<b>FOCUS 5 - Il progetto di segnaletica per il Castello del Valentino</b> .....	<b>245</b>
<b>4.3 Analisi della Brand Identity</b> .....	<b>249</b>
<b>4.4 Gli stakeholder interni</b> .....	<b>251</b>
4.4.1 Direzione CCBI - Comunicazione, cultura e biblioteche .....	252
4.4.2 Associazione Alumni .....	253
4.4.3 Associazione Polincontri .....	254
4.4.4 Altri possibili interlocutori .....	254
<b>4.5 Analisi delle preesistenze</b> .....	<b>256</b>
4.5.1 Catalogo del merchandising attuale e passato .....	257
4.5.2 Le esperienze progettuali didattiche .....	260
4.5.3 Le tesi di laurea sul merchandising per il Politecnico di Torino .....	268
<b>4.6 Analisi delle potenzialità</b> .....	<b>272</b>
4.6.1 I target di riferimento .....	273
4.6.2 I partner produttivi .....	276
4.6.3 I contenuti/messaggi .....	279
4.6.4 Le tre linee di merchandising .....	291
<b>4.7 Proposta di un Piano per il merchandising</b> .....	<b>292</b>
4.7.1 Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo .....	294
<b>4.8 Dallo scenario al prodotto</b> .....	<b>296</b>

## **5** SVILUPPO E REALIZZAZIONE

### **NUOVI PRODOTTI DI MERCHANDISING PER IL POLITECNICO DI TORINO**

<b>5.1 La fase di sviluppo e realizzazione</b> .....	<b>299</b>
5.1.1 Il biglietto pop-up del Castello del Valentino.....	301
5.1.2 Eccellenze di Torino .....	307
5.1.3 Bluecarpet for future .....	313
5.1.4 La collezione POLIvalori .....	318
<b>5.2 Oltre il merchandising: aspetti complementari</b> .....	<b>327</b>
5.2.1 Linee guida per il packaging dei prodotti .....	328

5.2.2	Linee guida per il visual merchandising fisico .....	330
5.2.3	Linee guida per il visual merchandising virtuale .....	332
5.3	<b>La valutazione dell'impatto .....</b>	<b>334</b>
5.4	<b>Prodotti e collezioni per il futuro .....</b>	<b>336</b>
5.4.1	Le potenzialità dell'Additive Merchandising Universitario .....	337
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONI</b>	
	<b>NUOVI PRODOTTI DI MERCHANDISING PER LE ISTITUZIONI CULTURALI</b>	
6.1	Discussione sui risultati del progetto .....	341
6.2	Declinazione su altri contesti culturali .....	343
6.3	Le competenze coinvolte .....	345
6.4	Una rete di ricerca sul tema merchandising .....	346
6.5	Riflessioni conclusive .....	347
<b>7</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>351</b>
<b>8</b>	<b>SITOGRAFIA .....</b>	<b>367</b>
<b>9</b>	<b>ELENCO PUBBLICAZIONI .....</b>	<b>377</b>
<b>10</b>	<b>ELENCO ALLEGATI .....</b>	<b>379</b>

## Elenco delle figure

01. Sintesi grafica del contesto di ricerca.
02. Il merchandising nell'attualità: titoli di giornali e siti di informazione sul tema.
03. Schema del percorso di dottorato articolato in quattro fasi con relative attività, output e metodi di ricerca utilizzati.
04. Schema dell'esplorazione preliminare e sintesi dei principali temi e concetti chiave.
05. Infografica riassuntiva sulla ricerca bibliografica portata avanti nel percorso di dottorato.
06. Raccordo tutela-valorizzazione. (Petraroia, 2010, p. 279)
07. Proposta di definizione dell'heritage marketing mix. (Adattamento da Garofano, Riviezzo & Napolitano, 2020, p. 132)
08. Gli elementi che determinano l'Heritage Quotient. (Adattamento da Urde, Greysen & Balmer, 2007, p. 9)
09. Gli strumenti operativi di comunicazione relativi all'Heritage Mix. (Martino, 2013, p. 154)
10. Le diverse scale di intervento del Design per i Beni Culturali. (Adattamento da Bozzola & De Giorgi, 2017, p. 72)
11. Schema dei livelli di azione del design nel/del/per il territorio. (Parente, 2018, p. 75)
12. Strategie di valorizzazione dei luoghi. (Adattamento da Parente, Lupo & Sedini, 2018, p. 70)
13. Modelli di produzione e trasmissione della conoscenza secondo l'evoluzione storica dell'Università. (Adattamento da Matthews, 2022)
14. Proposta di framework per la costruzione dell'identità del brand e della reputazione di istituzioni universitarie. (Adattamento da Chapleo, 2015)
15. Dati riferiti al censimento dei Musei Universitari Italiani, coordinata da Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca (MIUR), ANVUR e Musei per i Beni e le Attività Culturali (MIBAC). Rilevazione del 2017 consultabile al sito <https://www.museiuniversitari.it>
16. Il merchandising universitario come punto di convergenza fra diversi elementi e discipline.
17. Fasi della ricerca bibliografica finalizzata alla mappatura delle diverse definizioni del termine "merchandising" con successivo utilizzo di filtri e integrazione dei risultati.
18. Wordcloud delle tematiche emerse durante la ricerca bibliografica. La dimensione della parola è proporzionale alla ricorrenza del termine all'interno delle fonti esaminate.
19. Sintesi degli atteggiamenti progettuali suggeriti da Ugo La Pietra (1999).
20. Sequenza di creazione di un e-souvenir. (Adattamento da Mantas et al., 2022)
21. Reduced Carbon Footprint Souvenir, designer: Héctor Serrano (2008).
22. Matrice di analisi di alcuni casi studio secondo gli assi generico/dedicato e produzione industriale/artigianale. La linea tratteggiata indica gli oggetti prodotti con tecniche tradizionali sottrattive, mentre quella continua gli oggetti prodotti con tecniche additive.

## Elenco delle figure

23. Schema di inquadramento del ruolo del merchandising all'interno delle dinamiche di comunicazione tra istituzione e pubblico di riferimento.
24. Mappatura delle istituzioni visitate durante la ricerca field (2019-2023).
25. Commemorative tea-towel, designer: Kate Ward. Foto credits: Art Artelier Photography
26. Griffin Blueprint Dishes, designer: Mitchell Brooks e Dan Lorrimer. Foto credits: Art Artelier Photography
27. Vienna Play Cards - Packaging, designer: Formafantasma. Foto Credits: F. Floriani
28. Vienna Play Cards - Re di fiori, designer: Formafantasma. Foto Credits: F. Floriani
29. SPOK Souvenir Collection, designer: vari (2018).
30. Souvenir d'Italia, designer: Giulio Iacchetti, Patricia Uquiola (2018). Foto credits: A. Di Santo
31. Vaporetto - Tronchetto 33, collezione Pieces of Venice, designer: Marco Zito.
32. Trevi, designer: Gianmarco Guarascio e I Frioli (2022). Foto credits: F. Rossi
33. Trottole, designer: Mario Alessiani e Poignée (2022). Foto credits: F. Rossi
34. Vetrina dello shop del CERN con alcuni degli articoli proposti.
35. Magnete da lavagna acquistabile allo shop e utilizzato nelle bacheche della caffetteria del CERN.
36. Coffee set column of Sagrada Familia, designer: n.d.
37. Magnet glass Tower of the Virgin Mary, designer: n.d.
38. Mostra permanente Manifesto alla Carriera. Omaggio della grafica italiana ai Maestri del Compasso d'Oro.
39. Allestimento con alcuni dei prodotti di merchandising del MUSE realizzati in collaborazione con Cooperative Sociali locali.
40. Scatola decorativa monumenti fiorentini, produzione: Baro Firenze.
41. Melagrana, produzione: Brandimarte.
42. Caramelle - Attraverso lo specchio, produzione: Pastiglie Leone.
43. Shopper - Cuori Selvaggi.
44. Banner delle iniziative Green della Reggia di Venaria per l'anno 2021. Alcuni degli elementi visivi e dei contenuti sono stati ripresi con approcci citazionali o allusivi nell'elaborazione del concept del prodotto di merchandising.
45. Tavola di presentazione e tavola tecnica del progetto 3V, realizzato in collaborazione con l'artigiana tessile Lisa Fontana, presentato a Labcube Reale #Green 2020.
46. 3V - Particolare del pattern ripetuto nella fascia di tessuto. Foto credits: S. Bonatelli
47. 3V - Particolare della silhouette del vaso ricamata. Foto credits: S. Bonatelli
48. 3V - Varianti cromatiche e dimensionali. Foto credits: S. Bonatelli
49. Zainetto Creare Bontà, produzione: Quid Impresa Sociale.
50. Kit invernale donato ai dipendenti della compagnia aerea Volotea per le festività di Natale 2021, composto da coperta e calzini, riponibile in una sacca di tessuto.
51. Banner sul tema annuale del Calendario Pirelli 2023, realizzato con gli scatti della fotografa Emma Summerton.

52. Sacca sportiva prodotta con teloni e bandiere della IVECO, produzione: Sciolla Company.
53. L'iconica T-shirt dell'Hard Rock Cafe con marchio e nome di una delle città che lo ospita.
54. Felpa realizzata in collaborazione con i Rolling Stones, in occasione del loro 60° anniversario di attività.
55. Tazza con la riproduzione del Presidential Seal.
56. T-shirt della Collezione Democratica dedicata alla Vicepresidente in carica.
57. Alcuni prodotti della The Olympic Collection - Pierre De Cubertain.
58. The Heritage Collection Barcellona 1992, produzione: Lacoste.
59. Calzini "I'm Still Watching", brand: Netflix.
60. Felpa Stranger Things - The Dive, design: Butcher Billy.
61. Il merchandising inteso come sistema: attori coinvolti e distribuzione del valore attraverso le relazioni instaurate.
62. Sintesi grafica delle informazioni raccolte, articolate nei tre livelli di lettura esplicitati.
63. Esempio di schedatura dei casi studio, suddivisa nei tre livelli di lettura descritti: il primo e il secondo sono contenuti nella scheda Panoramica, mentre il terzo nelle schede Collezioni e Prodotti.
64. Homepage dello strumento visivo elaborato.
65. Selezionando una singola nazione, si visualizzano le Università ad essa afferenti.
66. Selezionando una singola categoria, si visualizza il merchandising in essa incluso.
67. Selezionando un singolo prodotto/collezione, appare la scheda di descrizione con tutte le informazioni di dettaglio.
68. Esempio di filtro per singola Università: selezionando l'ID univoco dell'Ateneo, si possono visualizzare la collocazione geografica, l'anno di fondazione, le collezioni/prodotti, le tipologie di prodotti mappati e la fascia di prezzo.
69. Collocazione geografica dei 50 casi studio nel contesto italiano e loro composizione per tipologia di Università.
70. Grafico sullo status della attività di merchandising delle Università italiane 2019-2020.
71. Grafico sui principali canali di vendita del merchandising universitario 2019-2020.
72. Grafico sullo status della attività di merchandising delle Università italiane 2022-2023.
73. Grafico sui principali canali di vendita del merchandising universitario 2022-2023.
74. Collocazione geografica dei 50 casi studio individuata su scala europea.
75. Collocazione geografica dei 50 casi studio individuata su scala mondiale.
76. Le categorie di contenuto del merchandising legate alla comunicazione dell'identità istituzionale.

## Elenco delle figure

77. Biglietto pop-up, Università di Porto [E.02], Portogallo.
78. Collezione edifici storici, Università Cattolica di Lovanio [E.24], Belgio.
79. Ventaglio, Università di Barcellona [E.03], Spagna.
80. Foulard, Università di Berna [E.11], Svizzera.
81. Cartolina, Università Tecnica di Monaco [E.33], Germania.
82. Shopper, Università di Tartu [E.41], Estonia
83. Shopper, Università di Manchester [E.19], Gran Bretagna.
84. Tovaglietta, Università di Glasgow [E.20], Gran Bretagna.
85. Collezione Libro di Kells, Trinity College di Dublino [E.23], Irlanda
86. Collezione Melbourne Story, Università di Melbourne [M.46], Australia.
87. Foulard Farfalle, Politecnico Federale di Zurigo [E.07], Svizzera.
88. Ombrello Costellazioni, Università di Tartu [E.41], Estonia
89. Collezione POP, Università degli Studi di Padova [I.21], Italia.
90. Caffettiera La Cupola, Politecnico di Milano [I.05], Italia.
91. Collezione Lemn Sissay, Università di Manchester [E.19], Gran Bretagna.
92. Collezione Manuel Ancizar, Università Nazionale della Colombia [M.11].
93. Coltellino svizzero, Politecnico Federale di Losanna [E.08], Svizzera.
94. Grembiule Sudtirolese, Libera Università di Bolzano [I.18], Italia.
95. Taccuino in sughero, Università di Porto [E.02], Portogallo.
96. Borsa in juta, Indian Institute of Technology di Kharagpur [M.28], India.
97. Collezione #Unifenomenale, Università degli Studi di Ferrara [I.27], Italia.
98. Set di sottobicchieri, Istituto Reale di Tecnologia KTH [E.45], Svezia.
99. Science x Porcelain, Università di Utrecht [E.28], Olanda.
100. Research Results Collection, Università di Kyoto [M.39], Giappone.
101. Graffette, Università di Tokyo [M.38], Giappone.
102. Scaldacollo, Carnegie-Mellon University [M.07], Stati Uniti d'America.
103. Bamboo Save Cup, Università di Otago [M.50], Nuova Zelanda.
104. Aria, Acqua e Terra, Università Tecnica del Medio Oriente [M.24], Turchia.
105. Collezioni delle Facoltà, Università Sorbona di Parigi [E.05], Francia.
106. Serie di matite e quaderni, Università Masaryk [E.38], Repubblica Ceca.
107. Tazza, Università di Hokkaido [M.42], Giappone.
108. T-shirt SPBU, Università Statale di San Pietroburgo [E.50], Russia.
109. Taccuino, Università degli Studi di Bergamo [I.16], Italia.
110. Borraccia AcquAfrica, Università Telematica Niccolò Cusano [I.50], Italia.
111. Sea Bag, Harvard University [M.05], Stati Uniti d'America.
112. Portapenne, Korea University [M.37], Corea del Sud.
113. Tazza, Libera Università di Bolzano [I.18], Italia.
114. Perfect The Way I Am, Università degli Studi della Basilicata [I.43], Italia.
115. Collezione Malefatte, IUAV di Venezia [I.20], Italia.
116. Caraffa Blue University, Università di Berna [E.11], Svizzera.
117. Collezione 725, Università degli Studi di Macerata [I.33], Italia.
118. Shopper König Ludwig, Università Tecnica di Monaco [E.33], Germania.

119. Tarpaulin Bag, Università di Berna [E.11], Svizzera.
120. Annual Cup, Università di Heidelberg [E.34], Germania.
121. Le categorie di target e possibili relazioni innescate dal merchandising legate al rafforzamento delle relazioni con l'istituzione.
122. Space Key Touch Tool, Università Aalto [E.48], Finlandia.
123. Gutenberg Deck, Università di Toronto [M.01], Canada.
124. Charming Chocolate Collection, Università Tecnologica di Kaunas [E.42], Lituania.
125. Collezione 200° Anniversario, Università di Varsavia [E.37], Polonia.
126. Fablewood, Università Tecnica della Danimarca [E.32], Danimarca.
127. Bicchieri Rebottled, Università di Utrecht [E.28], Olanda.
128. Calzini, Università del Queensland [M.47], Australia.
129. Cioccolato Con Me-3., Università di Tartu [E.41], Estonia.
130. Trinity 1592, Trinity College di Dublino [E.23], Irlanda.
131. Linea Preziosi, Università Telematica Niccolò Cusano [I.50], Italia.
132. Confezione Pastiglie Leone, Politecnico di Torino [I.01], Italia.
133. TUM Old Williams, Università Tecnica di Monaco [E.33], Germania.
134. Kit di Benvenuto, Università di Utrecht [E.28], Olanda.
135. Kit di laurea, Istituto Tecnologico di Studi Superiori di Monterrey [M.09], Messico.
136. T-shirt Junior, Università Aalto [E.48], Finlandia.
137. T-shirt Lady Spikers, Università La Salle [M-43], Filippine.
138. Mappatura dei due approcci principali legati alla trasmissione dei valori di accessibilità e inclusività attraverso il merchandising universitario.
139. Shopper Giants, Istituto Reale di Tecnologia di Stoccolma [E.45], Svezia.
140. Reconciliation Collection, Università del Queensland [M.47], Australia.
141. Fairstrade Messenger Bag, Università di Glasgow [E.20], Gran Bretagna.
142. Berretti Tink I Knit, Brown University [M.08], Stati Uniti d'America.
143. Stakeholder map legata alla filiera di merchandising con relativo grado di coinvolgimento.
144. Schema semplificato del modello di gestione diretta del merchandising universitario.
145. Schema semplificato del modello di gestione indiretta del merchandising universitario.
146. Schema semplificato del modello di affidamento a terzi del merchandising universitario.
147. Schema riassuntivo degli scenari di vendita e distribuzione, tenendo conto dei diversi modelli di gestione, in base al coinvolgimento diretto o indiretto dell'Università in questa fase.
148. Concept Shop, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna [I.25], Italia.
149. Botiga UB, Università di Barcellona [E.03], Spagna.
150. Beeway Shop, Politecnico di Milano [I.05], Italia.
151. Shop on the road, Università di Vienna [E.36], Austria.
152. Estratto del sito UNIPD Store dell'Università di Padova [I.21], con focus sulle categorizzazioni per occasioni di acquisto, sulla presenza di una personal shopper e del richiamo al patrimonio culturale dell'Ateneo.

## Elenco delle figure

153. Estratto del sito dell'Università di Uppsala [E.46], Svezia, con focus sull'affiancamento fra le fotografie dei particolari architettonici e i loro richiami nei prodotti di merchandising.
154. Estratto del sito dell'Università Nazionale della Colombia [M.11], con focus sulla suddivisione per collezioni caratterizzanti.
155. Framework concettuale per la trasformazione del patrimonio culturale in souvenir. (Adattamento da Zhu, Ramman, Alli, & Effendi, 2023)
156. Relazioni fra souvenir identitari, valutazione, significato del luogo e soddisfazione dell'utente. (Adattamento da Duan, Tan, Choon, & Zhang, 2023)
157. Sintesi delle cinque tipologie di strumenti utilizzabili nel processo progettuale con immagini di alcuni esempi significativi.
158. Business Model Canvas di A. Osterwalder (2010).
159. Value Proposition Canvas di A. Osterwalder (2014).
160. Design Thinking Canvas.
161. I quattro elementi del Merchandising Design & Management Canvas durante la modalità di utilizzo integrato.
162. Proposta di Merchandising Design & Management Canvas (v.02).
163. Struttura delle schede di approfondimento al Merchandising Design & Management Canvas, focalizzate alla mappatura dei partner produttivi e all'analisi del target di riferimento.
164. Struttura della scheda di approfondimento Messaggio/Contenuto, declinabile alle 11 tematiche culturali e valoriali identificate.
165. Confronto fra la versione 1 del canvas (in alto) utilizzata per la fase di testing e la versione 2 (in basso), integrata grazie ai feedback ricevuti.
166. Ordine di compilazione consigliato nel caso di un prodotto di merchandising sviluppato per uno specifico evento e/o canale di vendita e distribuzione.
167. Ordine di compilazione consigliato nel caso di un prodotto di merchandising sviluppato per essere portatore di uno specifico messaggio/contenuto.
168. Ordine di compilazione consigliato nel caso di un prodotto di merchandising sviluppato per uno specifico target di riferimento.
169. Sintesi grafica dei posizionamenti nei ranking nazionali e internazionali del Politecnico di Torino.
170. L'attuale marchio del Politecnico di Torino nelle sue tre versioni: quella istituzionale con layout orizzontale (in alto) e le due varianti, verticale (a sinistra) e contratta (a destra).
171. La palette colori primaria (a sinistra) e la palette colori secondaria (a destra).
172. I font istituzionali con prove di stili e grandezza.
173. Due esempi di applicazioni dell'identità visiva: intestazione delle tesi di laurea (a sinistra) e copertina della cartellina da conferenza (sulla destra).
174. Proiezione del marchio di Biennale Tecnologia sulla Mole Antonelliana. Foto credits: M. D'Ottavio
175. Screenshots di due dei profili social del Politecnico di Torino. Il marchio senza logotipo è l'elemento comune e identitario per l'applicazione digitale.

176. Il Castello del Valentino, patrimonio UNESCO e sede universitaria, contesto dell'intervento progettuale. Foto credits: Foto archivio del Castello del Valentino.
177. L'elemento identitario, la doppia inclinazione del tetto, viene richiamato dai tagli del pannello, disegnato in due versioni: singolo e doppio concio.
178. Pannello principale di orientamento, posto sotto il porticato. Foto Credits: P. Merlo
179. Landmark della Manica Chevalley. Foto Credits: P. Merlo
180. Landmark e pannello di ingresso del Blocco Aloisio. Foto Credits: P. Merlo
181. Sintesi dei risultati dell'analisi della Brand Identity elaborata durante il progetto NIPO. (Adattamento dalla presentazione NIPO - Fase 1 di Wellnet e Sixeleven)
182. Vetrina del Polishop gestito da Polincontri, situato in Sede Centrale.
183. Vetrinetta con prodotti in vendita al Polishop, posta all'ingresso della Sede Centrale.
184. Felpe, matite, penne, borraccia, shopper e bracciali in esposizione.
185. Shopper della collezione POLIvalori e T-Shirt col marchio in esposizione.
186. Alcuni esempi di prodotti di merchandising distribuiti e/o venduti negli anni passati.
187. Alcuni esempi di prodotti di merchandising distribuiti e/o venduti negli anni passati.
188. Esempi di schede di analisi dei concept degli studenti, suddivisi per tipologia di prodotto.
189. Distribuzione tipologica dei 57 concept sviluppati nella prima sperimentazione didattica.
190. Alcune immagini tratte dalle tavole di presentazione della prima sperimentazione didattica, selezionate per ulteriori elaborazioni e ottimizzazioni.
191. Distribuzione tipologica dei 58 concept sviluppati nella seconda sperimentazione didattica.
192. Alcune immagini tratte dalle tavole di presentazione della prima sperimentazione didattica, selezionate per ulteriori elaborazioni e ottimizzazioni.
193. Copertina della tesi e modello del prodotto di merchandising proposto per il CIM 4.0.
194. Copertina della tesi e foto del prototipo del progetto "Take Your Time".
195. Ispirazione progettuale dagli elementi identitari del marchio e foto del modello finale.
196. Scheda dei target di riferimento 1/2 compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
197. Scheda dei target di riferimento 2/2 compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
198. Scheda di esempio dei partner produttivi compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
199. Scheda del messaggio/contenuto con focus sulle sedi e architetture storiche, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
200. Scheda del messaggio/contenuto con focus sul contesto cittadino e territoriale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
201. Scheda del messaggio/contenuto con focus sulle opere di valore e istituzioni affiliate, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

## Elenco delle figure

202. Scheda del messaggio/contenuto con focus sui personaggi illustri, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
203. Scheda del messaggio/contenuto con focus sulla cultura materiale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
204. Scheda del messaggio/contenuto con focus sulla promozione delle attività di ricerca, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
205. Scheda del messaggio/contenuto con focus sull'unicità, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
206. Scheda del messaggio/contenuto con focus sull'unitarietà istituzionale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
207. Scheda del messaggio/contenuto con focus sulla sostenibilità ambientale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
208. Scheda del messaggio/contenuto con focus sull'inclusività, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
209. Scheda del messaggio/contenuto con focus sugli eventi e anniversari, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.
210. Schema delle tre linee di merchandising in base alla tiratura e alla fascia di prezzo.
211. Schema della relazione fra i documenti proposti e il futuro Piano di Comunicazione, concepiti in un'ottica di integrazione reciproca per contestualizzare meglio le iniziative di merchandising istituzionale.
212. Copertina e pagine di esempio della Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo.
213. Schema riassuntivo dei tre prodotti e della collezione sviluppati come nuovo merchandising.
214. Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione del biglietto pop-up del Castello del Valentino.
215. Tavola tecnica del concept originale A Castle to Handle, sviluppato dagli studenti del Corso di Concept Design dell'anno accademico 2018/2019.
216. Prove di grafica interna del biglietto, adattate al formato di produzione, con eventuali aggiunte del fiume Po e delle ulteriori porzioni architettoniche del Castello, riportate in pianta.
217. Foto del prototipo realizzata dal fornitore individuato.
218. Uno degli esemplari di biglietti pop-up spediti e distribuiti durante la Convention Alumni 2020.
219. Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione del progetto Eccellenze di Torino.

- 220. Tavola tecnica del concept originale Il gusto di Torino, sviluppato dagli studenti del Corso di Concept Design dell'anno accademico 2018/2019.
- 221. Fustella distesa fronte/retro della scatola realizzata in cartotecnica e adesivo di chiusura.
- 222. Estratto delle istruzioni di assemblaggio fornite al partner produttivo che si occupa di montare la scatola, inserire i gianduiotti e sigillare con l'adesivo di chiusura.
- 223. Uno degli esemplari delle Eccellenze di Torino distribuito durante la Convention Alumni 2021.
- 224. Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione della shopper Bluecarpet for Future.
- 225. Tavola di presentazione del concept originale Bluecarpet for Future, sviluppato dagli studenti del Corso di Concept Design dell'anno accademico 2018/2019.
- 226. Ottimizzazione della posizione della grafica tenendo conto dei limiti di stampa e delle cuciture del modello di shopper utilizzato.
- 227. Alcune fasi produttive della shopper: preparazione delle grafiche su transfer e assemblaggio con i biglietti descrittivi.
- 228. Uno degli esemplari delle shopper Bluecarpet for Future distribuito durante la Convention Alumni 2022.
- 229. Parole collegate ai valori del Politecnico di Torino. In verde, i valori già riconosciuti, in rosso i valori da rafforzare.
- 230. Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione della collezione POLIvalori.
- 231. Selezione delle possibili parole/valori e prove grafiche con i claim.
- 232. Prime suggestioni grafiche per la collezione POLIvalori.
- 233. La prima serie è costituita da due T-Shirt, rispettivamente con una parola italiana e una inglese, e dalla shopper che riporta tutte le parole in doppia lingua, con stampa fronte/retro.
- 234. Le T-Shirt con le nuove parole prodotte nella seconda serie.
- 235. Quadernetti della collezione POLIvalori distribuiti durante gli Open Days 2023.
- 236. Le borracce POLIvalori nelle quattro varianti cromatiche e di parole.
- 237. Prototipo di tazza con declinazione della grafica POLIvalori.
- 238. Esempio di packaging ad hoc per le ceramiche della Sostres Collection, venduta al bookshop de La Pedrera (Barcellona).
- 239. Possibile nastro adesivo di carta personalizzato con colore e marchio del Politecnico, utilizzato per sigillare e brandizzare gli acquisti effettuati online e ricevuti tramite spedizione.
- 240. Esempio di pannellino esplicativo del prodotto che racconta i dettagli sul produttore, sui materiali utilizzati e sulla scelta del MUSE (Trento) di adottarli come merchandising.
- 241. Esposizione del merchandising del Politecnico di Milano in co-branding con Gierre.
- 242. Espositore mobile contestuale del Palazzo della Musica (Barcellona).

## Elenco delle figure

- 243.** Esempio di classificazione tematica alternativa dei prodotti di merchandising, tratta dal sito dell'Università di Tartu (Estonia).
- 244.** Esempio di scheda prodotto semplice ma completa, tratta dallo shop del Vitra Design Museum (Weil am Rhein, Germania).
- 245.** Schema processuale e metodologico adottato dal Politecnico di Torino nel Corso di Laurea in Design e Comunicazione, con inserimento del Merchandising Design & Management Canvas.

## Elenco delle tabelle

01. Visual design istituzionale. Mappatura minima degli artefatti comunicativi utilizzati per la comunicazione dell'identità visiva istituzionale del museo. (Adattamento da Lupo & Vitale, 2017, p. 599)
02. Visual design dei servizi. Mappatura minima degli artefatti comunicativi utilizzati per la comunicazione riguardante i servizi offerti. (Adattamento da Lupo & Vitale, 2017, p. 600)
03. Sintesi delle tipologie dei campi d'azione della Terza missione con relativi esempi, secondo la catalogazione ANVUR.
04. Sintesi dei quattro contributi selezionati che testimoniano la riflessione teorica legata alla definizione e al ruolo del merchandising coniugandola con la sperimentazione progettuale didattica.
05. Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per luoghi di interesse e città. Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.
06. Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per istituzioni ed eventi culturali. Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.
07. Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per imprese e aziende. Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.
08. Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per gruppi di appartenenza. Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.
09. Dati rilevanti per l'elaborazione dello strumento grafico, suddivisi per livelli di lettura e tipologia di informazioni.
10. Sintetica mappatura degli eventi di promozione, dei possibili target di riferimento e delle esigenze specifiche di istituzione e pubblico.
11. Riepilogo dei principali stakeholder interni legati alle iniziative di merchandising, descritti in base a ruolo, esigenza legata al prodotto e canali di distribuzione/vendita.
12. Analisi dei 57 concept sviluppati durante il Laboratorio di Concept Design A.A. 2018/2019 secondo il contenuto incorporato, la tipologia del prodotto e il target a cui è rivolto.
13. Analisi dei 58 concept sviluppati durante il Laboratorio di Concept Design A.A. 2020/2021 secondo il contenuto incorporato, la tipologia del prodotto e il target a cui è rivolto.



# 1

INTRODUZIONE

## **I PRODOTTI DI MERCHANDISING: ARTEFATTI NARRATIVI**

Il primo capitolo introduce il contesto della ricerca, inquadrandola sia nella letteratura scientifica che nell'ambito dell'attualità, quindi esplicita le domande di ricerca che hanno guidato il percorso di dottorato. Vengono poi descritti gli obiettivi prefissati, le fasi e gli output prodotti, insieme all'articolazione della tesi.

## 1.1 Contesto della ricerca

Le azioni di valorizzazione, intesa come **conferimento o accrescimento di valore** in senso ampio, hanno l'obiettivo di promuovere le potenzialità, migliorare la conoscenza e incrementare la fruizione collettiva e individuale del patrimonio culturale (Montella & Dragoni, 2010).

Se, da un lato, ci si riferisce esplicitamente alla sfera economica e quindi allo sfruttamento del patrimonio – solitamente con l'obiettivo di sostentamento dello stesso – dall'altro, vengono incluse tutte quelle **iniziative progettuali volte alla comunicazione e alla promozione** attraverso mezzi e strumenti diversificati.

In questo ambito, emergono le azioni promosse dal design e, in particolare, dal **design per i beni culturali** (Seassaro, 2004; Celaschi, 2009; Bozzola, De Giorgi & Germak, 2012), che individua diverse possibili scale di intervento, da quella territoriale (Follesa, 2013; Parente, 2016) a quella dell'istituzione culturale (Lupo & Vitale, 2017), arrivando anche alla dimensione del singolo artefatto di valore.

La letteratura scientifica è ricca di riflessioni, esempi e progetti relativi ai luoghi della cultura più conosciuti e frequentati, come i musei, i parchi archeologici, le città d'arte, ecc..., mentre sono molto più rare le ricerche che riguardano i contesti in cui il sapere viene prodotto e trasmesso, come le **Università** e i centri di ricerca.

In particolare, le Università hanno dimostrato una forte adattabilità ai cambiamenti sociali, economici e politici del contesto in cui sono collocate, evolvendosi e modificando, col tempo, il loro rapporto con la comunità e il territorio che le ospita (Matthews, 2022).

Ne sono un valido esempio gli obiettivi delineati dalla **Terza Missione** e l'impatto sempre più rilevante che gli Atenei dimostrano a livello nazionale e internazionale. Per questo motivo, necessitano di **integrare le proprie azioni con la capacità di comunicarle e narrarle** ai portatori di interesse e a un pubblico sempre più ampio.

Un'**immagine coerente** e un'**identità riconoscibile** sono elementi indispensabili per una comunicazione efficace e strutturata su diversi canali (Biagioli, 2022): in particolare, il **merchandising universitario** si rivela un importante strumento narrativo (Dal Buono, 2016) che può veicolare valori e accrescere il senso di appartenenza alla comunità.

Con questa premessa, il percorso di dottorato si colloca nell'ambito dei processi di valorizzazione del patrimonio culturale e della promozione delle identità territoriali, focalizzandosi sugli **strumenti di comunicazione utilizzati nell'ambiente universitario** e, in particolare, sul merchandising.

Cercando di superarne la visione stereotipata, legata a oggetti di scarso valore e dall'estetica *kitsch*, la ricerca intende analizzare la tematica nelle sue **ricadute multidisciplinari** – tenendo conto, in particolare, della dimensione strategica legata al marketing, della dimensione simbolica afferente alle scienze sociali

e della dimensione funzionale e culturale propria del design – collocandosi nel filone già tracciato da Ugo La Pietra (1999) con le sue riflessioni legate agli **oggetti della memoria**.

Con la consapevolezza che, ormai, “i beni di consumo non soddisfano soltanto le esigenze primarie o secondarie dei consumatori: istituiscono anche una rete complessa di valori, norme, categorie sociali e culturali” (Riccini, 2003, p. 27), si è cercato di costruire una riflessione sugli **artefatti narrativi** che rappresentano un punto di incontro fra i luoghi della cultura, la comunità di persone coinvolte e le discipline del design [Fig. 01].

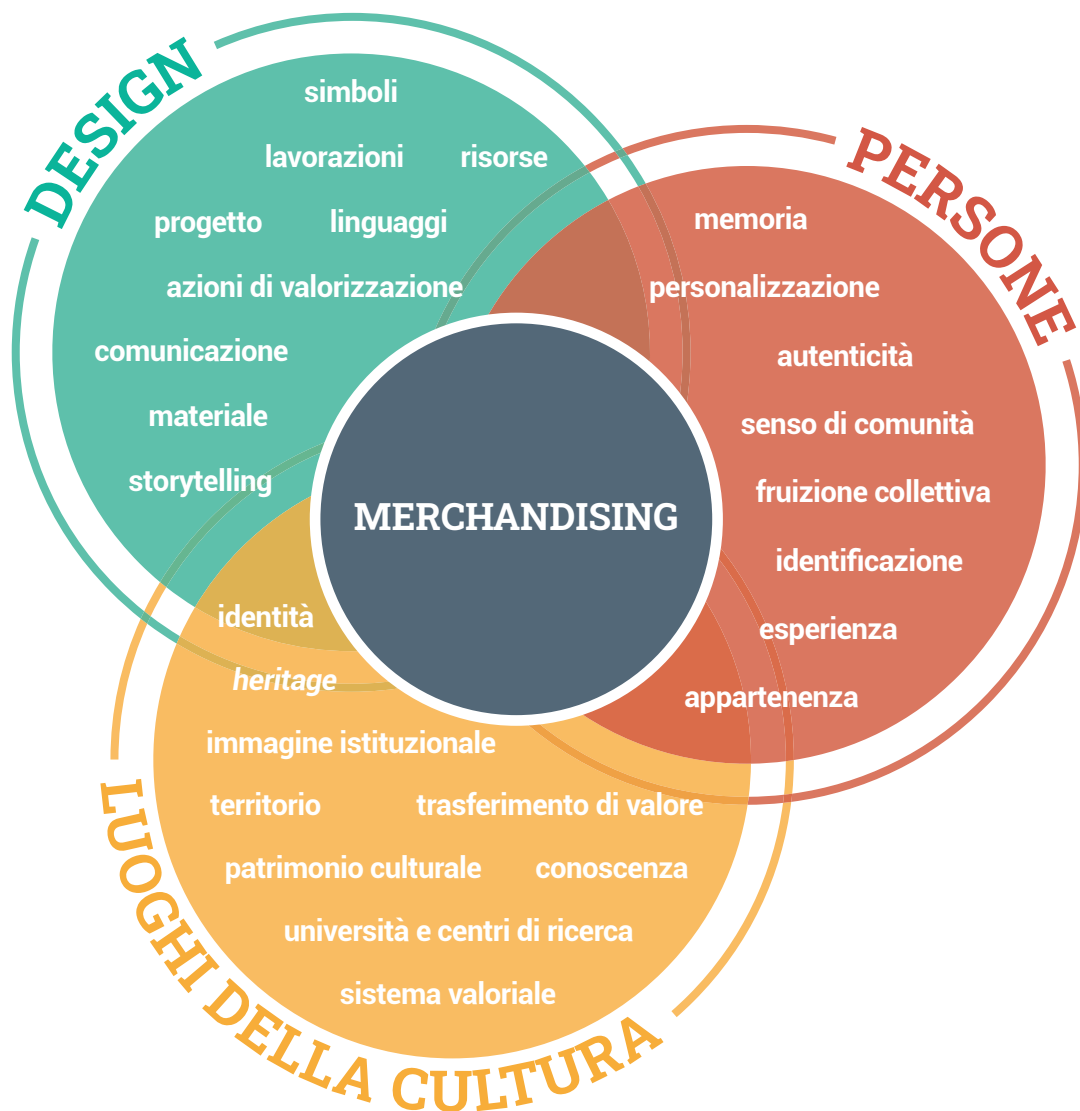


Fig. 01 - Sintesi grafica del contesto di ricerca.

### 1.1.1 Il merchandising nel panorama contemporaneo

La ricerca sul merchandising non può basarsi solamente sul contesto scientifico precedentemente descritto, ma è importante arricchirla con **riflessioni, notizie e discussioni** che prendono spunto dal panorama contemporaneo che ci circonda.

Io stessa, all'inizio del percorso di ricerca, mi sono chiesta se il merchandising fosse una tematica davvero importante, se valesse la pena esplorarla e quale impatto potesse realmente avere sulla vita delle persone, prima ancora di poter comprendere l'eventuale interesse come tematica progettuale.

Le risposte a questi interrogativi non hanno tardato ad arrivare, è bastato mettersi in ascolto e sintonizzarsi sulla giusta frequenza di questo fenomeno.

Ad esempio, ci si può chiedere: **il merchandising ha un impatto rilevante che possa giustificare un interesse non solo progettuale, ma anche economico?** La risposta è sì, attraverso il merchandising si possono, ad esempio, finanziare campagne elettorali e raccogliere fondi per popolazioni in difficoltà.

Dal 25 agosto 2023, i manager della campagna elettorale di Donald Trump hanno messo in commercio un'intera linea di otto prodotti con la stampa della foto segnaletica scattata al momento dell'arresto dell'ex Presidente, facendola diventare un'icona. La vendita di T-Shirt, tazze, poster, adesivi e bandiere personalizzate con gli slogan "Never surrender" (Mai arrendersi) e "Not guilty" (Non colpevole) ha portato a incassare 4.18 milioni di dollari in poco più di 48 ore<sup>1</sup>. Il successo delle iniziative ufficiali porta con sé una scia di rivenditori e prodotti non autorizzati che potenzialmente ha un mercato ancora più vasto<sup>2</sup>.

Abbandonando il carattere provocatorio della politica americana, ritorniamo in Europa e, in particolare, al conflitto in Ucraina. Un articolo di *Wired* del 15 giugno 2022 documenta gli oggetti offerti dalle bancarelle di souvenir nella capitale Kiev, tutti in tema di guerra, venduti per finanziare l'esercito e la popolazione in difficoltà<sup>3</sup>. Un'iniziativa della Posta nazionale ha portato alla stampa di un francobollo commemorativo dell'affondamento della nave da guerra russa Moskva da parte dei soldati ucraini. La prima serie, con tiratura di 1 milione di esemplari, è stata acquistata in pochissimo tempo, tanto da far produrre una seconda serie in 5 milioni di esemplari.

La grafica del francobollo, che ritrae un soldato di spalle mentre guarda la nave affondare, è poi stata riprodotta su cartoline, tazze, T-shirt e felpe, dando vita a una linea di merchandising ufficiale delle Poste ucraine.

Non mancano poi iniziative basate sul web, come il sito WeUkraine<sup>4</sup>, attraverso il quale diversi artisti e grafici ucraini hanno donato le proprie opere perché venissero riprodotte su T-Shirt, tazze e altri prodotti, venduti in tutto il mondo per la raccolta fondi. Tutto il ricavato viene devoluto a piccole associazioni e comunità locali e tutte le donazioni sono documentate sul sito dell'iniziativa.

<sup>1</sup> <https://www.reuters.com/world/us/divided-us-embraces-trump-mug-shot-merchandise-2023-08-25/>

<sup>2</sup> <https://www.newyorker.com/news/letter-from-the-southwest/the-outsized-entrepreneurial-world-of-trump-merchandise>

<sup>3</sup> <https://www.wired.it/gallery/ucraina-si-inventa-il-merchandising-di-guerra/>

<sup>4</sup> <https://www.weukraine.com/>

Tornando a un ambito meno controverso, l'associazione americana PPAI (Promotional Products Association International) si occupa di redigere report e studi sulle vendite annuali di prodotti promozionali, oltre che rilevazioni legate alla soddisfazione di chi li riceve.

Nel 2021, le vendite di merchandising aziendale negli Stati Uniti d'America hanno generato un valore di circa 22 miliardi di dollari<sup>5</sup>:

- le categorie di prodotto più gettonate sono state l'abbigliamento (27,6%), tazze e borracce (9,5%) e accessori per la scrittura (6,9%);
- le occasioni di distribuzione/vendita hanno riguardato principalmente azioni di *brand awareness* (17,2%), omaggi aziendali per clienti e fornitori (14,5%) e riconoscimenti per i dipendenti in occasioni di anniversari e traguardi raggiunti (9,4 %);
- i settori che investono maggiormente nei prodotti promozionali sono quello della sanità (9,6%), quello dei servizi B2B come studi di consulenza e di assunzione del personale (7,8%) e quello delle vendite (6,7%). Va sottolineato che le Università si trovano al sesto posto su 29 settori con il 4,9%.

Anche la vendita di merchandising museale, soprattutto nel contesto italiano, si rivela un punto di forza tra i servizi aggiuntivi dei musei, monumenti e aree archeologiche statali. Secondo le rilevazioni effettuate dall'Ufficio Statistica del Ministero della Cultura, la voce Bookshop Vendita Gadget si è sempre attestata come prima voce di incassi lordi dal 1999 al 2019, superando le prenotazioni/prevendite, i servizi di caffetteria e le audioguide/visite guidate<sup>6</sup>. Dal 2020, l'effetto della pandemia di Covid-19 è particolarmente evidente sull'intero settore, con una diminuzione netta dei servizi attivi e degli incassi.

Appurata l'efficacia e la rilevanza in campo economico, un'altra domanda potrebbe essere: **il merchandising ha un impatto positivo (ad esempio, dal punto di vista emotivo) sulla persona che lo riceve?** Anche in questo caso la risposta è sì, può infatti rievocare ricordi e stati d'animo piacevoli.

Con lo slogan "Tornare bambini ci rende felici", la Mulino Bianco ha lanciato l'iniziativa Sorpresine Collection<sup>7</sup>, ispirate alle storiche sorprese che si trovavano nelle confezioni delle merendine a partire dal 1983. Ovviamente le modalità per collezionare le nuove sorprese – tre set di gomme raffiguranti elementi del marchio dell'azienda – si è adeguato ai tempi, proponendo la raccolta di codici stampati all'interno delle confezioni acquistate e il loro inserimento nel sito web.

Questa iniziativa è particolarmente interessante non tanto per gli oggetti proposti, ma per l'analisi del target da cui è partita: secondo i dati emersi dall'indagine AstraRicerche, le scatoline Mulino Bianco sono rimaste indelebili nei ricordi di un'intera generazione, rendendole un cult. Puntando sull'effetto nostalgia, la nuova collezione si rivolge infatti ai bambini di ieri, ormai genitori, e si propone come occasione di gioco e momento di condivisione con i bambini di oggi<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> [https://www.ppai.org/media/7309/2021salesvolstdy\\_smry-ol.pdf](https://www.ppai.org/media/7309/2021salesvolstdy_smry-ol.pdf)

<sup>6</sup> Dati della Tavola 1, consultabile al link: [http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi\\_aggiuntivi\\_21.htm](http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi_aggiuntivi_21.htm)

<sup>7</sup> <https://www.mulinobianco.it/sorpresine>

<sup>8</sup> <https://www.vanityfair.it/article/sorpresine-mulino-bianco-anni-ottanta>

**REUTERS®** World Business Markets Sustainability Legal Breakingviews Technology Investigations More

United States

## Divided US embraces Trump mug-shot merchandise

By Gram Slattery, Nathan Layne and Blake Brittain  
August 28, 2023 10:23 PM GMT+2 · Updated 2 months ago

**THE NEW YORKER**  
LETTER FROM THE SOUTHWEST

## THE OUTSIZED ENTREPRENEURIAL WORLD OF TRUMP MERCHANDISE

*At Trump's first rally of the year, the former President wasn't the only person selling a fantasy.*

By Rachel Monroe  
January 20, 2022

**The New York Times**

## The Dangerous Marketing of the Trump Mug Shot

Both sides are trying to profit from reducing this moment to a whole lotta merch.

**WIRED** SCIENZA ECONOMIA CULTURA GADGET SECURITY DIRITTI IDEE VIDEO PODCAST WIRED CONSIGLIA

CRISTINA BRONDONI CULTURA 15.06.2022

## L'Ucraina si è inventata il merchandising di guerra

Dalle cover per smartphone ai francobolli, arrivando alla carta igienica: siamo andati a scoprire i gadget dell'orgoglio nazionale

Fig. 02 - Il merchandising nell'attualità: titoli di giornali e siti di informazione sul tema.

Le Monde

# In Ukraine, war merchandising arouses division and debate

By Thomas d'Istria and Faustine Vincent

Published on April 25, 2023, at 5:00 am (Paris), updated on April 26, 2023, at 5:53 pm

## Tornano le Sorpresine Mulino Bianco: l'operazione-nostalgia per la generazione degli anni Ottanta

Mulino Bianco punta a sbloccarvi un ricordo felice: dopo quarant'anni tornano le scatole di fiammiferi con le gomme

DI VALENTINA DIRINDIN

7 SETTEMBRE 2023

The New York Times

## *China's Forced-Labor Backlash Threatens to Put N.B.A. in Unwanted Spotlight*

Lucrative endorsements deals with Chinese sports brands supporting Xinjiang cotton could pull the league and its athletes back into another geopolitical firestorm.

Washington Examiner

News ▾

Policy ▾

Opinion ▾

Watch ▾

Restoring America

Newsletters

BELTWAY CONFIDENTIAL

## The NBA won't just quit profiting off of China's genocide and slave labor

by Zachary Faria, Commentary Writer | October 06, 2023 02:23 PM

## 1. I prodotti di merchandising: artefatti narrativi

I prodotti di merchandising stimolano inoltre la curiosità e incoraggiano la scoperta di nuovi brand, soprattutto durante il loro uso inconsapevole: la ricerca di Kamleitner & Marckhgott (2022) dimostra che l'esposizione incidentale a materiale promozionale di brand sconosciuti aumenta la predisposizione positiva degli utenti al brand stesso, in scala maggiore rispetto alla pubblicità tradizionale.

Questi risultati sono coerenti con quelli rilevati dalla PPAI: il 61% degli intervistati si è dichiarato disposto a cercare informazioni riguardanti un brand sconosciuto dopo aver ricevuto prodotti che lo promuovono.

L'importanza della qualità percepita e della contestualità del merchandising è rimarcata da altri dati: per i brand conosciuti, l'83% degli intervistati conferma l'efficacia dei prodotti promozionali nel rafforzare la lealtà alla marca, mentre il 75% dichiara che, fra due brand ugualmente conosciuti, acquisterebbe con più probabilità quello che li ha omaggiati con prodotti ad hoc<sup>9</sup>.

Concentrandosi ora sulla dimensione produttiva, un'ultima domanda sorge spontanea: **il merchandising ha un impatto ambientale e sociale che i progettisti e i potenziali acquirenti devono tenere in considerazione?** La risposta è sì e, fortunatamente, la sensibilità rispetto a queste tematiche sta crescendo con un notevole aumento della consapevolezza e dell'attenzione.

Negli Stati Uniti, una commissione parlamentare bipartisan del Congresso ha chiesto formalmente alla NBA (National Basketball Association) di rescindere i rapporti commerciali per la produzione e la vendita di abbigliamento e merchandising sportivo da parte di alcuni brand cinesi che operano nella regione dello Xinjiang. Questo territorio è infatti scenario di repressione della minoranza etnica degli Uiguri da parte del governo cinese, i quali vengono sfruttati in campi di lavoro forzato per la coltivazione del cotone. Il timore è che l'affiliazione della NBA e dei suoi giocatori più famosi con questi brand possa renderli potenziali complici di una filiera produttiva che non garantisce il rispetto dei diritti umani dei lavoratori<sup>10</sup>. In questo caso, bisognerà aspettare per conoscere l'epilogo della vicenda, sperando che il senso di responsabilità e la direzione data dall'opinione pubblica possano valere più degli aspetti puramente economici.

Possiamo quindi concludere che, anche al di fuori della letteratura scientifica, il merchandising si conferma un tema rilevante perché capace di influenzare le nostre scelte e i nostri acquisti, di rievocare ricordi e stati d'animo oltre ad affermarsi come uno dei mezzi più utilizzati per dimostrare appartenenza e sostenere – anche economicamente – le cause che ci stanno più a cuore.

<sup>9</sup> [https://www.ppai.org/media/7801/ppw\\_anyeconfpg-final-1.pdf](https://www.ppai.org/media/7801/ppw_anyeconfpg-final-1.pdf)

<sup>10</sup> <https://www.washingtonexaminer.com/opinion/the-nba-wont-just-quit-profiting-chinas-genocide-slave-labor>

### 1.1.2 Le domande di ricerca

Alla luce di quanto introdotto, il percorso di ricerca si è sviluppato a partire dalle riflessioni legate al ruolo del merchandising quale **artefatto narrativo**, particolarmente importante per le istituzioni culturali e, nello specifico, per i contesti universitari.

Questa tematica, scarsamente trattata in letteratura e difficilmente affrontata in modo strutturato nell'ambito del design, conserva un potenziale inesplorato che, come dimostrato dal paragrafo precedente, può avere un impatto sulle nostre vite che viene solitamente sottovalutato.

Uno dei propositi di questo percorso di dottorato è quello di proporre una rinnovata chiave di lettura sul merchandising, partendo anche da una nuova accezione del termine. La volontà è quella di sensibilizzare innanzitutto i progettisti, ristabilendo la dignità di una tematica progettuale solitamente banalizzata, per poi educare la comunità istituzionale e il pubblico alla presenza di nuovi artefatti narrativi, portatori di messaggi e valori.

Le tre domande che hanno guidato la ricerca sono state:

- D.1. In quale modo il design può contribuire al potenziamento dei processi di valorizzazione e comunicazione dei luoghi della cultura? È possibile reinterpretare e/o rafforzare alcuni dei mezzi utilizzati per renderli più consapevoli ed efficaci?
- D.2. Quali possono essere dei nuovi approcci, metodi e strumenti del progetto (di prodotto, di processo, di strategie) utili a una corretta ed efficace narrazione di messaggi e significati attraverso il merchandising?
- D.3. Con quali strumenti del design è possibile attuare una "culturalizzazione" della comunità interna e del pubblico esterno alle istituzioni culturali e universitarie, promuovendone il coinvolgimento nei processi di valorizzazione?

## 1.2 Obiettivi e risultati attesi

Il percorso di dottorato che, come anticipato, si colloca nell'ambito dei processi di valorizzazione del patrimonio culturale e della promozione delle identità territoriali, focalizzandosi sugli **strumenti di comunicazione utilizzati nell'ambiente universitario**, ha avuto l'obiettivo primario di esplorare il fenomeno del merchandising nei luoghi della cultura per proporre un ruolo rinnovato in termini non solo formali, ma soprattutto di contenuto.

Il lavoro di ricerca a tematica vincolata, intitolato *Studio di nuove proposte per la valorizzazione dell'identità politecnica, con particolare riferimento al merchandising*, si è basato su una serie di obiettivi di carattere teorico affiancati da propositi operativi relativi al contesto progettuale specifico.

Gli **obiettivi critico-teorici** prefissati riguardavano:

- l'esplorazione del fenomeno del merchandising, in particolare in ambito culturale, attraverso un'**attività di benchmarking** che riguardasse diversi soggetti come musei, parchi archeologici, monumenti, architetture storiche, ecc...;
- l'individuazione delle **best-practices internazionali in ambito universitario** per definire atteggiamenti trasversali e varietà tematiche per la definizione di linee guida declinabili su nuovi prodotti e collezioni;
- la definizione di una **metodologia** o di uno **strumento** che potesse facilitare lo sviluppo e la gestione di un nuovo merchandising nell'ambito delle istituzioni culturali.

Gli **obiettivi operativi**, da applicare allo specifico contesto del Politecnico di Torino, erano orientati al potenziamento degli strumenti di comunicazione in atto, attraverso la definizione di processi e strategie per lo sviluppo e distribuzione di un merchandising dedicato, inteso quale sistema di prodotti utili, portatori di un significato o di un messaggio, consapevoli del target di riferimento, delle lavorazioni possibili, del patrimonio culturale e del ruolo sociale istituzionale.

Nello specifico, riguardavano:

- lo sviluppo di un **nuovo sistema di prodotti di merchandising**, diversificato rispetto ai differenti target e occasioni di distribuzione;
- l'esplorazione di **strategie per la produzione**, anche in riferimento al tessuto produttivo esistente sul territorio, valorizzando al contempo tecnologie disponibili e cultura produttiva locale;
- la definizione di modi e **strategie per la distribuzione e la vendita** dei prodotti, attraverso l'individuazione di soggetti terzi, luoghi e occasioni;
- la potenziale "culturizzazione" della comunità accademica del Politecnico (personale e studenti) sul tema del merchandising e il coinvolgimento della stessa nella riflessione e nello sviluppo delle proposte.

## 1.3 Fasi e output della ricerca

Il percorso di dottorato, durato tre anni, si è articolato in **quattro fasi principali** con relative attività e output [Fig. 03].

### Fase 1. Stato dell'arte

Nella prima fase, è stata effettuata una **literature review generale**, per definire i concetti chiave legati al patrimonio culturale e all'identità. Successivamente è stato approfondito l'ambito della valorizzazione delle istituzioni culturali e territoriali, con un particolare focus sulla nozione di *heritage* e sulle sue ricadute legate alla gestione strategica dei brand. Esplorando il ruolo del design nelle azioni di valorizzazione sono state individuate due scale di intervento particolarmente interessanti per questa ricerca: il territorio e le istituzioni culturali.

La tematica del merchandising, affrontata attraverso una **literature review specifica**, viene presentata innanzitutto con un inquadramento semantico che tenta di colmare l'ambiguità linguistica del termine. La discussione sul ruolo del merchandising fra design e cultura viene arricchita da una breve ricognizione di esperienze progettuali didattiche e dalla riflessione legata all'evoluzione e all'impatto delle nuove tecnologie.

Questo primo inquadramento ha permesso di **delineare il contesto di ricerca e i relativi gap** nella letteratura e di proporre una **nuova accezione del termine merchandising**.

### Fase 2. Analisi dei casi studio

La seconda fase ha riguardato la raccolta e l'analisi dei casi studio, combinando ricerca primaria e secondaria. Una prima ricognizione è stata effettuata tenendo conto dei **diversi soggetti promotori di iniziative di merchandising**, tra cui istituzioni museali, aziende, gruppi sportivi, ecc... Una **schedatura di 20 casi individuati** ha permesso di valutare i prodotti secondo le loro caratteristiche progettuali e produttive.

Una mappatura più focalizzata e approfondita ha riguardato invece le università, individuando **150 istituzioni accademiche internazionali** e oltre 300 prodotti e collezioni, valutati attraverso diversi livelli di informazioni con lo scopo di delineare **atteggiamenti trasversali** legati agli aspetti culturali e geografici.

In particolare, il contesto italiano è stato esplorato nella sua interezza attraverso metodi quantitativi che hanno portato ad avere due rilevazioni (la prima per il biennio 2019/2020 e la seconda per il biennio 2022/2023) per permettere la lettura dell'evoluzione temporale del fenomeno merchandising.

I risultati della mappatura generale sono stati raccolti in un **documento cartaceo e digitale** che aggrega tutte le schede, per permetterne la consultazione puntuale<sup>11</sup>. Data la complessità e la varietà dei dati raccolti, è stata predisposta anche una **dashboard interattiva** per la navigazione dei diversi contenuti.

<sup>11</sup> Questo aspetto è approfondito nel Capitolo 3, pag. 136. La schedatura completa è allegata alla tesi (Allegato 1).

### Fase 3. Scenario progettuale e linee guida

La terza fase presenta una breve analisi degli strumenti utilizzati solitamente nell'ambito del design, come checklist e toolkit, con l'obiettivo di individuare una tipologia adatta per l'elaborazione di un mezzo di supporto nella progettazione del merchandising. La tipologia del canvas è stata selezionata per la sua libertà di compilazione combinata alla completezza delle informazioni raccolte, assicurando un buon controllo su tutte le fasi. L'elaborazione del **Merchandising Design & Management Canvas** ha portato alla definizione dei suoi elementi di base (canvas principale affiancato da schede di approfondimento), alla riflessione sulle dinamiche di compilazione e sulle possibili declinazioni di utilizzo, seguite da una fase di testing.

A seguito della proposta dello strumento, è stata elaborata un'**analisi dello scenario progettuale**, rappresentato dal Politecnico di Torino, con dei brevi focus sui punti chiave – come storia dell'istituzione, mission, vision e sistema valoriale, elementi di identità visiva, strategie di comunicazione in atto, eventi e occasioni di promozione. Per completare il quadro, è stata riportata un'analisi della brand identity e la mappatura degli stakeholder attuali, con un approfondimento su specifiche esigenze ed obiettivi.

L'**analisi delle preesistenze** viene proposta come momento di valutazione delle iniziative portate avanti in passato, sottolineando aree di miglioramento e possibilità di evoluzione.

Partendo dalla ricognizione dei prodotti di merchandising proposti attualmente o precedentemente distribuiti, sono state individuate le tipologie da mantenere e quelle da rielaborare, anche alla luce delle esperienze progettuali didattiche intraprese dal corso di Concept Design negli anni accademici 2018/19 e 2020/21. I 115 concept proposti sono stati classificati in base alla tipologia di prodotti, alle tematiche valorizzate (aspetti del patrimonio culturale o valoriale) e alla fattibilità tecnica. Alla lettura critica si sono affiancati dei lavori di tesi triennale che hanno permesso l'ottimizzazione di alcuni di questi concept e la loro prototipazione.

L'**analisi delle potenzialità** ha visto l'applicazione del canvas precedentemente presentato allo scenario specifico del Politecnico di Torino, con l'elaborazione, in particolare, delle **schede di approfondimento** che possono essere usate per un'individuazione agevole di messaggi/contenuti, target di riferimento e partner produttivi. In questo contesto, è stata poi delineata la **Policy di Ateneo per lo sviluppo e la gestione del merchandising istituzionale**, un documento condiviso contenente linee guida e buone pratiche derivate dalla ricerca di dottorato e dalle fasi di confronto con i portatori di interesse, che ha il principale obiettivo di garantire coerenza e continuità nelle future collezioni dell'Ateneo.

<sup>12</sup> Questo aspetto è approfondito nel Capitolo 4, pag. 219. Il Canvas è allegato alla tesi (Allegato 2).

<sup>13</sup> Questo aspetto è approfondito nel Capitolo 4, pag. 292. Il documento in versione integrale è allegato alla tesi (Allegato 3).

FASI	OUTPUT	METODI
<b>1. STATO DELL'ARTE</b>		
1.1 Literature review generale	Inquadramento e gap di ricerca	
1.2 Literature review specifica	Nuova accezione di merchandising	
<b>2. ANALISI DEI CASI STUDIO</b>		
2.1 Raccolta casi studio generali	Schedatura di musei, aziende, ecc...	
2.2 Raccolta casi studio universitari	Schedatura di 150 università Definizione atteggiamenti trasversali Dashboard interattiva	analisi tematica
<b>3. SCENARIO PROGETTUALE E LINEE GUIDA</b>		
3.1 Proposta strumento canvas	Merchandising Design & Management Canvas	
3.2 Analisi del Politecnico di Torino	Analisi di scenario	
3.3 Analisi delle preesistenze	Valutazione e classificazione dei 115 concept dalle esperienze progettuali didattiche	
3.4 Analisi delle potenzialità	Schede Target di riferimento Schede Partner produttivi Schede Messaggio/Contenuto Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo	
<b>4. SVILUPPO E REALIZZAZIONE DEI NUOVI PRODOTTI</b>		
4.1 Sviluppo sistema prestazionale	Tabelle esigenziali	
4.2 Selezione e ottimizzazione concept	Tavole, rendering e disegni esecutivi	
4.3 Identificazione partner produttivi	Prototipi	
4.4 Distribuzione serie pilota		
4.5 Valutazione dell'impatto economico e culturale	Definizione di strumenti di autovalutazione e monitoraggio	
4.6 Descrizione della metodologia per la replicabilità dell'operazione su altri contesti culturali		

Fig. 03 - Schema del percorso di dottorato articolato in quattro fasi con relative attività, output e metodi di ricerca utilizzati.

#### Fase 4. Sviluppo e realizzazione dei nuovi prodotti

L'ultima fase raccoglie gli spunti della ricerca teorica e dell'inquadramento dello scenario per gettare le basi della **realizzazione di nuovi prodotti di merchandising**. Dopo aver definito il **sistema prestazionale** e le relazioni fra target di riferimento, occasioni di vendita/distribuzione e categorie di prodotto, sono stati individuati **concept ottimizzabili** per eventi particolari.

A seguito della messa a punto dei **disegni esecutivi**, sono stati individuati i partner produttivi con cui realizzare prima dei modelli di verifica e poi un vero e proprio **prototipo** del singolo oggetto di merchandising.

Gli eventi selezionati hanno offerto la possibilità di dare il via a una **"serie zero"** dei prodotti, data l'esigenza di una tiratura contenuta, attraverso la quale testare il **rapporto con i fornitori**, il **processo produttivo e logistico** e l'**accoglienza del prodotto** stesso da parte del pubblico. Analogamente, sono stati valutati i canali di distribuzione e vendita, anche in ottica strategica e di espansione futura.

Sono stati definiti degli strumenti di autovalutazione e monitoraggio per **valutare l'impatto** sociale, economico e culturale dei nuovi prodotti, i quali verranno applicati sulle future forniture a regime.

La ricerca di dottorato si conclude con la definizione di un **metodo per rendere replicabile e declinabile questa esperienza** anche ad altri contesti culturali, favorendo una diffusione sempre maggiore di prodotti di merchandising efficaci e di valore.

## 1.4 Struttura della tesi

La presente tesi è articolata in **sei capitoli**, ognuno dei quali espone i risultati delle varie fasi di ricerca, ed è corredata da **tre allegati**:

- la **schedatura** di 150 casi studio di merchandising universitario internazionale;
- il **Merchandising Management & Design Canvas**, strumento elaborato e successivamente applicato sul contesto del Politecnico di Torino;
- la **Policy** per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo.

Il presente **Capitolo 1** è dedicato all'introduzione della tematica di ricerca e alla descrizione della metodologia adottata, con relativi output e risultati attesi.

Il **Capitolo 2** espone la revisione della letteratura, tenendo conto delle diverse discipline interessate – come il marketing, le scienze sociali e la cultura del progetto – e partendo dal macrotema della valorizzazione del patrimonio culturale per poi focalizzarsi sull'ambito del merchandising, fra la riflessione critica legata al termine e l'approfondimento sulla varietà dei soggetti che ne possono essere promotori.

Il **Capitolo 3** descrive l'analisi dei casi studio, sia in termini metodologici che come discussione dei dati raccolti, con l'individuazione di atteggiamenti trasversali alle 150 università mappate e ai loro 350 prodotti di merchandising correlati. In questo ambito, viene elaborata anche una riflessione sui possibili modelli di gestione e gli scenari di vendita e distribuzione.

Con il **Capitolo 4** si passa alla fase più operativa della ricerca, dove viene proposto uno strumento sotto forma di canvas che possa aiutare lo sviluppo e la gestione dell'intero sistema di merchandising delle istituzioni culturali. Questo viene applicato al contesto del Politecnico di Torino, affiancando l'analisi dell'istituzione e delle iniziative preesistenti, individuando nuove opportunità date dai target di riferimento, dai partner produttivi e dalla varietà di messaggi e contenuti veicolabili attraverso i prodotti di merchandising.

I risultati delle sperimentazioni progettuali sono descritti nel **Capitolo 5**, dove vengono riportati i prodotti ottimizzati e sviluppati durante il percorso di dottorato.

Il **Capitolo 6** conclude la tesi, delineando risultati ottenuti, limitazioni e possibili futuri sviluppi.



# 2

LITERATURE REVIEW  
E STATO DELL'ARTE

## **NARRARE IL PATRIMONIO CULTURALE E TERRITORIALE**

Il presente capitolo ha lo scopo di presentare in modo approfondito il contesto della ricerca tenendo conto delle diverse discipline interessate, come il marketing, le scienze sociali e la cultura del progetto.

La prima parte introduce il tema della valorizzazione del patrimonio culturale, il ruolo del design e le diverse scale di intervento coinvolte, indirizzando quindi l'attenzione verso il focus principale della ricerca, ovvero il merchandising delle istituzioni universitarie. La seconda parte presenta una riflessione critica sul significato del termine merchandising, partendo da un'analisi semantica e una raccolta di definizioni nate da sperimentazioni progettuali.

La parte finale approfondisce la varietà di soggetti interessati dall'utilizzo del merchandising come mezzo narrativo, proponendo una lettura critica di diversi casi studio. In conclusione, viene proposto il concetto di merchandising come sistema, ampliando la visione alla sua intera filiera.

## 2.1 Inquadramento del tema

L'esplorazione della tematica di ricerca è stata inizialmente affrontata in modo convergente, ovvero restringendo il campo dallo scenario generale fino al focus primario – il merchandising universitario – per poi ampliare ulteriormente lo sguardo su contesti di azione analoghi [Fig. 04].

Partendo dalla definizione dei concetti chiave legati al **patrimonio culturale** e all'**identità**, si è successivamente approfondito l'ambito della **valorizzazione delle istituzioni culturali e territoriali**, con un particolare focus sulla nozione di **heritage** e sulle sue relazioni legate alla gestione strategica dei brand.

Questa doverosa introduzione, solo apparentemente lontana dalle discipline del progetto, ha permesso di delineare lo scenario generale in cui collocare una ricognizione sul **ruolo del design** nelle azioni di valorizzazione, declinandole su due scale di intervento particolarmente interessanti per questa ricerca: il **territorio** e le **istituzioni culturali**.

Nell'articolazione delle possibili istituzioni culturali e, più in generale, dei luoghi della cultura è emerso come l'**istituzione universitaria** rappresenti un inedito scenario di studio data la sua dinamicità nella produzione e trasmissione del sapere, coniugata sempre più a un ruolo attivo e decisivo nei network territoriali. Il focus sul **brand universitario** sottolinea proprio questa grande potenzialità di proiezione verso l'esterno e la necessità di definire strumenti operativi per la sua valorizzazione. Prendendo la **Terza Missione** come punto di partenza e considerando i **Musei e le collezioni universitarie** come espressione più evidente del patrimonio culturale degli Atenei, si è individuato nel **merchandising** un possibile strumento narrativo da indagare per poter sviluppare nuovi prodotti e processi di valorizzazione dell'identità universitaria.

La tematica del merchandising viene presentata innanzitutto con un **inquadramento semantico** che tenta di colmare l'ambiguità linguistica del termine, delineandone i confini di significato e le maggiori differenze con altri presunti sinonimi come *gadget* e *souvenir*. Un affondo di natura antropologica introduce brevemente l'origine di questa particolare tipologia di artefatti, trattando i temi dell'autenticità, della memoria e del senso di appartenenza. Dopo questa doverosa premessa, viene discusso il **ruolo del merchandising fra design e cultura**, con una successiva ricognizione di esperienze progettuali didattiche che hanno supportato l'esplorazione del significato di merchandising nell'arco degli ultimi dieci anni.

Tenendo conto dell'evoluzione e dell'impatto delle nuove tecnologie, viene lasciato spazio a una riflessione legata alla necessità di ridefinire il termine merchandising o di sostituirlo con una nuova parola per restituirgli dignità come tematica progettuale e di ricerca.

Dopo aver proposto una definizione specifica di merchandising, che sarà quella adottata lungo tutto il percorso di ricerca, viene specificato il suo ruolo di **mezzo narrativo** e punto di incontro fra patrimonio culturale e pubblico di utenti. Vengono poi analizzati i **quattro soggetti** che lo possono adottare. Per ognuno di essi sono stati raccolti alcuni esempi, di cui sono forniti i dettagli in un'apposita scheda, con un commento di analisi generale per ogni categoria.

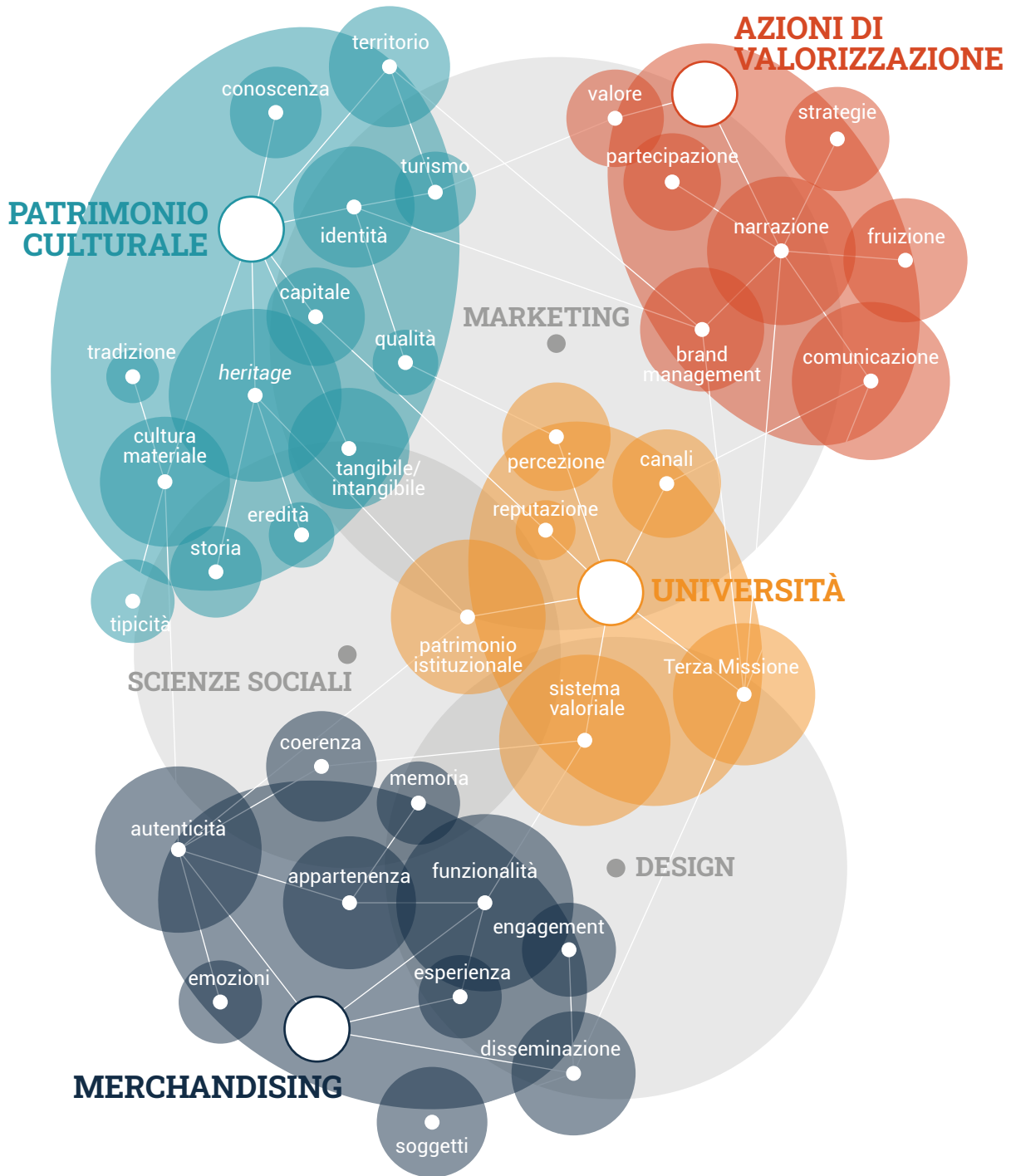


Fig. 04 - Schema dell'esplorazione preliminare e sintesi dei principali temi e concetti chiave.

2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

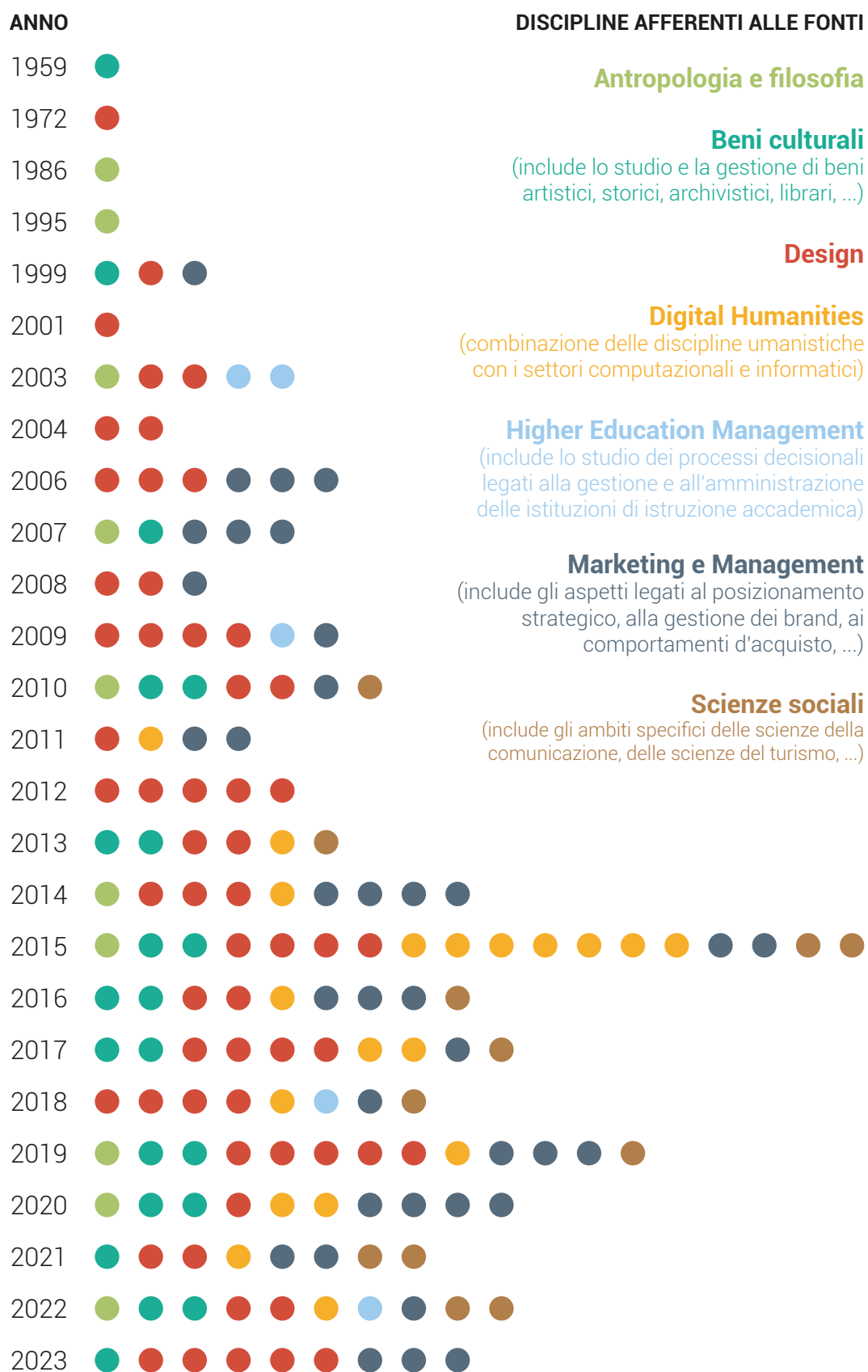


Fig. 05 - Infografica riassuntiva sulla ricerca bibliografica portata avanti nel percorso di dottorato.

### 2.1.1 Patrimonio culturale e identità

Come anticipato, il percorso di ricerca si snoda tra diverse tematiche, andando a investigare i processi di valorizzazione del patrimonio culturale e di promozione delle identità istituzionali e territoriali, focalizzandosi sui possibili strumenti di narrazione messi in atto dal design del prodotto e della comunicazione.

Come primo passo, è quindi necessario definire in maniera univoca e completa i concetti chiave che saranno trattati lungo tutto il percorso, comprendendone le sfumature e le eventuali ambiguità.

Comunemente, il **patrimonio culturale** è definito come l'insieme di beni culturali e paesaggistici che costituiscono la ricchezza di un luogo e della relativa popolazione. Si rimanda, di conseguenza, al concetto di **beni culturali**, un termine che è stato più volte ridiscusso e che ha subito numerose reinterpretazioni per permettere un ampliamento di significato sempre più necessario col passare del tempo. Nell'ambito specifico del *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio*,

“sono beni culturali le cose immobili e mobili che presentano interesse artistico, storico, archeologico, etnoantropologico, archivistico e bibliografico e le altre cose individuate dalla legge o in base alla legge quali testimonianze aventi valore di civiltà”. (Parte I, Articolo 2, comma 2)

L'iniziale definizione improntata sul **pluralismo tipologico** e sul **primato estetico** – basato sul concetto di “bello” ottocentesco – rintracciabile nella Legge Bottai<sup>1</sup> del 1939 è stata poi riorientata verso un approccio più allargato dalla Commissione Franceschini<sup>2</sup> nel 1966, integrando la dicitura finale sulle “testimonianze aventi valore di civiltà” e introducendo l'espressione nell'ordinamento giuridico italiano.

Nell'ambito di questa ricerca, risulta però di maggiore interesse una **concezione unitaria del patrimonio culturale**, non limitandosi a quella di bene culturale, ponendo marcatamente l'accento sul suo **significato identitario**.

“Il patrimonio culturale è così visto, indipendentemente dalla sua articolazione in varie tipologie e dal suo valore estetico, come espressione (l'espressione più alta, se vogliamo) dell'identità di una comunità: una comunità che può avere una dimensione più o meno ampia – dalla comunità locale a quella nazionale fino a quella comunità che è costituita dall'umanità intera”. (Baldacci, 2014, p. 49-50)

Analogamente, la comunità di riferimento può riferirsi a un **singolo soggetto** a cui il patrimonio fa capo – come un ente privato o pubblico, un'accademia, un museo, un'università, ecc... – destinandone comunque la fruizione alla collettività.

<sup>1</sup> La legge n. 1089/1939 “per la tutela delle cose di interesse artistico e storico”, emanata dal ministro dell'educazione nazionale Giuseppe Bottai, fu la prima a disciplinare la tutela dei beni culturali in Italia.

<sup>2</sup> La commissione d'indagine per la tutela e la valorizzazione del patrimonio storico, artistico e del paesaggio (1964-1966) ebbe il compito di revisionare le leggi esistenti e proporre un nuovo assetto.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Anche l'Unione Europea sottolinea l'importanza del patrimonio culturale, includendo tutte le espressioni culturali e creative, materiali e immateriali, dei suoi Stati membri, dichiarando che

“il patrimonio culturale arricchisce la vita individuale dei cittadini, è una forza trainante per i settori culturali e creativi e contribuisce a creare e rafforzare il capitale sociale dell'Europa. Rappresenta anche un'importante risorsa per la crescita economica, l'occupazione e la coesione sociale, offrendo la possibilità di rivitalizzare le aree urbane e rurali e di promuovere un turismo sostenibile”.

(Quadro d'azione europeo per il patrimonio culturale, 2019)

Viene quindi allargato lo sguardo alle **ricadute economiche, sociali e ambientali** che possono innescarsi in modo diretto o indiretto, auspicando a un **coinvolgimento** e a una **partecipazione attiva** a tutto tondo dei cittadini. Infatti, una delle attuali sfide legate al patrimonio culturale riguarda il superamento della sua concezione elitaria e specialistica, rimarcandone le caratteristiche di patrimonio comune di tutta la comunità. Azioni di rafforzamento della dimensione educativa, legate alla diffusione della conoscenza in modo trasversale e indiscriminato vanno incoraggiate e ibridate con gli strumenti a disposizione oggi.

Il patrimonio culturale, incorporando in sé anche i concetti di **eredità culturale**<sup>3</sup> ed **heritage**, diventa un aspetto essenziale dell'identità di una comunità e di un territorio, anche in termini di riconoscimento del valore del patrimonio culturale altrui e di identità diverse dalla propria.

Questo assunto sta alla base del cosiddetto **turismo culturale**, che rientra in una logica di valore economico indotto, legato alla concentrazione di opere attrattive in determinati luoghi e/o contesti come città d'arte e musei. Va però sottolineato che, soprattutto negli ultimi anni, si è assistito a fenomeni di riscoperta e recupero di patrimoni culturali considerati solitamente “minori” come borghi, castelli, monasteri, ecc... anche grazie a iniziative mirate di comunicazione e promozione specifiche – ad esempio, l'iniziativa *I luoghi del cuore* della FAI (Fondo Ambiente Italiano). In un contesto fortemente globalizzato e con sempre meno vincoli di movimento, il **ruolo della narrazione e della valorizzazione** del patrimonio nascosto, dimenticato o semplicemente non conosciuto diventa fondamentale per la comunicazione identitaria:

“Le diversità culturali sono il frutto di una lunga evoluzione avvenuta all'interno dei territori ma anche di un'ibridazione fra comunità e fra popoli a tutti i livelli di conoscenza, sia quella tecnica, scientifica, artistica o politica. La diversità e le ibridazioni sono sempre state il nutrimento di una identità che si è costruita nel tempo e nei luoghi”. (Follesa, 2013, p. 18)

<sup>3</sup>“un insieme di risorse ereditate dal passato che le popolazioni identificano, indipendentemente da chi ne detenga la proprietà, come riflesso ed espressione dei loro valori, credenze, conoscenze e tradizioni, in continua evoluzione. Essa comprende tutti gli aspetti dell'ambiente che sono il risultato dell'interazione nel corso del tempo fra le popolazioni e i luoghi”. (Convenzione di Faro, 2005, Art. 2)

## 2.1.2 La valorizzazione del patrimonio culturale

Le azioni di valorizzazione, intesa come **conferimento o accrescimento di valore**, hanno l'obiettivo di promuovere le potenzialità, migliorare la conoscenza e incrementare la fruizione collettiva e individuale del patrimonio culturale.

Come riportato dal *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio*,

“la valorizzazione consiste nell'esercizio delle funzioni e nella disciplina delle attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso, anche da parte delle persone diversamente abili, al fine di promuovere lo sviluppo della cultura. Essa comprende anche la promozione ed il sostegno degli interventi di conservazione del patrimonio culturale [...]”. (Parte I, Articolo 6, comma 1)

Se, da un lato, il conferimento di valore ha espliciti **richiami alla sfera economica** e quindi all'utilizzo del patrimonio – solitamente con l'obiettivo di sostentamento dello stesso – dall'altro, vengono incluse tutte quelle **iniziative progettuali volte alla comunicazione e alla promozione** attraverso mezzi e strumenti diversificati.

La gestione del patrimonio culturale ha visto, nel tempo, l'affiancarsi e l'evolversi di **tre atteggiamenti** [Fig. 06] che vale la pena riepilogare in questa sede:

- la **tutela** comprende le prescrizioni e i vincoli per il mantenimento del bene;
- la **conservazione** include le azioni mirate al mantenimento o al recupero dell'integrità del bene, sia dal punto di vista materiale che da quello di identità;
- la **valorizzazione**, invece, ha l'obiettivo di migliorare la possibilità di accesso ai beni culturali, agevolandone la fruizione, la percezione e l'apprendimento dei valori di cui sono portatori.

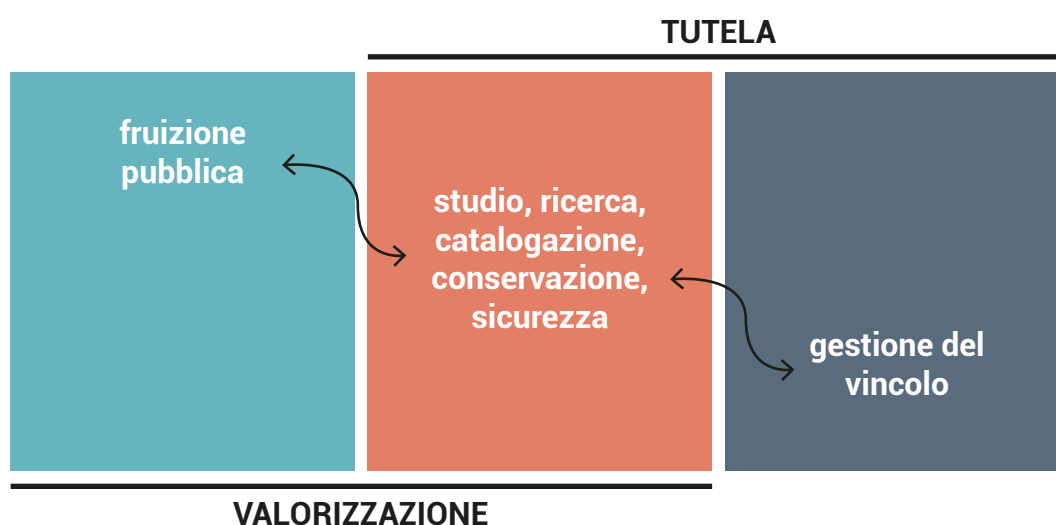


Fig. 06 - Raccordo tutela-valorizzazione. (Petraroia, 2010, p. 279)

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Il passaggio concettuale da semplici “beni di fruizione” a “beni di appartenenza”, col riconoscimento del forte **valore sociale**, ha portato alla totale legittimazione della valorizzazione, individuando nella tutela la fase iniziale di un processo circolare (Montella & Dragoni, 2010). In particolare, Petrarola (2010) utilizza il termine “cerniere” per indicare le **aree di intervento** che legano la **conoscenza** – intesa come riconoscimento del valore del bene e relativa documentazione – e la **conservazione** – ovvero le misure tecniche che garantiscono la trasmissione del bene alle generazioni future.

Lo scenario politico e strategico riguardante la valorizzazione del patrimonio culturale è in continua evoluzione ma, secondo la Commissione Europea, le attuali sfide comuni riguardano l'impatto delle tecnologie digitali, l'evoluzione dei modelli di governance culturale e la necessità di sostenere i processi di innovazione nei settori culturali e creativi. Nel quadro programmatico legato a questo ambito vanno ricordati:

- il **Quadro d'azione europeo per il patrimonio culturale**<sup>4</sup> (2019) che raccoglie l'eredità delle iniziative dell'Anno europeo del patrimonio culturale 2018, stabilendo principi di azione permanente in termini di inclusività, sostenibilità, resilienza, innovazione e collaborazione;
- il **Piano di lavoro per la cultura 2023-2026**<sup>5</sup> del Consiglio dell'UE con il quale vengono individuati quattro settori prioritari tra cui il rafforzamento dei settori culturali e creativi attraverso gli artisti e i professionisti della cultura e l'accrescimento della partecipazione culturale da parte dei cittadini;
- il programma **Europa Creativa 2021-2027**<sup>6</sup> che coordina gli investimenti in azioni che, da una parte, sviluppino e promuovano la diversità culturale e linguistica mentre, dall'altra, rafforzino la competitività e il potenziale economico dei settori culturali e creativi;
- il cluster 2 **Culture, Creativity and Inclusive Society**, previsto nel piano strategico Horizon Europe, che riguarda anche la tutela dei beni culturali.

I processi di valorizzazione coinvolgono evidentemente **diverse discipline** che possono intervenire con differenti modalità e approcci, apportando un contributo specifico alle proprie competenze e, allo stesso tempo, corale nel raggiungimento dell'obiettivo comune. A titolo esemplificativo, le professionalità solitamente accostate al patrimonio culturale sono quelle degli storici, dei restauratori, dei curatori, delle guide turistiche, ecc... Accanto a queste figure, però, vanno ad affiancarsi nuove competenze strategiche come quelle del **marketing culturale** – focalizzato all'arricchimento e al potenziamento dell'esperienza dei fruitori del patrimonio culturale – e, non per ultime, quelle del **design per i beni culturali**.

“Il design interagisce con il bene culturale nel momento che questi, riconosciuto come risorsa (potremmo dire riconosciuto come valore d'uso), deve essere immesso in un sistema di scambio per produrre, direttamente o indirettamente, valore di scambio”. (Celaschi, 2009, p.9)

<sup>4</sup> <https://op.europa.eu/s/yZv1>

<sup>5</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=OJ:C:2022:466:TOC>

<sup>6</sup> <https://culture.ec.europa.eu/it/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>

### 2.1.3 Heritage dei luoghi, delle istituzioni e delle aziende

Secondo l'enciclopedia Treccani, l'*heritage* può essere definito come

“il patrimonio ereditato dal passato negli ambiti più diversi: sia naturale [...], sia culturale (in termini di antefatti tangibili e intangibili, dal cibo alle tradizioni, dall'artigianato alle arti, cui venga riconosciuto un elevato valore storico, estetico, archeologico, scientifico, etnologico o antropologico)”.

L'utilizzo della parola inglese, soprattutto in riferimento all'ambito culturale, è giustificato dalle connotazioni prettamente economiche – legate alle attività di sfruttamento – che vengono attribuite al termine **patrimonio** nella lingua italiana: il concetto di *heritage* riassume in sé non solo il valore inestimabile delle sue manifestazioni, ma anche la sua **valenza universale** per l'umanità e le generazioni future. L'*heritage* racchiude, inoltre, **due dimensioni**: quella **materiale** – composta da paesaggi, città, edifici, monumenti, opere di valore, ecc... nella loro fisicità – e quella **immateriale** – racchiusa nel valore storico, artistico, culturale che le entità tangibili esprimono e incorporano.

Nell'ambito della tutela e della conservazione dei beni culturali, il concetto di *heritage*<sup>7</sup> è fortemente legato all'attività dell'**UNESCO** (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) e alla sua lista del **Patrimonio Mondiale (World Heritage List)** che comprende siti di particolare importanza dal punto di vista culturale o naturalistica. Come anticipato, il concetto si è evoluto nel tempo e ampliato a beni non solamente materiali e tangibili: nel 1997 è stato infatti istituito un apposito elenco per i **Patrimoni orali e immateriali dell'umanità** – che comprende linguaggi, consuetudini sociali, eventi rituali e artigianato tradizionale. Il riconoscimento dell'*heritage*, tangibile e intangibile, legato a specifici territori e comunità costituisce un importante riferimento per le operazioni di narrazione e promozione identitaria, offrendo spunti formali e di contenuto ai progetti di comunicazione.

L'*heritage*, però, non si riferisce solamente ai prodotti culturali legati alle arti maggiori, ma può includere anche un **patrimonio circoscritto a specifiche realtà istituzionali e aziendali**. Nello specifico, si definisce come *brand heritage* l'eredità storica di una marca, mentre si parla di *corporate heritage* quando ci si riferisce all'eredità storica di un'azienda nella sua totalità.

La gestione e la valorizzazione di questa importante risorsa è affidato alla disciplina dell'**heritage marketing**, intesa come l'insieme delle attività di promozione e comunicazione che prevedono il racconto del patrimonio storico di un brand o di un'azienda per rafforzarne il posizionamento sul mercato (Garofano, Riviezzo & Napolitano, 2020).

<sup>7</sup> “Heritage encompasses tangible and intangible, natural and cultural, movable and immovable and documentary assets inherited from the past and transmitted to future generations by virtue of their irreplaceable value”.

Fonte: <https://en.unesco.org/content/preserving-our-heritage>

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

L'idea che l'*heritage* sia parte integrante e fondamentale nella percezione e narrazione di un brand apre un vasto scenario, non solo nel contesto del marketing ma, di conseguenza, anche in quello dell'identità, della comunicazione e delle discipline progettuali.

Un'interessante categorizzazione degli strumenti a disposizione delle **strategie di heritage marketing focalizzate alla narrazione aziendale** [Fig. 07] è stata inizialmente proposta – e più volte aggiornata – da Garofano, Riviezzo & Napolitano (2016; 2018; 2020), docenti di economia e marketing afferenti a diverse unità campane, che si occupano di approfondire le tematiche relative alla comunicazione strategica delle imprese del loro *heritage*. La suddivisione degli strumenti narrativi che, in buona parte dei casi, si sovrappongono alle competenze del design, individua quattro principali categorie di narrazione attraverso:

- parole, immagini e suoni
- prodotti e brand
- luoghi
- celebrazioni e relazioni

L'**eterogeneità dei mezzi, dei canali e delle espressioni** a disposizione delle aziende testimonia le potenzialità di una **valorizzazione multidimensionale dell'identità istituzionale**, rimarcando però l'importanza di una figura che svolga il ruolo di "regista" e garante della coerenza del messaggio, nonostante le sue possibili diverse declinazioni. Proprio in questo ambito, si contestualizza il ruolo del design nelle azioni di valorizzazione.

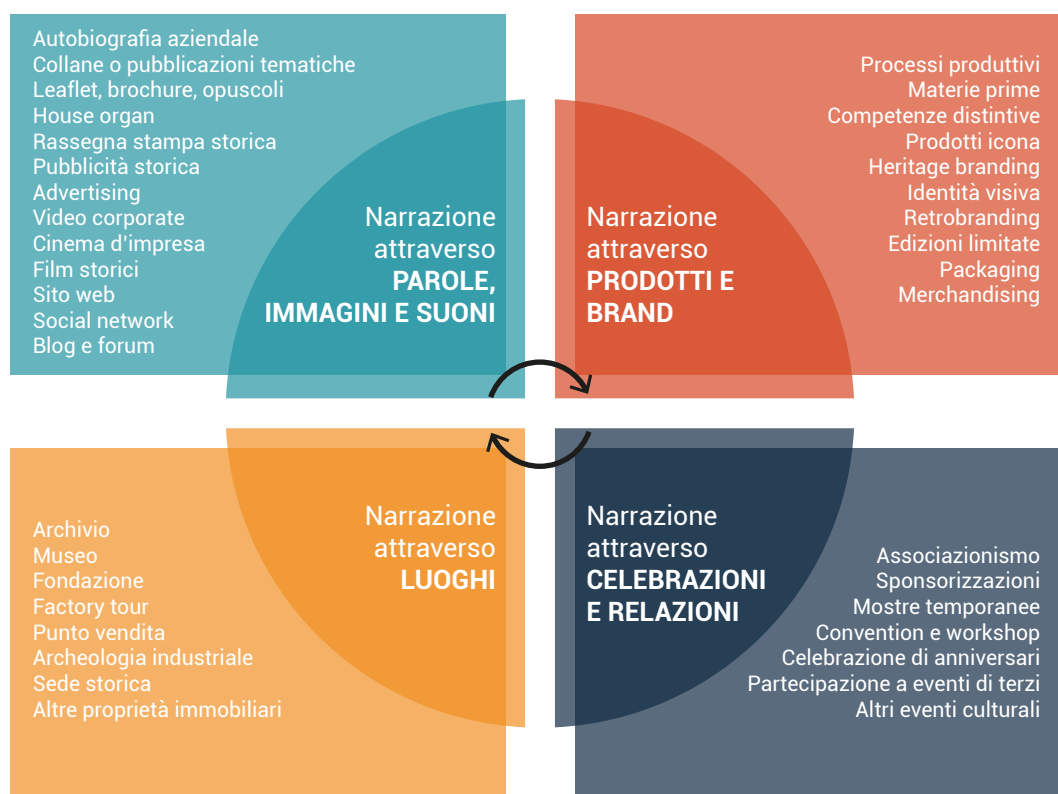


Fig. 07 - Proposta di definizione dell'*heritage* marketing mix. (Adattamento da Garofano, Riviezzo & Napolitano, 2020, p. 132)

## Gli strumenti per la gestione e la valorizzazione degli Heritage Brand

Una delle prime ricerche sulla **correlazione fra heritage e brand** è stata portata avanti da Urde, Greyser e Balmer (2007), tra i primi accademici a riconoscere la rilevanza del Corporate Brand e del suo ruolo strategico. Partendo da uno studio sull'identità delle monarchie, è stato definito il concetto di **heritage brand** – ovvero un brand che fonda la proposta di valore sul proprio *heritage* – e la necessità che debba sottostare a **particolari approcci per la gestione e la comunicazione**, individuabili nel contesto dell'emergente corporate marketing. Infatti, un utilizzo consapevole del patrimonio storico e culturale istituzionale comporta vantaggio competitivo, la differenziazione agli occhi dei potenziali clienti e, di conseguenza, la difficoltà di essere imitati dalla concorrenza.

La ricerca ha poi portato alla definizione di un parametro di valutazione chiamato **Heritage Quotient**, composto da cinque elementi: performance riconosciute, longevità, valori guida, uso di simboli e rilevanza strategica della storia per l'identità del brand [Fig. 08]. La valutazione attraverso gli elementi dell'*Heritage Quotient* può avvalorare l'**implementazione di azioni strategiche istituzionali** per la gestione e la valorizzazione di un *heritage brand* come, ad esempio, la ricerca degli aspetti *heritage* (origini, valori, ricorrenze, ...), l'attivazione dell'*heritage* (contesti di applicazione che possono spaziare dal design dei prodotti e della comunicazione alle iniziative di co-branding, ...) e la protezione dell'*heritage*.

Inoltre, vengono definiti quattro criteri che costituiscono il **mindset necessario** per applicare correttamente le azioni di gestione di un *heritage brand*: senso di responsabilità, continuità a lungo termine, salvaguardia della credibilità e adattabilità. In sintesi,

“a company's heritage transcends its history. A brand with a heritage has a story to tell. Heritage is and can be a vibrant part of how companies think about themselves and the values they offer their stakeholders”.

(Urde, Greyson & Balmer, 2007, p. 17)



**Fig. 08** - Gli elementi che determinano l'*Heritage Quotient*. (Adattamento da Urde, Greyser & Balmer, 2007, p. 9)

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Nel contesto italiano, emerge il lavoro di Martino (2013), docente associata di Comunicazione organizzativa e corporate all'Università "La Sapienza" di Roma, legato alla **valorizzazione della memoria delle imprese**, dove il concetto di *heritage brand* dimostra come

"la tradizione possa essere assunta come una vera e propria piattaforma relazionale, in grado di rafforzare l'identità di un'organizzazione e di favorire la coltivazione di interazioni di qualità con i portatori di interesse".

(Martino, 2013, p. 19)

Questa particolare dimensione condivisa dell'eredità culturale incorpora le **valenze identitarie del territorio e della società**, sovrapponendo la memoria d'impresa con la memoria collettiva e aprendo la possibilità di narrare una **pluralità di storie**: dalle testimonianze demo-etno-antropologiche relative all'evoluzione del costume alla storia sociale ed economica locale. Attraverso la ricerca esplorativa, l'individuazione dei trend contemporanei e la sistematizzazione dei modelli strategico-operativi emersi nell'analisi dei casi studio, è stato sviluppato l'**Heritage Mix** [Fig. 09], un insieme di strumenti operativi per la comunicazione dell'*heritage brand*.

Concepito come una sorta di tastiera, è costituito da **12 possibili leve** che riuniscono diversi canali rafforzando una narrazione polifonica e cross-mediale, nella quale il patrimonio culturale aziendale ricopre il ruolo di **contenuto unificante** per molteplici espressioni. Questa concezione ha l'obiettivo finale di riorientare le diverse azioni previste dai piani di comunicazione in un'ottica *heritage* a tutto tondo.

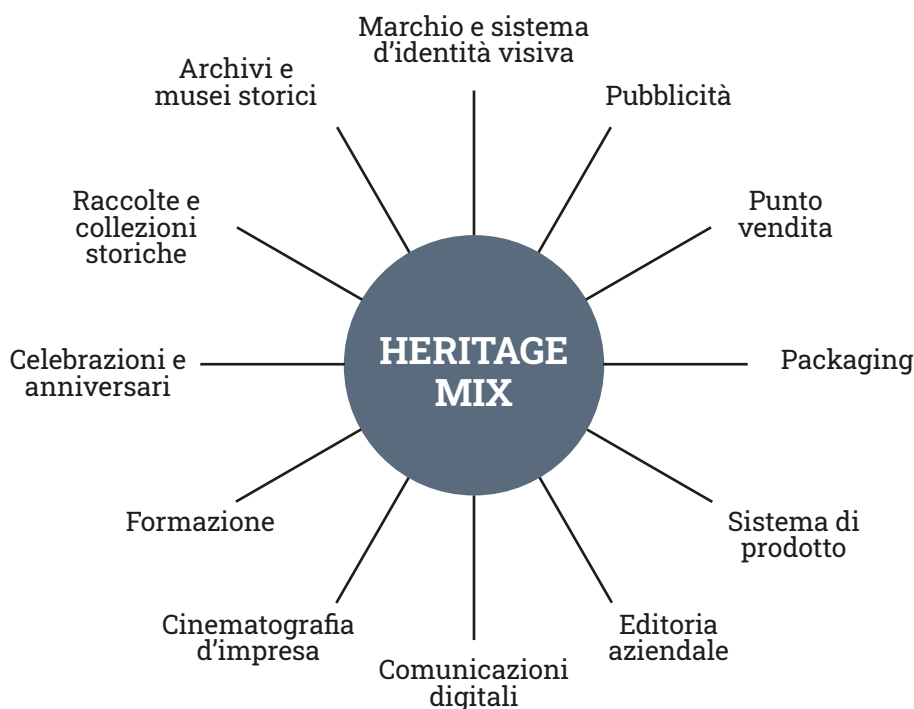


Fig. 09 - Gli strumenti operativi di comunicazione relativi all'*Heritage Mix*. (Martino, 2013, p. 154)

Accanto a strumenti qualitativi quali l'*Heritage Quotient*, si possono trovare **proposte di natura quantitativa**, come quella elaborata da Hakala, Lätti e Sandberg (2011), docenti di economia all'Università di Helsinki e all'Università di Turku (Finlandia). Attraverso l'applicazione della **teoria dell'operazionismo**<sup>8</sup>, si è cercato di definire uno **strumento di misurazione dei fenomeni legati alle caratteristiche heritage del brand**, con particolare attenzione alle variabili nel contesto nazionale e internazionale.

Nello specifico, il brand *heritage* è inteso come **eredità di marca**, ovvero la componente derivata da una storia identitaria forte e radicata che agisce come elemento di differenziazione, articolata in parametri specifici e misurabili. Partendo dalle ricerche di Banerjee (2008), questi elementi quantificabili sono stati definiti per **due dimensioni differenti** – quella dell'*heritage* aziendale e quella dell'*heritage* nazionale/territoriale – per poterne valutare le interazioni reciproche.

La **componente aziendale** è stata scomposta in **quattro parametri misurabili**:

- **storia**, ovvero il numero di anni di attività dell'azienda, rappresenta caratteristiche qualitative come l'esperienza e la permanenza del brand, che incidono indirettamente sull'immagine aziendale percepita e sulla costruzione/rafforzamento di una lealtà di marca;
- **valori fondamentali**, intesi come consistenza e continuità negli anni, rappresentano l'aura e le linee guida entro le quali l'impresa si muove, coniugando strategicamente la propria tradizione con l'evoluzione futura;
- **brand di prodotto**, ovvero il numero di prodotti e brand gestiti nel presente e in passato, permettono di quantificare la longevità e il successo di determinati prodotti o linee di prodotto;
- **simboli**, intesi come consistenza e continuità d'uso negli anni, racchiudono gli elementi visivi e grafici che rendono identificabile un brand, diventando icone quando sono particolarmente efficaci.

La **componente nazionale**, invece, è stata scomposta in **due parametri misurabili**:

- **omogeneità**, intesa come grado di differenziazione culturale, quantificabile attraverso quote di dominanza come quella linguistica o quella religiosa. Il concetto di base è che più una lingua o una religione è dominante sulla totalità di lingue parlate o religioni praticate, più una nazione è omogenea e quindi con un basso grado di differenziazione culturale;
- **endurance**, ovvero il numero di siti/aspetti intangibili iscritti all'UNESCO World Heritage List, rappresenta idealmente un parametro facilmente confrontabile fra nazione diverse.

Lo strumento proposto, validato attraverso l'applicazione a quattro casi studio legati ai FMCGs (*fast-moving consumer goods*) dell'industria alimentare, ha permesso di analizzare il brand tenendo conto del contesto culturale in cui è inserito, suggerendo l'importanza di **intraprendere strategie differenziate in base alla nazione target**.

<sup>8</sup> L'operazionismo è una teoria elaborata dal fisico statunitense Percy William Bridgman. Spesso utilizzata nelle scienze sociali come sociologia e psicologia, i concetti scientifici sono il risultato di operazioni e processi che conducono alla loro definizione, attraverso lo studio e l'applicazione a casi empirici, rinnegando definizioni assolute.

### 2.1.4 Il ruolo del design nelle azioni di valorizzazione

La disciplina del **Design dei Beni Culturali** viene definita per la prima volta da Seassaro (2004) come insieme di azioni progettuali finalizzate alla produzione di processi innovativi di valorizzazione dei beni culturali.

Non casualmente, proprio nel 2004, il nuovo *Codice dei beni culturali e del paesaggio*<sup>9</sup> ha favorito l'affermarsi del concetto di valorizzazione, affiancandolo alle attività già conosciute di tutela e gestione del patrimonio.

L'intervento del design risulta, quindi, particolarmente utile nei processi di **riconoscimento del bene** – attraverso strumenti propri della comunicazione – e di **socializzazione del bene** – ovvero di fruizione allargata da parte della comunità – al fine di **generare valore**, in termini non solo economico, ma anche e soprattutto socio-culturale (Franzato, 2008). Con questa logica, si può affermare che

“l'interesse del design nella direzione dei beni culturali è legato alla necessità di considerare i beni culturali come capitale da immettere all'interno di un processo di produzione del valore secondo logiche non completamente dissimili da altri settori produttivi”. (Celaschi, 2006)

Rinunciando alla pretesa di presentare un'analisi esaustiva in questa sede, è comunque doveroso riportare, anche solo brevemente, alcune delle riflessioni metodologiche più rilevanti legate al tema del Design per la valorizzazione dei beni culturali.

Innanzitutto, è emersa la necessità di ampliare la definizione di beni culturali proposta nel Codice Urbani (2004), includendo le interpretazioni adottate dall'UNESCO sui concetti di paesaggio culturale e beni immateriali. In particolare, nell'ambito della ricerca D.Cult (2004-2006), sono state delineate **quattro chiavi interpretative** – dimensione, estensione, temporalità e fisicità – che, combinate con altrettanti **modelli** – polarizzato, lineare, territoriale e reticolare – indicano la correlazione fra azioni, pratiche e strategie di valorizzazione attraverso il design (Parente, 2006a; 2006b).

Un ulteriore passo avanti è stato compiuto nella definizione di **approcci** – di salvaguardia, orientato al marketing, specialistico verticale e microeconomico – e **chiavi interpretative** – disvelante, rivitalizzante, interagente, contestuale, performativa, ecc... – relativi ai processi di valorizzazione (Celaschi, 2009).

Una lettura multilivello è offerta dalla triade dei **criteri interpretativi** – contesti, categorie e livelli di azione – elaborata da Bozzola & De Giorgi (2017). Sfruttando gli strumenti dell'**analisi di scenario**, della **selezione dei punti di riferimento** e della **progettazione condivisa** con gli attori coinvolti (Dal Palù, Lerma, Bozzola & De Giorgi, 2018), il progetto per i beni culturali si articola in:

- **contesti di azione**, intesi come diverse tipologie di patrimonio culturale;
- **categorie di azione**, definite come possibili tipologie di intervento del design (promozione, informazione, allestimento, ecc...) e obiettivi strategici;
- **livelli di azione**, che indicano le diverse scale di intervento del design [Fig. 10].

<sup>9</sup> Il Decreto Legislativo n. 42 del 22/01/2004 ebbe il merito di definire il concetto di beni culturali e diventò il principale riferimento normativo riguardante le pratiche di tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale italiano. Il Codice venne successivamente modificato e integrato, partendo dal 2006 fino al 2023.

Il Design dei Beni Culturali è ormai una disciplina con quasi vent'anni di storia che, grazie alla sua **impostazione aperta e transdisciplinare**, ha saputo accogliere, integrare e interpretare l'evoluzione dello scenario culturale e tecnologico, senza mai perdere il suo ruolo principale di **mediatore fra patrimonio e pubblico**:

"[...] propone cioè una visione 'sistemica' della valorizzazione, in grado di trasformare le scelte strategiche di tutela, gestione e valorizzazione in azioni progettuali concrete di conoscenza, organizzazione ed esperienza del bene e sua incorporazione e contestualizzazione nel contemporaneo".  
(Lupo, 2009)

Nei paragrafi seguenti verranno approfonditi maggiormente le interazioni fra design e due scale di intervento particolarmente interessanti per la ricerca qui discussa: la dimensione territoriale e la dimensione dell'istituzione culturale.

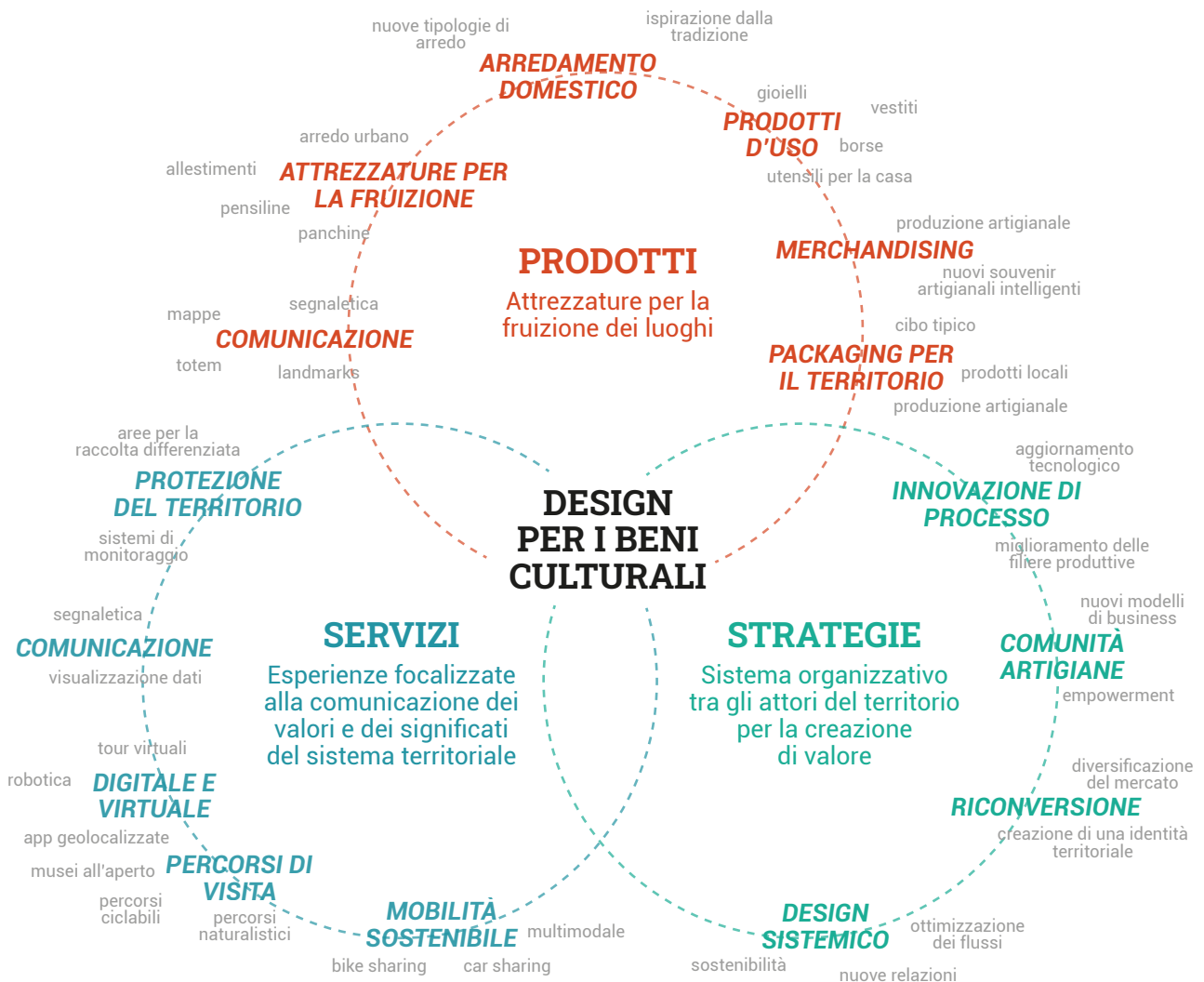


Fig. 10 - Le diverse scale di intervento del Design per i Beni Culturali. (Adattamento da Bozzola & De Giorgi, 2017, p. 72)

## Design e territorio

La dimensione di intervento più estesa è sicuramente quella riguardante il territorio<sup>10</sup>, in senso ampio, includendo tutti i sistemi che vanno dalla scala urbana a quella nazionale. L'esplorazione del **rapporto fra progettazione e territorio** si è affermata negli ultimi anni Novanta, interessando principalmente le discipline focalizzate agli aspetti legati al marketing, all'esperienza, alle ricadute economiche e produttive (Parente & Sedini, 2017). I risultati più rilevanti nel campo del design, sia in termini metodologici che in termini progettuali, sono scaturiti da alcune **ricerche accademiche su scala nazionale**, cofinanziate dal Ministero dell'Università e della Ricerca, progredendo nella definizione dei contesti e delle azioni progettuali. Si ricordano:

- *SDI, Sistema Design Italia. Il ruolo del disegno industriale per l'innovazione del prodotto. Sviluppo delle risorse progettuali del sistema-Italia tra risorse locali e mercati globali* (1998-2000), coordinato da Ezio Manzini;
- *Me.Design. Strategie, strumenti e operatività del disegno industriale per valorizzare e potenziare le risorse dell'area mediterranea tra locale e globale* (2001-2003), coordinato da Giuliano Simonelli, che individuò il **capitale territoriale** come chiave per le azioni progettuali (Fagnoni, Gambaro & Vannicola, 2004);
- *D.Cult. Il Design per la valorizzazione dei beni culturali. Strategie, strumenti e metodologie di progetto* (2004-2006), coordinato da Benedetta Spadolini, che definì un **quadro di azioni e competenze specifiche** del design per i beni culturali.

Un tema fondamentale, emerso anche nelle ricerche citate, è il **duplice ruolo** che il territorio può assumere nel suo rapporto col design (Villari, 2012). Nello specifico:

- quando il territorio è visto come **oggetto del progetto**, si può definire come un insieme di risorse riguardanti il capitale territoriale e ambientale, con un'identità da preservare, valorizzare o innovare;
- quando il territorio è visto come **contesto del progetto**, allora determina solamente la dimensione spaziale (o meglio, la scala territoriale) in cui l'azione di design va inserita, considerandone il processo e i risultati attesi e ottenuti.

Inoltre, va ricordata una tipologia di territorio, ampiamente diffusa nel contesto italiano, costituita dai cosiddetti **distretti** – industriali, turistici, culturali, ecc... – che definiscono aree con caratteristiche identitarie omogenee, in termini di beni culturali e paesaggistici, cultura materiale, attività economico-produttive. Questi contesti rappresentano una **positiva contingenza fra territorio, cultura e design**, favorendo le azioni progettuali legate ai prodotti, ai servizi e alle iniziative di valorizzazione (Franzato, 2008).

Di grande interesse risultano le pubblicazioni di **D4T - Design for Territories**, il network di ricerca del Dipartimento di Design del Politecnico di Milano, dedicate alle metodologie di design per l'empowerment, la rigenerazione e la valorizzazione.

Il **rapporto fra territorio e design**, visto come moltiplicatore di approcci e visioni possibili, ha diverse sfaccettature che, secondo Parente (2018), possono essere così suddivise [Fig.11]:

<sup>10</sup> Qui inteso non solo come "porzione definita di Terra, di dimensioni più o meno vaste, con caratteristiche di tipo morfologico, ambientale, politico, geografico, amministrativo, ecc.", ma anche come "sistema complesso e dinamico: complesso, perché è costituito da un numero di elementi e relazioni pressoché infinito; dinamico, in quanto le relazioni variano nel tempo" (Beguinet, 1995).

- **design per il territorio**, inteso come l'insieme delle strategie progettuali per la valorizzazione e la fruizione dei territori, con la possibilità di integrare anche altri approcci (design del territorio e design nel territorio);
- **design del territorio**, focalizzato sulla dimensione percettiva e di reputazione dei territori, comprese le strategie di comunicazione per veicolare i valori connessi all'identità dei luoghi;
- **design nel territorio**, legato alla varietà e alle declinazioni della dimensione produttiva e artigianale, in termini di know how e valori culturali del contesto.

Con una particolare attenzione agli approcci del Design del territorio, lo **sviluppo dell'identità dei luoghi**, intesa come rappresentazione selezionata e accuratamente progettata, si rivela un'attività particolarmente complessa, legata alla mutevolezza nel tempo – ovvero alla diacronia fra il cambiamento degli spazi fisici rispetto a quelli sociali – alla percezione soggettiva e all'imprevedibilità dei fattori esterni (Parente, 2016). Richiamando la tematica già citata dell'*heritage brand* e rileggendola in chiave territoriale, si può notare come le pratiche di **place branding** e **city branding** siano mutate dal brand design e dal management aziendale, andando a considerare i **luoghi come organizzazioni complesse** che necessitano di essere riconosciute e narrate a un pubblico esterno. In particolare, esse riguardano metodi e strumenti che includono anche il monitoraggio della reputazione di nazioni e grandi città, con particolare attenzione alla sua variabilità nel tempo.

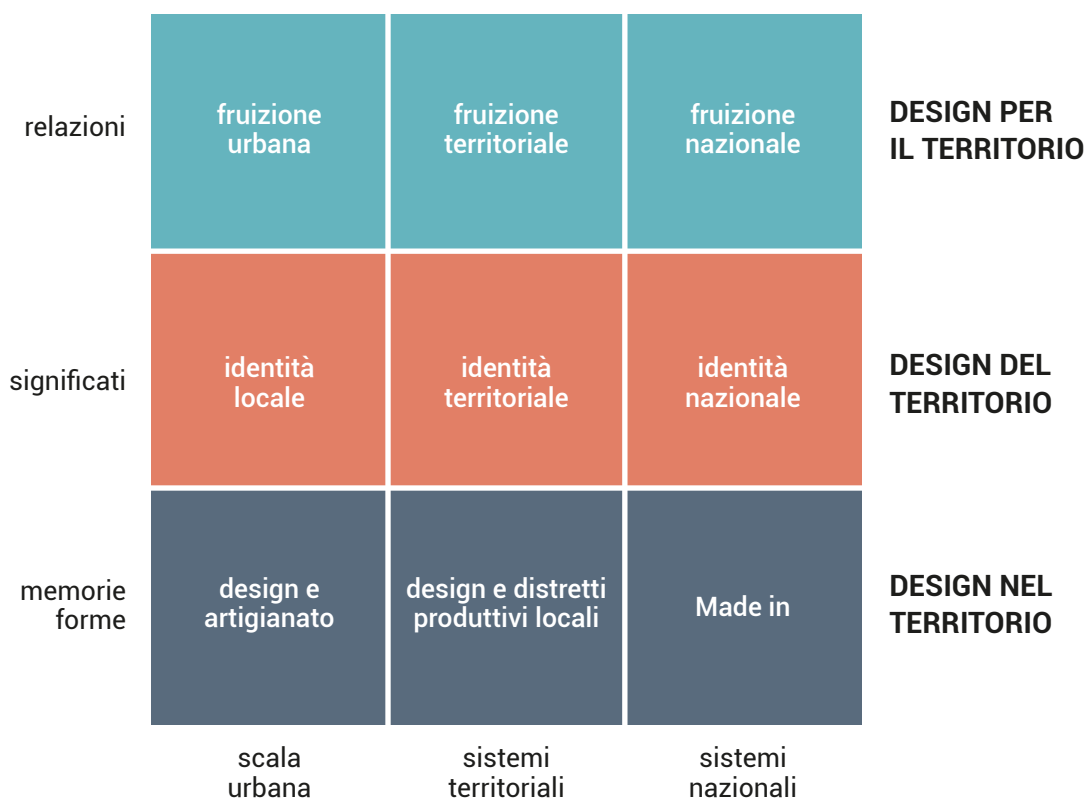


Fig. 11 - Schema dei livelli di azione del design nel/del/per il territorio. (Parente, 2018, p. 75)

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Il **framework sulle strategie di valorizzazione dei luoghi** [Fig. 12], basato sulla dicotomia fra materiale/immateriale e biologico/artificiale, può essere utilizzato per analizzare approcci già messi in atto, ma anche come strumento di riferimento per l'elaborazione di nuove azioni progettuali (Parente, Lupo & Sedini, 2018).

In particolare, la strategia di **Riproduzione**, collocata all'incrocio fra la metafora artificiale e gli elementi tangibili del territorio, suggerisce la possibilità di **estendere l'esperienza e la fruizione delle risorse materiali** attraverso la **disseminazione e distribuzione dei prodotti** – oggetti tipici locali o artefatti portatori di valori identitari – sfruttando azioni di **riproduzione e re-design** per attivare processi di delocalizzazione geografica e reframing tematico.

La volontà di comunicare un territorio attraverso la rielaborazione di stilemi identitari, prodotti iconici, materiali e forme tipiche, è di interesse per la ricerca qui presentata e trova legittima collocazione nelle possibilità offerte dalle azioni progettuali rivolte alla valorizzazione del territorio, sottolineando la mediazione del designer come figura sensibile e attenta al contesto culturale.

"It is clear from this framework how the design enables all the strategic assets of a territory through activation processes that build the physical dimension and the identity of places in a non-pre-determined way, but flexible and open to multiple options and variations".

(Parente, Lupo & Sedini, 2018, p. 82)

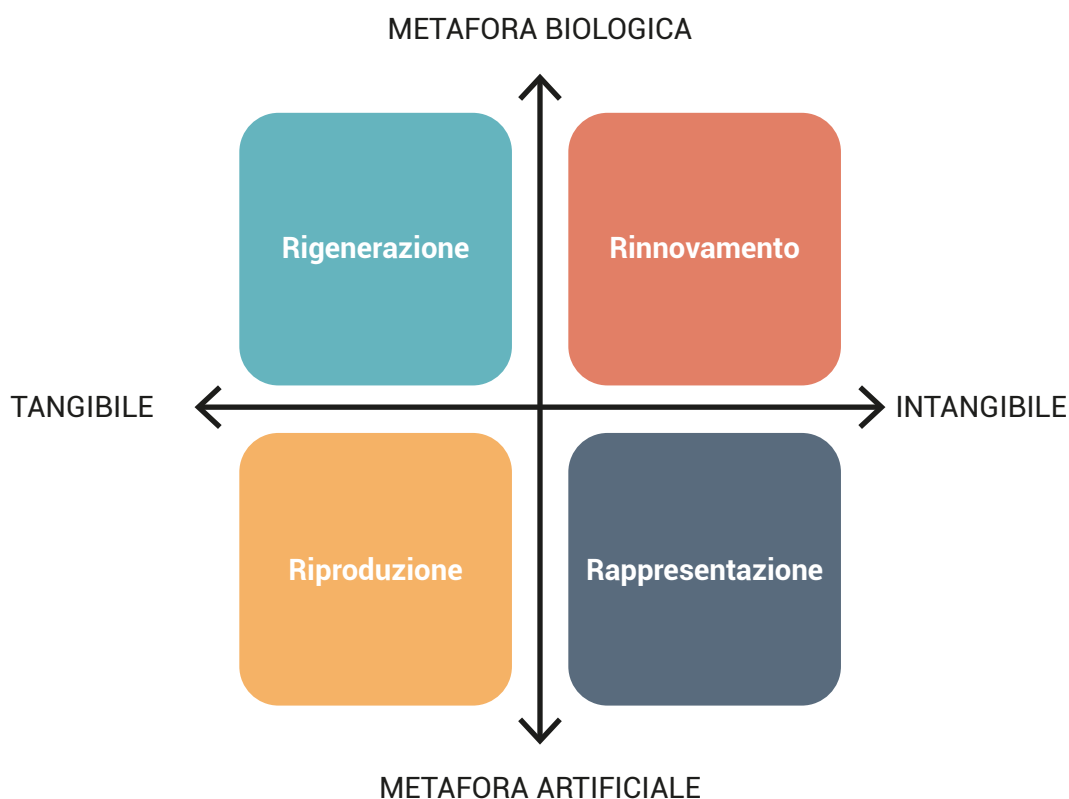


Fig. 12 - Strategie di valorizzazione dei luoghi. (Adattamento da Parente, Lupo & Sedini, 2018, p. 70)

## Design e istituzioni culturali

Dopo aver analizzato la scala territoriale, si può spostare l'attenzione a una dimensione più contenuta, ovvero quella della **singola istituzione culturale**.

In questo contesto, il ruolo del design come mediatore fra patrimonio e pubblico può dar vita a molteplici iniziative, tutte volte a una migliore fruizione e narrazione dello specifico luogo della cultura:

“L'identità e le relazioni sono al centro delle dinamiche spaziali antropologiche e la narrazione diventa al contempo strumento di riconoscimento e di valorizzazione, costituisce la base strutturale sulla quale costruire il progetto stesso di valorizzazione”.

(Trocchianesi, 2014, p. 13)

Molte ricerche e buona parte della letteratura di riferimento presentano riflessioni teoriche ed elaborazioni progettuali legate al **contesto museale**, ma le sue dinamiche possono essere assimilate ad altre istituzioni con scopo comune, come gallerie d'arte, architetture storiche, monumenti, ecc...

Prendendo come riferimento al **customer journey**<sup>11</sup> di un visitatore tipo, possiamo collocare i diversi interventi del design in ognuna delle tre fasi principali:

- per quanto riguarda la fase di **pre-visita**, sono fondamentali gli aspetti comunicativi legati al brand, all'identità istituzionale e al reperimento delle informazioni necessarie per organizzare l'esperienza;
- durante la **visita** vera e propria, gli aspetti comunicativi – rappresentati dal sistema di segnaletica, dal materiale informativo, dai contenuti multimediali e multisensoriali – vengono affiancati dagli elementi caratterizzanti il percorso espositivo come supporti, pannelli e attrezzature specifiche;
- la fase di **post-visita** è solitamente dedicata all'acquisto di oggetti ricordo all'interno del bookshop museale e alla condivisione dell'esperienza sui social o tramite passaparola.

Come anticipato, la questione della **gestione consapevole del brand**, alla quale il design può partecipare attivamente, si dimostra un tema ricorrente anche in questo contesto, ricordando l'importanza di costruire un messaggio coerente per tutte le sue applicazioni.

“Costruire e conservare un'immagine di marca significa utilizzarla in modo coerente sui media, negli opuscoli e nelle pubblicazioni del museo, all'entrata e nelle aree di passaggio, nell'emporio e nel ristorante, sulle borse in omaggio, sulla carta per i pacchi, le T-shirt e gli altri oggetti firmati che il museo vende nei suoi negozi e attraverso i cataloghi”.

(Kotler & Kotler, 2004, p. 351)

<sup>11</sup> Il customer journey è un concetto utilizzato nel marketing per delineare il processo che caratterizza l'interazione fra consumatore e azienda (come, ad esempio, l'acquisto di un prodotto o servizio). Di grande importanza sono i punti di contatto (o touchpoint) che descrivono i momenti in cui avviene un'interazione diretta o indiretta che determina la percezione dell'esperienza nel suo complesso.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

<b>TABELLA 01 - ARTEFATTI COMUNICATIVI DELL'IDENTITÀ VISIVA</b>				
<b>Informazioni</b>	<b>Entrata/Uscita</b>	<b>Reception</b>	<b>Grafica interna</b>	<b>Promozionale</b>
Catalogo Guida istituzionale Calendario mostre Dossier mostra Dossier membership Dossier disabilità Guida didattica Guida per famiglie Programmi speciali Depliant eventi Stampe promozionali Inviti Comunicati Newsletter Rivista istituzionale Pubblicità	Insegna Archigraphics Sistema segnaletica Pittogrammi Adesivi Banner tematici	Biglietto Depliant Mappa Audioguida	Sistema segnaletica Pittogrammi Pannelli introduttivi Pannelli sinottici Pannelli cronologici Schede esplicative Didascalie Carte didattiche Numerazione	Sito web DVD App per smartphone App per tablet  <i>Stand multimediale:</i> - Totem interattivo - Brochure digitali - Realtà virtuale

<b>TABELLA 02 - ARTEFATTI COMUNICATIVI DEI SERVIZI OFFERTI</b>			
<b>Punto vendita</b>	<b>Didattica</b>	<b>Membership</b>	<b>Disabilità</b>
<i>Prodotti istituzionali:</i> - Catalogo generale - Catalogo mostre - Guida del museo - DVD del museo - Collezione poster - Collezione cartoline - Shopper con logo - Packaging con logo  <i>Articoli regalo brandizzati:</i> - Pubblicazioni museo - Gadget - Mascotte - Articoli di cartoleria - Puzzle delle opere - Calendari - Segnalibri - Quaderni  <i>Rivendita:</i> - Oggetti di pregio a tema - Accessori a tema - Videogiochi a tema - CD e DVD a tema	Materiale stampato per insegnanti e studenti Carte didattiche Programmi specifici Video educativi Contenuti multimediali	Dossier membership Riviste Comunicati stampa Newsletter Annunci Inviti Card promozionali Calendario eventi Report annuale	Brochure in braille Percorsi di visita per disabili Guide specifiche Guide multimediali specifiche Segnaletica ad hoc Carte didattiche ad hoc

**Tab. 01** - Visual design istituzionale. Mappatura minima degli artefatti comunicativi utilizzati per la comunicazione dell'identità visiva istituzionale del museo. (Adattamento da Lupu & Vitale, 2017, p. 599)

**Tab. 02** - Visual design dei servizi. Mappatura minima degli artefatti comunicativi utilizzati per la comunicazione riguardante i servizi offerti. (Adattamento da Lupu & Vitale, 2017, p. 600)

Un'utile mappatura sulla molteplicità e sulla varietà dei **possibili artefatti comunicativi** legati all'ambito museale è stata delineata da Lupo & Vitale (2017), dimostrando come questi possano essere utilizzati come elementi costituenti una narrazione istituzionale unitaria e polifonica [Tab. 01 e Tab. 02].

In particolare, l'**identità visiva** non dovrebbe essere trattata come un aspetto separato, bensì permeare tutta la comunicazione, trovando posto in ogni declinazione grafica, dal depliant delle mostre ai banner del sito web, passando per il sistema di segnaletica e per i prodotti di merchandising.

Interessanti sperimentazioni legate a identità dinamiche e flessibili che rispecchiano le complessità e le evoluzioni culturali, progettate avvalendosi del coinvolgimento diretto dei fruitori, sono presentate da Guida (2014).

Merita un accenno il tema dei **sistemi di segnaletica** che, grazie alla loro natura ibrida che coniuga il design della comunicazione col design di prodotto, si afferma come una delle sfide progettuali più complesse nell'ambito delle istituzioni culturali. Molto spesso si opera in contesti architettonici vincolati e ci si muove fra due opposti: garantire la visibilità e la leggibilità dell'elemento segnaletico, senza che questo vada ad interferire con l'ambiente in cui è collocato (Fernández-Villalobos, & Puyuelo, 2018).

Infine, è doverosa una brevissima riflessione sugli **artefatti digitali** e sull'uso delle nuove tecnologie che, sempre più spesso, trovano applicazione come supporti all'esperienza di visita, ampliandone i confini sensoriali e informativi. A puro titolo di esempio, si possono citare iniziative di narrazione che sfruttano sistemi IoT<sup>12</sup> (De Marchi, 2015), supporti che ampliano la fruizione culturale a categorie con esigenze specifiche (Sicignano & Di Ruocco, 2019) e storytelling.

Come abbiamo visto, il **contributo strategico del design** nelle varie fasi di visita può migliorare non solo la comunicazione e la fruizione delle istituzioni culturali da parte del pubblico, ma può coadiuvare lo sviluppo di nuovi archetipi museali, che vanno ad affiancare quelli già conosciuti e teorizzati da Hein (1999) in base al grado di coinvolgimento del visitatore e i processi di trasmissione e apprendimento della conoscenza.

In particolare, il concetto di **museo empatico** (Vitale, 2013) si focalizza su istituzioni museali che, applicando gli strumenti progettuali del design all'architettura, alla comunicazione e ai percorsi di visita, fondano la loro proposta di valore sulla creazione di un rapporto empatico con il visitatore. Mettendo al centro il diritto alla partecipazione, all'immaginazione e all'apprendimento della singola persona, è possibile integrare pratiche di comunicazione multimodale e sinestetica, di coinvolgimento emotivo, volte a costruire un nuovo ruolo per il museo nell'ambito contemporaneo.

<sup>12</sup> IoT, acronimo di *Internet of Things* ovvero Internet delle cose, è un neologismo utilizzato per indicare l'estensione di internet al mondo degli oggetti e dei luoghi fisici che, acquisendo un'identità digitale, possono comunicare con altri oggetti della rete e fornire specifici servizi agli utenti. Nel caso specifico museale, si tratta di sensori bluetooth indossabili o posti vicino alle opere che interagiscono fra loro.

### 2.1.5 L'Università come istituzione culturale in evoluzione

Quando si parla di istituzioni culturali o luoghi della cultura, ci si riferisce a un'accezione molto ampia che comprende non solo sedi e siti di importanza storica, artistica e architettonica, ma anche i **contesti in cui il sapere viene prodotto e trasmesso**, come le Università e i centri di ricerca (Sebastiani, 2007).

Nonostante la loro longevità, le Università hanno dimostrato una forte adattabilità ai cambiamenti sociali, economici e politici del contesto in cui sono collocate, evolvendosi e modificando, col tempo, il loro rapporto con la comunità e il territorio che le ospita. In letteratura, questi mutamenti hanno portato alla definizione di **tre modelli** [Fig. 13] che ne descrivono le modalità di produzione della conoscenza e quelle di trasmissione verso l'esterno (Matthews, 2022).

Il primo modello vede l'Università come una **torre d'avorio elitaria**, dove la conoscenza è concepita come universale e va custodita all'interno delle mura dell'istituzione, in un sistema che si auto-alimenta. Gli accademici sono i custodi della conoscenza, che viene trasmessa da una generazione all'altra di studiosi. Questa concezione, nata durante il periodo Illuminista (XVIII secolo), si è poi evoluta grazie al pensiero di Wilhelm von Humboldt<sup>13</sup> che auspicava la contaminazione reciproca fra ricerca e insegnamento, sostenendo la libertà di pensiero, di studio e di circolazione delle idee. Va ricordato che questo modello, nato in Europa e diffusosi in tutto il mondo occidentale, fu lo stesso che venne poi esportato nel resto del mondo durante il periodo coloniale, ponendo le basi ai sistemi di istruzione universitaria presenti ancora oggi.

Il secondo modello descrive l'Università come una **fabbrica per la produzione di conoscenza di massa**. Con l'avvento dell'economia neoliberale (XX secolo), l'istituzione universitaria assume il compito di formare la futura forza lavoro, trasmettendo competenze e abilità professionali, mentre la conoscenza è diventata una merce di scambio focalizzata sulle esigenze della società.

Gli studenti vengono visti come consumatori di un servizio, viene misurata la loro soddisfazione e la loro esperienza, con un forte incremento numerico nelle iscrizioni e nelle lauree, inaugurando la definizione di Università di massa.

Contemporaneamente, si istituiscono i primi ranking per la misurazione dell'eccellenza accademica, come il REF (Research Excellence Framework) e il TEF (Teaching Excellence Framework) in Gran Bretagna.

L'influenza sociale e culturale, insieme alle condizioni economiche, ha determinato il cambio di paradigma rispetto al primo modello: l'attenzione si è spostata dalla produzione della conoscenza al suo consumo, sia in ambito educativo che in quello della società più ampia. La ricerca è orientata sulla risoluzione di problemi specifici che affliggono la popolazione o la nazione e le soluzioni si elaborano con la logica della catena di montaggio, sorpassando i confini disciplinari.

<sup>13</sup>Wilhelm von Humboldt fu linguista, diplomatico e filosofo tedesco. Durante il suo incarico di Ministro prussiano dell'istruzione (1809-1810) divulgò la propria visione di Università attraverso scritti e conferenze. Fondò l'Università di Berlino che, successivamente, venne intitolata a lui e a suo fratello Alexander, nel 1949.

Il terzo modello, che si sta consolidando nella contemporaneità, vede l'Università come un **network universale**, geograficamente aperto nei confronti del territorio che la ospita, in uno scambio continuo e reciproco di conoscenza e collaborazione. Questo atteggiamento, innescato dagli strumenti digitali e dal ruolo cruciale delle informazioni, permette di muoversi nella direzione dell'accesso universale alla conoscenza, senza limiti geografici e temporali.

La produzione e co-produzione della conoscenza avviene con dinamiche collaborative e partecipative, dove il confine tra produttore e consumatore si sfuma, abilitando gli utenti alla generazione di contenuti, informazioni, conoscenza e dati.

Il network di cui l'Università entra a far parte comprende realtà aziendali, governi, altre istituzioni accademiche e la società in generale.

Come già anticipato, la concezione dell'Università posta in una rete di scambio di conoscenza e informazione è una delle basi della sua Terza Missione.

L'evoluzione del suo ruolo, soprattutto nei confronti della società, la pone in una posizione interessante perché incorpora alcuni aspetti propri di altre istituzioni culturali (come il suo ruolo di "museo" nella gestione delle collezioni universitarie), coniugando però logiche sempre più vicine al mondo aziendale (promozione del brand, posizionamento in un mercato dell'istruzione sempre più competitivo e internazionale, ecc...). Questa identità multidimensionale è il motivo per cui è stata scelta l'Università come contesto di approfondimento della ricerca.

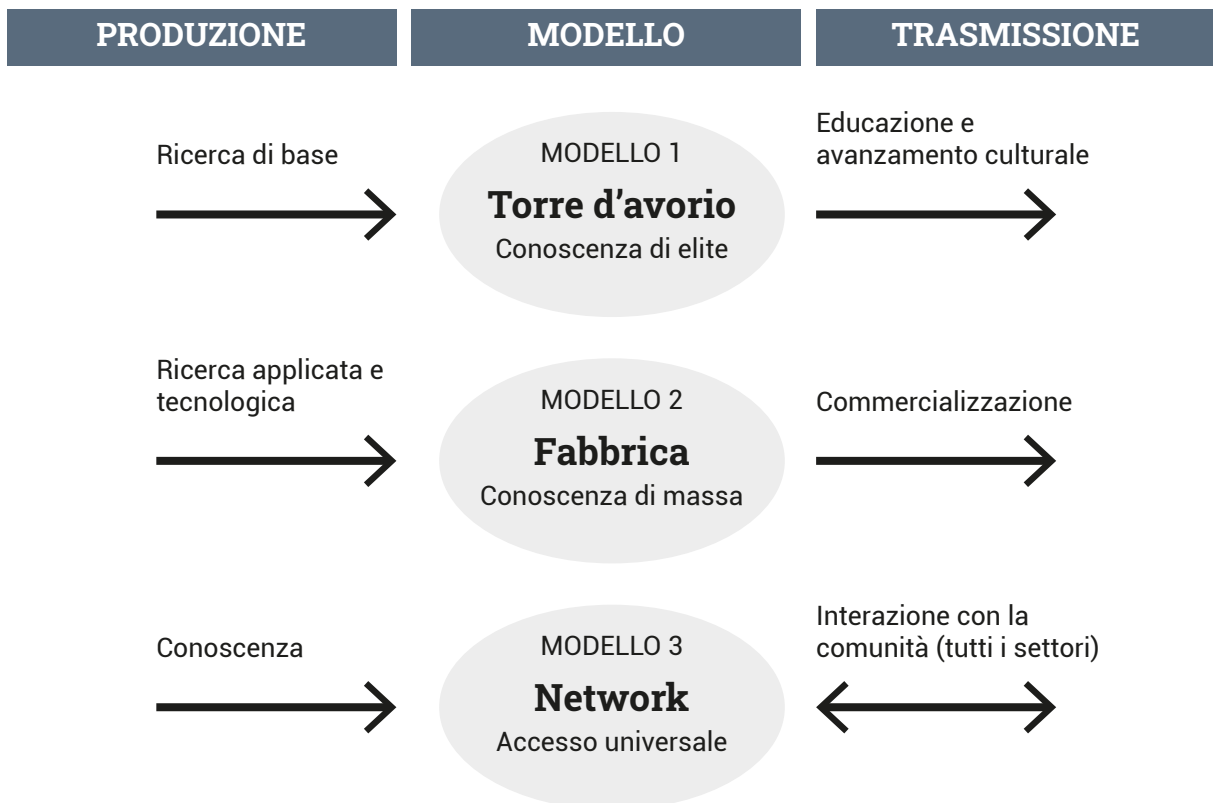


Fig. 13 - Modelli di produzione e trasmissione della conoscenza secondo l'evoluzione storica dell'Università. (Adattamento da Matthews, 2022)

### **Il concetto di brand universitario**

L'introduzione riguardante il **rapporto fra heritage e brand** aiuta a comprendere quanto possa essere cruciale valorizzare l'eredità storica e culturale delle istituzioni più longeve, di cui sono importanti esponenti le Università. Grazie alla loro capacità adattiva ai cambiamenti politici e sociali, si sono rivelate importanti **custodi dell'eredità scientifica e culturale** che, in molti casi, ha concorso ad arricchire le identità territoriali e nazionali.

La trasmissione e l'innovazione del sapere passa, infatti, dal racconto del patrimonio culturale e, in generale, delle attività relative all'alta formazione e alla ricerca a un pubblico esterno, in modo che se ne possa fruire in modo completo e contestuale. Non solo divulgazione scientifica, ma

“nella comunicazione della memoria istituzionale degli atenei risulta centrale, inoltre, la funzione dei simboli, eventi cerimoniali e contesti come l'editoria, il web, il merchandising: la tradizione diventa così protagonista della vita universitaria e degli stessi circuiti turistici del territorio, dando vita a una varietà di iniziative e di progetti dei quali ben rende conto l'esperienza internazionale”. (Martino, 2013, p. 51)

Col crescere della competizione internazionale nel nuovo mercato globale dell'istruzione, le Università hanno cominciato a utilizzare strategie di marketing per conquistare più studenti, i quali vengono riconosciuti nel ruolo di consumatori informati.

Diversi sono gli studi che riguardano questo ambito: una prima **analisi sistematica della letteratura** (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006) dimostrò come il marketing per la comunicazione – legato all'immagine e alla reputazione istituzionale – e il marketing strategico – riferito a segmentazione, posizionamento e branding – fossero argomenti in forte crescita nell'ambito universitario, ancora non esplorati a sufficienza nella ricerca scientifica.

In particolare, la **definizione di un'identità condivisa** che possa veicolare i valori e l'appartenenza all'istituzione dovrebbe, innanzitutto, coinvolgere il personale interno: data la natura complessa e frammentata dell'Università, il processo di branding dovrebbe essere fortemente pragmatico, valorizzando le diverse anime presenti nell'istituzione, in una sorta di **polifonia** (Wæraas & Solbakk, 2009).

Ne consegue che, soprattutto nel caso della comunità esterna, la formazione dell'immagine percepita dell'Università risulti un processo complesso, di **natura multi-dimensionale e soggettiva** (Duarte, Alves & Raposo, 2009). Fortemente influenzata dagli aspetti legati alla vita accademica, dalla comunicazione e dalle prospettive di lavoro, è emersa la necessità di implementare le fonti di informazione e le strategie di comunicazione delle istituzioni universitarie per sensibilizzare target secondari come famiglie e amici, coinvolgendo anche gli studenti già iscritti.

Uno dei primi contributi relativi all'**heritage universitario** e alla sue potenziali applicazioni per la comunicazione istituzionale è stato scritto da Bulotaite (2003), dipendente amministrativa e autrice di diversi libri e contributi sulla storia e il patrimonio culturale dell'Università di Vilnius (Lituania). Pensando all'Università come a un **living heritage**, viene analizzato non solo il **patrimonio materiale** – inteso come sedi ed edifici, biblioteche, musei, collezioni, archivi, cimeli, ecc... –, ma anche il **patrimonio immateriale** – inteso come capitale intellettuale, libertà di insegnamento e ricerca, metodi di sviluppo e trasmissione della cultura, valori, tradizioni, cerimonie ufficiali, ecc...

A seguito di una mappatura del patrimonio culturale e delle risorse interne, sono state implementate diverse strategie di promozione legate all'**heritage**, come la creazione di tour guidati al campus e alla biblioteca per mostrare luoghi e opere di valore a futuri studenti e visitatori, la produzione di una serie di calendari promozionali – successivamente premiati all'*European Design Award 2000* – e la creazione di due appositi organi istituzionali per la gestione delle iniziative legate al turismo e alle tradizioni.

Nell'ambito italiano, la ricerca di Lombardi (2013), ricercatore di Sociologia dei processi culturali e comunicativi all'Università "La Sapienza" di Roma, porta avanti un'**analisi della comunicazione universitaria legata alla valorizzazione di storia, memoria e patrimonio** con l'obiettivo di stabilire nuove relazioni fra l'Università e la società civile. A seguito dell'individuazione delle esperienze nazionali e internazionali più significative, viene sottolineata la necessità di un'articolazione del processo di storicizzazione di un Ateneo, attraverso specifiche metodologie e strumenti applicativi, sottolineando l'importanza di una **sistematica analisi critica e di ricostruzione della storia** che devono necessariamente precedere qualsiasi progetto di valorizzazione del brand **heritage**. Una delle **prime esperienze operative sull'immagine e la comunicazione istituzionale** vede come protagonista l'Università degli Studi di Firenze (Sorrentino, 2014): documentando diverse linee di ricerca e ambiti – che spaziano dal marketing alla linguistica, dalla progettazione condivisa ai media digitali – testimonia un **approccio olistico e multidisciplinare** che assicura la promozione di azioni strategiche e coordinate.

Altra esperienza analoga e multidisciplinare ha coinvolto l'Università degli Studi di Ferrara (Dal Buono e Fortezza, 2017; Dal Buono, 2019). Seguendo una metodologia di **ricerca-azione**, sono state implementate iniziative di marketing strategico, design management e comunicazione istituzionale con l'obiettivo di creare valore e accrescere visibilità e reputazione dell'Ateneo. Partendo dall'analisi e dall'individuazione delle criticità, il progetto è stato articolato in obiettivi, azioni e indicatori su tre aree di intervento: strategia di comunicazione, strategie di brand e presenza digitale interattiva. In questo caso, emerge il ruolo chiave del design che si dimostra un importante strumento per la creazione di valore e la narrazione coerente delle istituzioni, facendosi promotore di azioni partecipate e strategiche.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Il lavoro di Chapleo (2008), professore di marketing e branding nel settore no-profit alla Bournemouth University (Gran Bretagna), è partito da uno studio esplorativo qualitativo, riguardante singole Università nel contesto britannico, allargandosi poi al settore dell'istruzione universitaria generale, attraverso interviste approfondite semi-strutturate a senior manager con esperienza diretta. Uno degli obiettivi della ricerca riguardava la **definizione di metriche appropriate per la valutazione delle performance del brand universitario** che tenessero conto della dimensione internazionale e della varietà di pubblico con la quale ci si interfaccia. Queste dovrebbero poi essere associate a obiettivi strategici perseguibili.

I primi risultati hanno sottolineato:

- l'importanza della **sinergia territoriale** fra Università e città che la ospita;
- l'importanza dell'*organisational culture*, intesa come **essenza del brand**, che dovrebbe essere vissuta e trasmessa dalla comunità interna;
- la necessità di **ampliare la comunicazione** del brand a un pubblico vasto e differenziato, non concentrandosi solo sul *key audience* (come i potenziali studenti);
- la necessità di avere una **visione chiara** per la costruzione di una strategia a lungo termine che la rafforzi, in particolare sullo scenario internazionale.

Nei suoi sviluppi più recenti (Chapleo & Suomi, 2015) è stato elaborato un grafico [Fig. 14] che potesse esplorare e organizzare le **dimensioni rilevanti della reputazione universitaria**, considerate dai principali stakeholders (studenti, personale interno, comunità esterna, ecc...).

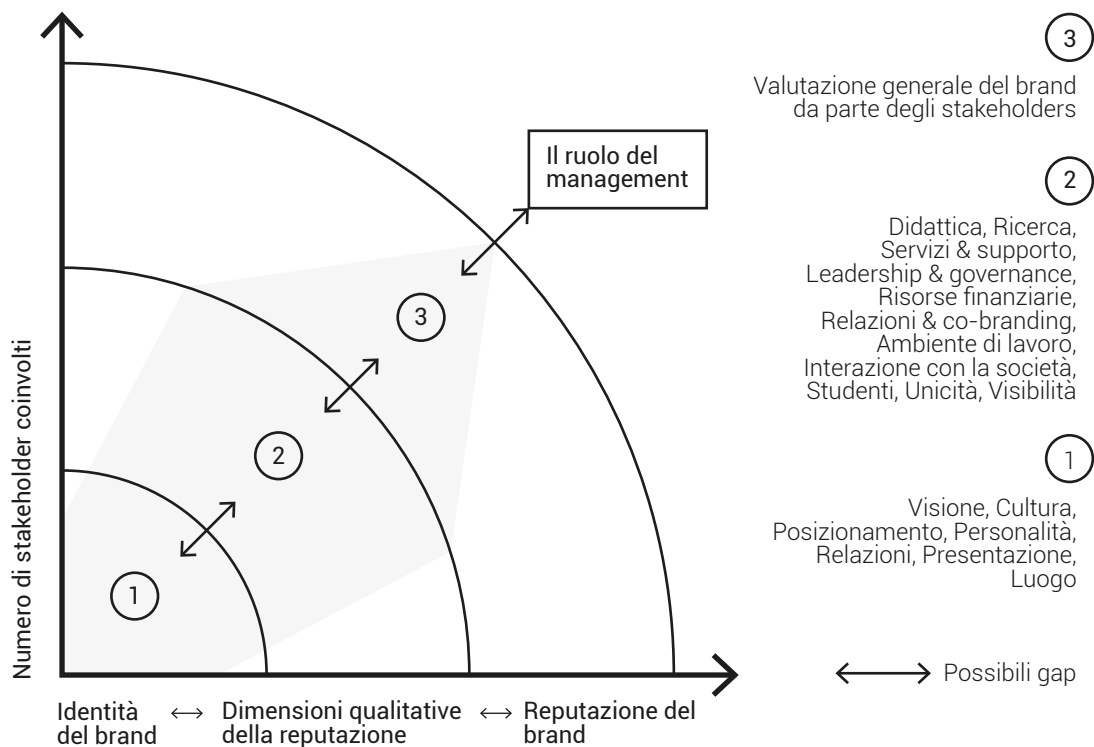


Fig. 14 - Proposta di framework per la costruzione dell'identità del brand e della reputazione di istituzioni universitarie. (Adattamento da Chapleo, 2015)

Il brand universitario, come quelli aziendali, può avvalersi della sua dimensione *heritage* per sviluppare iniziative di promozione e valorizzazione mirate.

Lo studio condotto da Chandrashekhar & Chauhan (2023) per la MSU Baroda (India) si è focalizzato nell'identificazione degli **aspetti legati all'heritage** che possono influenzare maggiormente la scelta dell'Università a cui iscriversi da parte dei potenziali studenti. Nello specifico del contesto indiano, ma in totale coerenza con le ricerche internazionali, sono emersi tre principali fattori:

- carriera lavorativa e successo degli alumni;
- contesto territoriale in cui è inserito il campus principale;
- immagine dell'Università.

Nonostante la grande attenzione posta in letteratura agli aspetti strategici e operativi legati alla gestione e alla promozione del brand universitario, va sottolineato quanto questo argomento sia molto più ampio e sfaccettato, anche nel contesto teorico e multidisciplinare.

Nel saggio introduttivo al libro *Academic Brands*, Biagioli (2022), professore di Legge e Comunicazione alla UCLA (USA), prova a rintracciare le origini del concetto di brand universitario andando a individuare, soprattutto nel contesto anglosassone, iniziative come la **sponsorizzazione delle squadre sportive accademiche** – che hanno portato i singoli Atenei sotto le luci dei riflettori nazionali e internazionali – e la **tradizione del merchandising universitario**, definito come una sorta di incubatore del brand, attraverso il quale stabilire relazioni con la comunità e favorire finanziamenti economici attraverso canali alternativi.

Viene delineato un parallelismo fra il brand universitario e le dinamiche dei **brand del lusso**, ricordando quanto il solo nome di alcune istituzioni accademiche – quali Oxford, Yale ed École Normale Supérieure – venga interpretato come sinonimo di prestigio e di distinzione sociale, sfruttando il proprio *heritage* e la propria storia.

La riconoscibilità e l'efficacia di un'identità istituzionale, avvalorata da tradizioni e traguardi raggiunti nel passato, è inoltre fondamentale nel promuovere le istituzioni accademiche moderne che stanno espandendo la propria offerta, travalicando la sola missione didattica: l'ecosistema universitario comprende, infatti, musei, centri di ricerca, iniziative per il trasferimento tecnologico, squadre sportive, ospedali, case editrici, programmi per l'educazione a distanza e per la formazione continua, ecc...

Il brand universitario è quindi diventato il **linguaggio attraverso il quale l'Ateneo si racconta e si rappresenta**, oltre che un mezzo per veicolare la propria unicità.

In conclusione,

“the study of academic brands intersects trademark law with critical university studies around questions both empirical and conceptual, from rather mundane things like universities' trademark policies and lawsuits over T-shirts and hoodies carrying university insignia all the way to the complex cultural, political, and economic tensions that frame the conflicted identity of the modern university”. (Biagioli, 2022, p. 3)

### La Terza Missione dell'Università

La Terza Missione è uno dei mandati delle Università italiane e affianca le attività di didattica e di ricerca, valorizzandone i risultati.

Introdotta nella VQR 2004-2010<sup>14</sup>, è definita dall'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) come una "apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento della conoscenza" includendo, oltre alla valorizzazione economica, anche le **iniziative con ricadute socio-culturali ed educative**<sup>15</sup>. Si tratta, infatti, di un elemento chiave da considerare nelle strategie di comunicazione e nelle iniziative indirizzate al legame col territorio, definendo contesti e tematiche particolarmente interessanti per la valorizzazione dell'istituzione.

L'evoluzione del **rapporto tra Università e sviluppo urbano/regionale** investe gli Atenei col ruolo di attori strategici per lo sviluppo complessivo grazie alla Terza Missione. Attraverso azioni di **disseminazione della conoscenza e di trasferimento tecnologico** verso industrie e imprese si va a implementare la connessione fra locale e globale (Lazzeroni, 2014).

In particolare, utilizzando un approccio geografico è possibile definire le tipologie di azioni che l'Università può intraprendere a favore dello sviluppo locale, fornendo spunti per **nuove policy a diverse scale** (regionale, nazionale ed europea):

- **la qualità e l'internazionalizzazione dell'attività di ricerca** generano ricadute economiche sul territorio, anche indirette, implementando l'attrattività dei talenti;
- **i contatti fra Università e industria** aumentano gli investimenti in ricerca applicata, valorizzandone gli sviluppi commerciali e imprenditoriali;
- **la partecipazione attiva alla vita del territorio** favorisce una governance associativa e una visione di sviluppo condivisa di progetti culturali e sociali.

Secondo Martino (2018), la Terza Missione è semplicemente una concezione più organizzata di **Università-Rete**, impegnata a coltivare relazioni generatrici di valore, economico e sociale, con il territorio e l'ambiente di riferimento. L'Università muta il suo ruolo di torre d'avorio<sup>16</sup> per dedicarsi alla **generazione, trasmissione e rigenerazione di conoscenza per finalità economiche e sociali**, in particolare nell'ambito del **social engagement** – che comprende gestione di attività e beni culturali, orientamento e placement, divulgazione e comunicazione scientifica. Nello specifico,

“il patrimonio culturale dell'università custodito in musei, biblioteche e archivi storici rappresenta un'eredità del sapere che, oltre a supportare in modo strategico l'attività didattica e scientifica degli atenei, dimostra di poter favorire nuove occasioni di interazione con il territorio e i portatori di interesse”. (Martino, 2018, p. 51)

<sup>14</sup> Procedura di Valutazione della Qualità della Ricerca delle Università e dei Dipartimenti.

<sup>15</sup> <https://www.anvur.it/attivita/temi>

<sup>16</sup> Modello emerso nell'epoca dell'Illuminismo che definisce l'Università come un'entità chiusa, separata e indipendente, custode della conoscenza trasmessa solamente al suo interno.

Il ruolo chiave del **capitale intellettuale** nel nuovo contesto dell'economia della conoscenza, va ad affiancarsi alle **capacità del capitale umano**, considerando la Terza Missione non solo negli aspetti legati a tecnologia e innovazione, ma anche strettamente connessi alla dimensione sociale (Frondizi, Fantauzzi, Colasanti, & Fiorani, 2019). In particolare, la valutazione di queste iniziative non è solamente quantitativa, ma tiene conto del **processo** che innesca: viene infatti analizzata l'efficienza, l'efficacia e il valore delle attività di ricerca attraverso i tre componenti del capitale intellettuale – umano, strutturale e relazionale.

Secondo Frondizi (2020), ricercatore in Economia aziendale presso l'Università "Tor Vergata" di Roma, i **tre principali macroambiti** di intervento della Terza Missione possono essere rappresentati da:

- **trasferimento tecnologico** con condivisione della conoscenza;
- **educazione permanente** per l'aggiornamento continuo delle competenze;
- **social engagement** come nuova modalità che vede il ricercatore come artefice e partecipe di processi di co-evoluzione col suo contesto di riferimento.

I campi di azione completi, definiti dall'ANVUR, sono riportati nella Tab. 03.

La corretta gestione delle attività di Terza Missione non facilita solamente il raggiungimento degli obiettivi fissati, migliorando la performance dell'Università, ma aiuta a **comunicare al meglio gli impatti economici, sociali e ambientali dell'istituzione**.

<b>TABELLA 03 - CAMPI D'AZIONE DELLA TERZA MISSIONE</b>	
<b>Tipologie</b>	<b>Esempi</b>
Valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale	<i>Brevetti, privative vegetali, ecc...</i>
Imprenditorialità accademica	<i>Spin off, start-up, ecc...</i>
Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico	<i>Uffici di trasferimento tecnologico, incubatori, parchi scientifici, ecc...</i>
Produzione e gestione di beni artistici e culturali	<i>Poli museali, scavi archeologici, attività museali, archivi storici, ecc...</i>
Sperimentazione clinica e iniziative a tutela della salute	<i>Trial clinici, studi su dispositivi medici, campagne di screening, ecc...</i>
Formazione permanente e didattica aperta	<i>Corsi di formazione continua, MOOC</i>
Attività di public engagement	<i>Attività culturali di pubblica utilità, divulgazione scientifica, ecc...</i>
Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa, politiche per l'inclusione	<i>Progetti di sviluppo urbano e valorizzazione del territorio, ecc...</i>
Strumenti innovativi a sostegno dell'Open science	-
Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)	-

**Tab. 03** - Sintesi delle tipologie dei campi d'azione della Terza missione con relativi esempi, secondo la catalogazione ANVUR.

### **Musei e collezioni universitarie**

Come dichiarato precedentemente, **i musei e le collezioni universitarie** ricoprono un importante ruolo nella trasmissione dell'identità istituzionale, attraverso il patrimonio culturale di cui sono custodi. Nonostante un interesse crescente su questa tematica, la valorizzazione e la promozione dell'*heritage* è spesso sottovalutata dall'Università stessa per limitatezza di risorse – economiche, spaziali, di personale – o mancanza di pianificazione strategica.

All'interno della sua tesi di dottorato sulla gestione del patrimonio culturale universitario elaborata all'University of St. Andrew (Gran Bretagna), Kozak (2007) afferma che i musei universitari dovrebbero ricoprire due ruoli contemporaneamente: quello di **shop window** – ovvero la messa in mostra degli oggetti di valore che attraggano potenziali studenti ed enti finanziatori – e quello di **showcase** – inteso come catalogo di oggetti unici e differenziati che testimoniano i tesori e i successi dell'Ateneo, mostrandone la qualità e rafforzandone la reputazione.

In particolare, il ruolo del museo universitario non dovrebbe limitarsi all'esposizione delle collezioni, ma dovrebbe sfruttarle per **narrare la storia dell'Università, fornire servizi innovativi** legati alla ricerca accademica e **preservare il patrimonio culturale intangibile** (Muravska & Stasiuk, 2020). Questo lo renderebbe un potenziale strumento per promuovere la continuità fra le tradizioni connesse alla storia dell'Università e le iniziative future in ottica di **esperienze educative, socio-culturali e scientifiche**, utili a stabilire legami con la comunità interna ed esterna, alimentando il senso di appartenenza e identificazione.

Il **censimento del patrimonio culturale** [Fig. 15] ha dato vita a diverse iniziative intraprese dai singoli Atenei, con l'obiettivo non solo di catalogare i propri beni, ma anche di renderli accessibili a un pubblico di studiosi e appassionati, evidenziando le interconnessioni fra le diverse fonti.

Ad esempio, il Politecnico di Torino aveva già predisposto un Museo Virtuale<sup>17</sup> nel 1999, trasponendo sul web il racconto dedicato alla storia di Ateneo e sopperendo temporaneamente alla mancanza di spazi fisici atti a ospitare le diverse collezioni istituzionali. A questa iniziativa ha fatto seguito la digitalizzazione delle collezioni storiche<sup>18</sup> – archivistiche e scientifiche – implementata nel 2020.

Analogamente, il Politecnico di Milano ha dato vita a *Polimi Collections*, un museo virtuale che ha le sue radici nel lavoro di Fredi Drugman (2003) e nella sua volontà di valorizzare la strumentazione tecnico-scientifica legata alla didattica e alla ricerca dei singoli dipartimenti. Più recentemente, è stato realizzato *Design Philology*<sup>19</sup>, un progetto di ricerca storica e filologica che celebra il 30° anniversario dal primo Corso di Laurea in Disegno Industriale presso il Politecnico di Milano. La piattaforma si propone come un archivio digitale che mette in relazione il materiale raccolto, organizzato lungo una linea temporale interattiva, e promuove una visione plurale della storia.

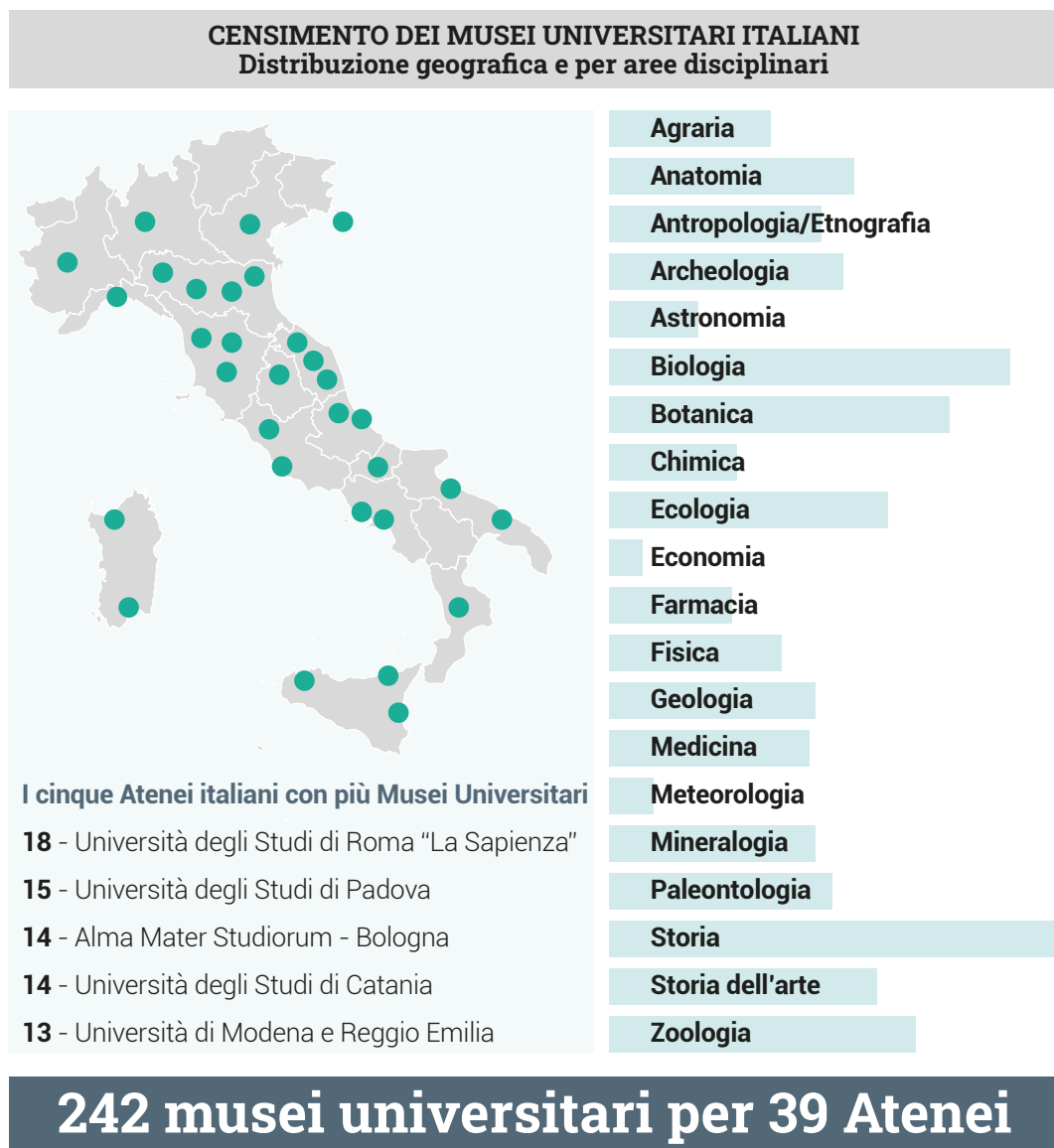
<sup>17</sup> L'iniziativa, coordinata dal CEDEM - Centro Museo e Documentazione Storica, è ancora consultabile sul sito <https://areeweb.polito.it/strutture/cedem/museovirtuale/index.htm>

<sup>18</sup> <https://collezionistoriche.polito.it/>

<sup>19</sup> <https://designphilology.polimi.it>

Sempre in contesto italiano, si può citare il progetto *Italian University Museum Network* (Corradini & Campanella, 2013) riguardante una piattaforma bilingue che raccoglie, attraverso le tecnologie digitali, il patrimonio culturale e scientifico di 13 Università, promuovendone le collezioni, l'interdisciplinarietà e le ricadute nel contesto storico, culturale e sociale. Oltre a favorire l'interscambio fra diverse strutture accademiche, sono state avviate delle collaborazioni per **migliorare l'accessibilità di un pubblico ampio**, non solamente costituito da esperti e ricercatori.

Attraverso la collaborazione con gli insegnanti delle scuole dei territori interessati è stato possibile strutturare **attività educative virtuali**, mentre con l'aiuto di associazioni culturali di volontari sono state predisposte attività di inclusione sociale rivolte a migranti e nuovi cittadini.



**Fig. 15** - Dati riferiti al censimento dei Musei Universitari Italiani, coordinata da Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca (MIUR), ANVUR e Musei per i Beni e le Attività Culturali (MIBAC). Rilevazione del 2017 consultabile al sito <https://www.museiuniversitari.it>

## 2.1.6 Narrare l'Università attraverso il merchandising

Avendo definito l'Università come contesto specifico della ricerca e come categoria esemplificativa nell'ambito dei luoghi della cultura, è ora necessario fare un ulteriore passaggio di scala, restringendo il campo sull'argomento principale di questa tesi. Il **merchandising universitario** si trova, infatti, in un interessante punto di convergenza fra diversi elementi e discipline – alcuni di essi sono già stati trattati, mentre altri troveranno spazio successivamente – e rappresenta un campo di sperimentazione nel design spesso trascurato o sottovalutato. Efficace **mezzo narrativo identitario**, il merchandising si inserisce nelle azioni di valorizzazione del patrimonio culturale e del brand istituzionale, mediato attraverso la Terza Missione, nei rapporti col contesto territoriale [Fig. 16].

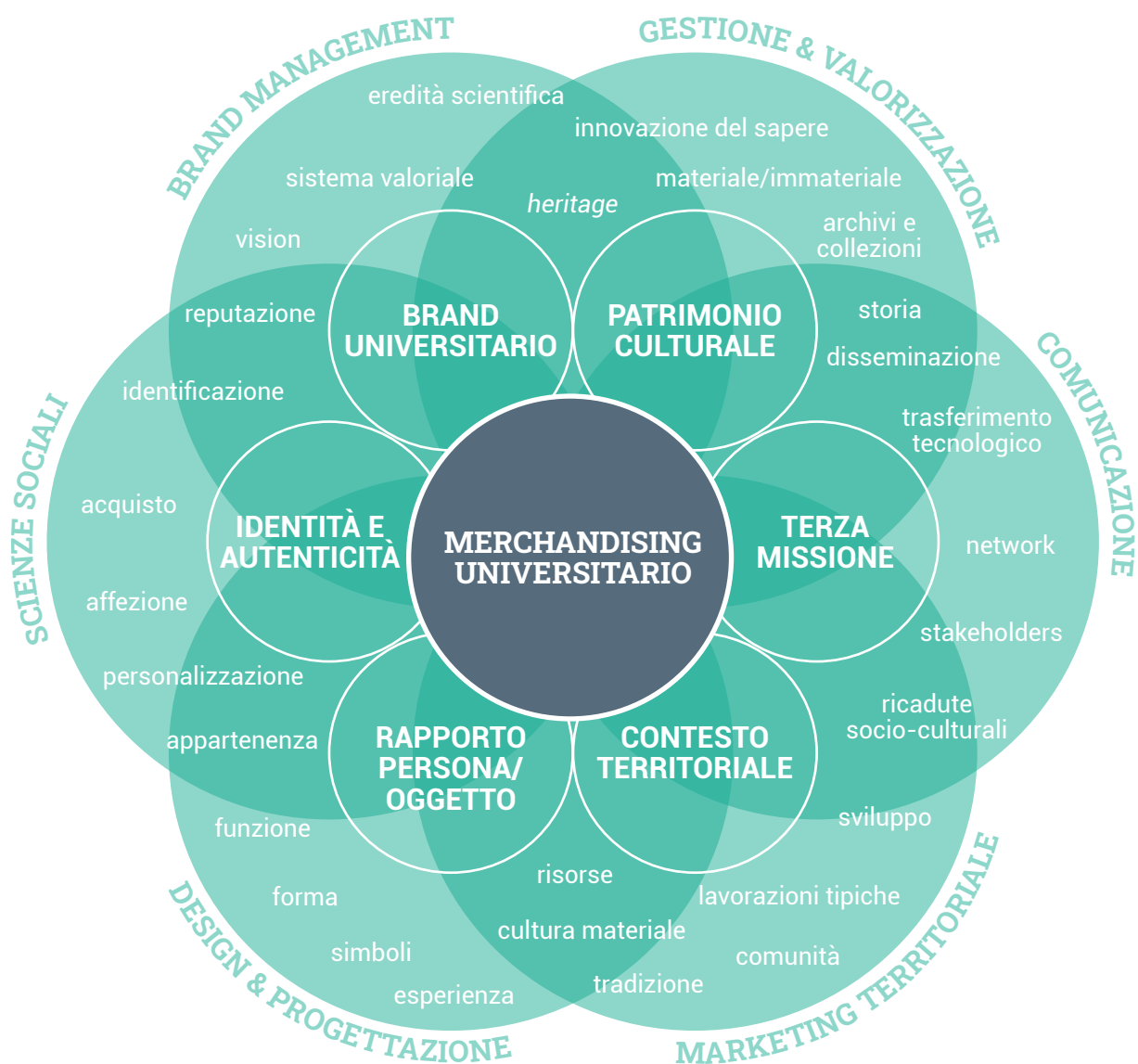


Fig. 16 - Il merchandising universitario come punto di convergenza fra diversi elementi e discipline.

La letteratura specifica sul merchandising universitario è contenuta e frammentata, offrendo solamente alcune riflessioni legate a **sperimentazioni progettuali su contesti specifici**, non sviluppando metodologie o strumenti declinabili su altre realtà. In particolare, esistono **due filoni principali**: uno è legato alla progettazione di merchandising di Ateneo a scopo principalmente promozionale, l'altro è orientato alla valorizzazione del patrimonio di istituzioni collaterali come i musei universitari.

Partendo dalla prima categoria, Chandasa (2017) ha rielaborato le caratteristiche formali delle tipiche ghirlande thailandesi per estrarre un pattern grafico che potesse essere applicato a prodotti di merchandising della Suan Sunandha Rajabhat University (Thailandia).

Analogamente, Purnomo & Syafwandi (2020), descrivono la necessità di sviluppare una linea di merchandising per la Padang State University (Indonesia) con l'obiettivo di comunicare al meglio i propri valori e migliorarne la reputazione a livello nazionale e internazionale. Alcuni elementi testuali – come il motto – sono stati combinati con elementi visivi identitari – come l'ingresso della sede principale e l'auditorium – ricavando delle grafiche declinabili su T-shirt e shopper.

Un esempio interessante è rintracciabile nell'esperienza portata avanti dalla Kwame Nkrumah University of Science and Technology di Kumasi, in Ghana (Agyei *et al.*, 2020). I simboli più significativi dello stemma istituzionale sono stati selezionati e rielaborati, declinandoli in modelli di portachiavi e gemelli per camicia. La produzione è stata affidata agli studenti del Laboratorio di lavorazioni metalliche della Facoltà di Arte, privilegiando il recupero di scarti di lavorazioni precedenti, per incorporare nell'oggetto i valori dell'Università, come l'attenzione alle risorse e il rispetto per l'ambiente.

Nel secondo filone si colloca il lavoro di Zhao, Zhang & Zheng (2016) con l'elaborazione di prodotti di merchandising per il Museo d'Arte della Qingdao Binhai University (Cina). Attraverso lo studio delle opere custodite nel museo e l'approfondimento delle esigenze dei suoi visitatori, sono stati elaborati oggetti che potessero avere il ruolo di ponti per lo scambio culturale, rappresentando l'unicità dell'esperienza e, di conseguenza, rafforzando la reputazione dell'Ateneo.

Shupin (2019) ha, invece, proposto dei pattern grafici per la personalizzazione del merchandising legato al Museo Zoologico dell'Università di San Pietroburgo (Russia).

Va sottolineato che solo alcune delle pubblicazioni precedentemente menzionate utilizza la parola merchandising nel titolo o nel testo, privilegiando il termine *souvenir*. Questo rende necessaria un'ulteriore riflessione sul significato di merchandising, soprattutto nell'ambito della cultura del progetto, con l'obiettivo di raggiungere una definizione comune prima di approfondire la tematica del merchandising universitario, al quale è dedicato il Capitolo 3.

## 2.2 Merchandising: una parola in cerca di identità

Quando si parla di **azioni progettuali di supporto alla valorizzazione del patrimonio culturale**, sia in contesto aziendale che istituzionale e territoriale, la parola merchandising non sembra essere tra le prime ad affiorare alla mente.

Questo atteggiamento preclusivo è dovuto, in parte, alla **difficoltà nel trovare un fedele corrispettivo nella lingua italiana** che ha favorito l'utilizzo della parola merchandising come termine matrioska, contenente accezioni anche molto diverse fra loro, in una sorta di **stratificazione e sovrapposizione di significati**, influenzata da una fortissima componente culturale.

La necessità di **mappare le varie definizioni in uso**, emerse in differenti ambiti disciplinari, nasce dalle oggettive difficoltà riscontrate in fase di literature review: cercando le parole *merchandising* e *design* sui principali database bibliografici, solamente pochi risultati trattano effettivamente di oggetti di merchandising.

Per indirizzare la ricerca in maniera più coerente, si ha la necessità di **includere alcuni termini** (come souvenir, promotional product e brand) **ed escluderne altri** (visual, fashion e apparel merchandising). Le fonti più rilevanti sono state individuate attraverso un'**integrazione mirata**, portata avanti nel contesto del design italiano, con la consultazione di libri, archivi di alcune importanti riviste scientifiche (tra le quali *Agathón*, *DiiD*, *MD Journal*, ecc...) e pubblicazioni di convegni e conferenze (come, ad esempio, quelle legate alla Società Italiana di Design, ma non solo) [Fig.17]. Le riflessioni che seguono, legate al termine merchandising partendo dall'ambito linguistico ed etimologico per allargarsi alla ricerca di significato nel campo del design, sono state trattate nell'intervento *Merchandising. Una parola in cerca di identità*, presentato nell'ambito del **Forum Nazionale FRID 2023 – Keywords: parole della ricerca in design**, tenutosi il 4-5 maggio a Venezia. Nei prossimi paragrafi verranno discussi i concetti chiave del contributo citato, maggiormente approfonditi e documentati in questa sede.

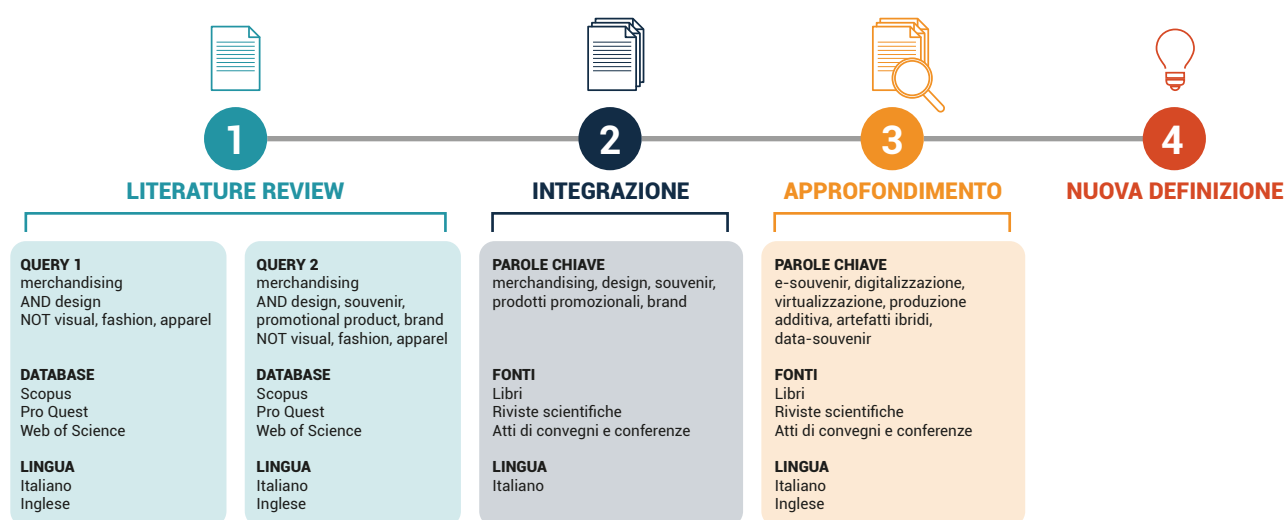


Fig. 17 - Fasi della ricerca bibliografica finalizzata alla mappatura delle diverse definizioni del termine "merchandising" con successivo utilizzo di filtri e integrazione dei risultati.

### 2.2.1 Le ambiguità linguistiche e i falsi sinonimi

Il termine inglese *merchandising* deriva dal verbo "to merchandise" che significa "commerciare", evidenziandone immediatamente la forte attinenza alle discipline dell'economia e del marketing.

Secondo il *Cambridge Dictionary*, esistono **due possibili definizioni**: una è relativa agli aspetti intangibili delle attività di promozione e vendita<sup>20</sup>, mentre la seconda si riferisce ai prodotti fisici che veicolano l'identità di un soggetto terzo<sup>21</sup>.

La lingua italiana non è provvista di una traduzione letterale e utilizza la parola nella sua **forma originaria** fin dagli anni '70, ereditandone l'ambiguità e i molteplici significati. Da un lato, il merchandising è definito come "attività promozionale svolta dai fornitori o dai produttori nei punti vendita, allo scopo di aumentare le vendite", mentre dall'altro identifica un "contratto che, nella commercializzazione di un prodotto, consente l'uso di un marchio già legato a un prodotto diverso" (Accademia della Crusca, 2004).

Negli anni, è emersa la necessità di separare, anche solo concettualmente, le tante dimensioni racchiuse nel termine merchandising, portando all'**affiancamento di specifici aggettivi** che identificassero univocamente il contesto di azione.

Ad esempio, il *visual merchandising* ha incorporato gli aspetti strategici e le tecniche di promozione e posizionamento messe in atto all'interno del punto vendita, fisico e virtuale, diventando una disciplina che coniuga gli obiettivi di marketing con il miglioramento dell'esperienza del consumatore durante l'acquisto. Parallelamente, il *branded merchandising* (detto *licensed merchandising* o *promotional merchandising*) include gli artefatti tangibili che veicolano identità e brand, anche solo attraverso la riproduzione di marchi o loghi.

La stratificazione dei significati associati al termine merchandising ne rende difficile un utilizzo corretto, soprattutto nell'ambito quotidiano e al di fuori degli ambienti specialistici, favorendone così la **sostituzione con presunti sinonimi** che, nell'immaginario comune, ne riprendono solamente alcune caratteristiche.

Soprattutto in contesto italiano, viene spesso utilizzata la parola **gadget**, derivata probabilmente dal francese *gagée* (strumento, congegno, aggeggio), che identifica un "oggetto attraente ma per lo più inutile, spesso offerto in omaggio come richiamo pubblicitario" (Treccani), rimarcando lo **scarso valore economico ed espressivo** che penalizza la qualità percepita agli occhi della persona che lo riceve. Una definizione specifica per l'ambito del design recita "oggetto di valore d'uso ed economico relativamente basso ma dotato di attrattiva per forma, materiale, modalità di funzionamento. Viene posto sul mercato a prezzo molto contenuto o offerto gratuitamente insieme a un prodotto in vendita per aumentare le attrattive di quest'ultimo" (Dizionario illustrato di Design), sottolineandone la capacità di attirare l'attenzione più per caratteristiche di stravaganza che per effettiva novità.

<sup>20</sup> "the activity of making people more aware of your products and increasing sales through advertising, special displays or events, etc." (*Cambridge Dictionary*)

<sup>21</sup> "products connected with a popular film, event, famous person, etc., or the selling of these products" (*Cambridge Dictionary*)

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Possiamo quindi concludere che l'unico punto in comune fra gadget e merchandising riguarda la possibilità che entrambi vengano distribuiti gratuitamente al pubblico, in particolari circostanze.

Altro termine di uso comune è **souvenir**, un "oggetto che si riporta, come ricordo, da una località in cui si è fatto un viaggio" (Treccani). In questo caso, l'etimologia risale al verbo latino *subvenire* (sovvenire, tornare alla memoria, ricordarsi), dichiarando la sua principale funzione di *memento* fisico, narratore e simbolo di un altrove.

Nonostante una maggiore affinità con l'essenza del merchandising, i souvenir possono includere **oggetti "non progettati"**, eletti a simbolo di un'esperienza in modo totalmente soggettivo – come, ad esempio, conchiglie, sassi ed elementi dell'ambiente naturale raccolti durante un viaggio (Gordon, 1986) e possono richiamare principalmente luoghi fisici e geografici.

Come ricorda Canestrini (2022), giornalista e scrittore specializzato in antropologia del turismo, "i souvenir sono impressioni materiali di un luogo visitato, extra-ordinario rispetto al vissuto quotidiano. [...] Appropriarsi delle emergenze del territorio per farne memorabili trofei, come testimonianze di un safari, è una pulsione comune" (p. 20-21).

Risulta interessante andare quindi ad approfondire l'origine di questa particolare categoria di oggetti e soprattutto il **bisogno manifestato dai viaggiatori e visitatori** di tutte le epoche che ne ha alimentato non solo la nascita, ma anche il successo al quale assistiamo ancora oggi. Come vedremo meglio nel paragrafo successivo, l'esigenza di **asportare per ricordare** e di raccogliere prove che testimonino il viaggio o l'esperienza<sup>22</sup>, ha stimolato la creatività di artigiani e autoctoni nel proporre oggetti-ricordo che rappresentassero dei **condensati della cultura materiale locale**, favorendo processi di replica e miniaturizzazione, dovuta a "turisti frettolosi che vogliono viaggiare leggeri, ma anche alla razionalizzazione delle materie prime e delle energie lavorative da parte degli artigiani" (Canestrini, 2022, p. 57). Volgendo lo sguardo ad Est, il concetto giapponese di **omiyage** arricchisce ulteriormente il ruolo del souvenir, riferendosi a un prodotto locale che viene donato a amici e parenti al ritorno da un viaggio.

Gli aspetti legati alla **memoria** e all'**esperienza**, comuni sia al merchandising che ai souvenir, ampliano i confini disciplinari alle **scienze sociali** – come le scienze del turismo, l'antropologia, l'etnografia – andando a esplorare aspetti complementari a quelli del mercato e del consumo.

Numerose sono le riflessioni sui temi dell'**integrità** (Alberts & Hazen, 2010), dell'**autenticità** (Anastasiadou & Vettese, 2021), degli **stereotipi** (Backer & Zaveri, 2019) e della **sostenibilità ambientale e sociale** della filiera (Berjozkina & Karami, 2021). Queste contaminazioni tematiche permettono di dimostrare che non tutti i souvenir sono oggetti di merchandising, ma molti oggetti di merchandising possono essere considerati souvenir, se ben contestualizzati.

<sup>22</sup> "As an actual object, it concretizes and makes tangible what was otherwise only an intangible state. Its physical presence helps locate, define, and freeze in time a fleeting, transitory experience, and bring back into ordinary experience something of the quality of the extraordinary experience". (Gordon, 1986, p. 135)

### 2.2.2 Autenticità, memoria e senso di appartenenza

L'usanza di **collezionare oggetti** durante i lunghi viaggi e gli spostamenti ha radici antichissime e rimane invariata dal Medioevo ai giorni nostri, perché rispondente all'esigenza umana di **ricordare e testimoniare la propria esperienza di libertà e scoperta**. Durante i primi pellegrinaggi religiosi e nell'ambito del Grand Tour in Italia, attività artistiche e artigianali come la pittura, la scultura, l'incisione e persino la costruzione di mobili iniziarono a svilupparsi per soddisfare la crescente domanda di **testimonianze di viaggio**, da considerarsi preziose e autentiche quanto le antichità e i reperti osservati dal vivo (Pinelli, 2010).

Per evitare il furto delle opere originali, come accadde con i primissimi viaggiatori, nacque una florida attività ispirata all'arte antica e alla bellezza classica che proponeva **repliche accurate e souvenir di viaggio**, elevati a simboli di status sociale per i fortunati possessori. Questa logica, volta a sviluppare l'identità dell'individuo e a stabilire relazioni col prossimo e il luogo di interesse tramite le pratiche di acquisto, si è rafforzata con l'avvento del **turismo di massa**, portando a profonde criticità legate alla globalizzazione, alla perdita di identità e alla banalizzazione.

Questo è il motivo per cui, dal XX secolo in poi, il merchandising viene associato al concetto di **kitsch**, "perché ogni monumento, ogni paesaggio, ogni oggetto folkloristico viene istantaneamente reso kitsch dal turismo" (Dorfles, 1972).

Il termine, derivato dalla lingua tedesca e utilizzato nella sua forma originale in italiano e in diverse lingue europee, racchiude molteplici significati tra i quali l'**uso indiscriminato degli stilemi e degli stereotipi del passato**, con conseguente perdita di autenticità e identità, non solo dal punto di vista formale, ma anche produttivo. In particolare, le caratteristiche implicite di **sovraccarico e sovra-accumulo** portano a riflessioni contestualizzate all'ambito degli artefatti fisici: "Tipico esempio di disfunzionalità del kitsch è il gadget, in cui la piena polifunzionalità di un oggetto d'uso diventa la sproporzione del mezzo e del fine" (Kliche, 2020, p. 49).

Premesso, quindi, che gli oggetti ricordo sono "diversamente utili" con la loro potenza mnemonica ed evocativa (Canestrini, 2022), il **tema dell'autenticità** – effettiva e/o percepita – si rivela centrale in tutti i domini disciplinari coinvolti perché influenza, positivamente o negativamente, il rapporto emotivo che va a crearsi fra l'oggetto e la persona che lo riceve o lo acquista.

Dal punto di vista antropologico, l'artefatto deve essere **lavorato**, fisicamente o concettualmente, testimoniando l'esperienza soggettiva vissuta nel luogo da cui proviene, idealmente incorporando il suo *genius loci*. La familiarizzazione con una realtà sconosciuta attraverso un suo condensato di immediata disponibilità (Canestrini, 2022) è rintracciabile nella capacità degli oggetti non solo di emanare significati, ma anche di assorbirli.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Questa caratteristica è però minacciata dalla **standardizzazione**, dall'indebolimento del rapporto col territorio, dalla banalizzazione dell'oggetto ricordo che procede di pari passo con la banalizzazione del viaggio, una volta considerato simbolo di privilegio e ora massificato e appiattito nelle destinazioni e nelle attività proposte. Ne sono esempio evidente la cosiddetta **arte aeroportuale** – che propone oggetti omologati, decontestualizzati, senza nessuna appartenenza – e le **vetrine di merchandising online** – che legittimano lo scollamento fra esperienza vissuta e oggetto acquistato.

Dal punto di vista del marketing, l'autenticità rientra fra uno dei principali fattori che influenzano direttamente i **comportamenti di acquisto**. Questa viene valutata dai potenziali clienti attraverso diversi aspetti e caratteri quali la coerenza con il contesto territoriale, culturale e valoriale, i materiali utilizzati, le tecniche produttive, il luogo di produzione, il prezzo e l'esclusività.

Inoltre, alcune ricerche dimostrano l'importanza di implementare **azioni di personalizzazione, co-creazione e coinvolgimento attivo** degli utenti, non solo per aumentare l'autenticità percepita, ma anche per offrire la possibilità di conoscere più approfonditamente il contesto istituzionale, promuovendo obiettivi educativi (Anastasiadou & Vettese, 2021).

All'autenticità si affianca poi il **senso di identificazione o di appartenenza**, che individua una forma di attaccamento fra l'individuo e l'istituzione, influenzando positivamente la qualità percepita degli artefatti ad essa associati.

Infine, dal punto di vista del design, l'autenticità può essere ricercata in fase progettuale attraverso la **reinterpretazione** e l'**attualizzazione dei linguaggi identitari e contestuali**, sintetizzati in un singolo oggetto: "an authentic souvenir is a complex experience that combines the memory of travel with the artistic and cultural heritage of the destination" (Zhu, Rahman, Alli & Effendi, 2023).

Questa **culturalizzazione** mediata dagli oggetti non ha effetti solamente sulla costruzione di un'immagine riconoscibile rivolta all'esterno, quindi a un pubblico di turisti, visitatori e viaggiatori, ma è fondamentale anche per la narrazione della comunità interna, per il confronto intergenerazionale e la trasmissione delle tradizioni. Superando il linguaggio stereotipato dei luoghi e dei popoli e individuandone i veri caratteri iconici è possibile evitare gli atteggiamenti progettuali superficiali, offrendo una reale alternativa alla massificazione del merchandising e rinnegando **pratiche di appropriazione** – come gli oggetti con effetto antichizzato o con imperfezioni che imitano la lavorazione manuale, nonostante siano stati fabbricati industrialmente (Kaya & Yağiz, 2015).

Va ricordato che, nella fase produttiva, la **componente umana** resta un elemento centrale per l'autenticità, perché testimonia un coinvolgimento fisico degli artigiani locali, del saper fare e dell'irripetibilità dei gesti che plasmano un pezzo unico.



## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

In quest'ultimo ambito, le prime riflessioni su **significati e possibili atteggiamenti progettuali** sono state formulate da **Ugo La Pietra** (1999): i prodotti di merchandising vengono, infatti, definiti come **oggetti della memoria** che si pongono in antitesi rispetto agli "oggetti poveri di progetto e materiali, realizzati nei luoghi più lontani (Cina, Thailandia, ecc...) e pensati per un turista frettoloso o ignorante" (p.4).

All'interno del suo saggio, La Pietra delinea **sei possibili tipologie di oggetti di merchandising museale** che si possono collocare fra due estremi [Fig. 19]: da una parte, troviamo la **riproduzione dell'opera** – in scala reale, in scala ridotta con il materiale originale, in scala ridotta con altro materiale o realizzata su supporto bidimensionale o tridimensionale – mentre dall'altra, **l'allusione ad essa** – tramite la rappresentazione simbolica o l'utilizzo di valori e significati associati.

### GLI ATTEGGIAMENTI PROGETTUALI SUGGERITI DA UGO LA PIETRA



#### ATTEGGIAMENTO 1

La riproduzione filologicamente corretta di opere presenti nel museo (copia)



#### ATTEGGIAMENTO 2

La riproduzione dell'originale secondo un criterio economico (in scala ridotta)



#### ATTEGGIAMENTO 3

La riproduzione in scala ridotta e in materiale diverso



#### ATTEGGIAMENTO 4

La riproduzione su un supporto diverso (stampa su foulard, incisioni su ceramica, ...)



#### ATTEGGIAMENTO 5

La citazione di segni distintivi o dettagli delle opere all'interno di altri prodotti



#### ATTEGGIAMENTO 6

L'allusione all'opera: non c'è nulla di esplicito dell'opera ma il progetto lo ricorda

Fig. 19 - Sintesi degli atteggiamenti progettuali suggeriti da Ugo La Pietra (1999).

Oltre all'apporto del designer, questi progetti significanti descritti da La Pietra assumono ulteriore valore grazie alla **produzione qualificata affidata all'artigianato**, conseguente a un'approfondita **ricerca delle risorse locali** (comprendente materiali e tecniche produttive). Questa formula dà vita a prodotti che disconoscono la massificazione di linguaggio e di produzione, diventando strumenti divulgativi pregni dell'identità unica di un'istituzione culturale e del suo territorio.

Gli aspetti legati alla memoria e alla sua narrazione in chiave contemporanea, anche attraverso la progettazione di prodotti di merchandising museale, sono approfonditi e attualizzati nel progetto **Antico-Contemporaneo**, avviato nel 2018 dal gruppo di ricerca di design dell'Alma Mater Studiorum - Università di Bologna (Formia, Guidi, Malakuczi & Succini, 2019). I tre diversi approcci teorizzati – evocativo, trasformativo e traduttivo – riguardanti la **riattualizzazione** di processi produttivi, sistemi narrativi, rituali e usi antichi in oggetti contemporanei hanno dato vita a delle interessanti proposte di merchandising che promuovono pratiche di personalizzazione, storytelling grafico e integrazione nella vita quotidiana.

Come vedremo in modo più approfondito nel capitolo 3, oltre alle riflessioni riguardanti le opportunità tipologiche, la disciplina del design si è occupata della definizione di **specifici framework** per coadiuvare lo sviluppo di prodotti di merchandising nell'ambito turistico. In particolare, Nyffenegger & Steffen (2010), docenti di design alla Zurich University of the Arts e alla Lucerne University of Applied Sciences and Arts, propongono uno strumento per la progettazione di souvenir basati sulla **semantica** dell'oggetto: sperimentando un approccio collaborativo che coinvolge diverse figure – designer, produttori, rappresentanti delle località turistiche, ecc... – è stato abbozzato un possibile manuale di processo che vada a triangolare le caratteristiche di prodotto, destinazione e visitatore, rispondendo a una serie di domande e considerazioni.

Altri studi si sono invece focalizzati sulla **definizione dei requisiti progettuali** che il merchandising dovrebbe soddisfare: con focus sul contesto museale, la ricerca di Ding, Sen & Yi (2022), contestualizzata in un progetto di riqualificazione della provincia cinese Liaoning attraverso il design, delinea **tre possibili livelli di requisiti** con relativi gradi di efficacia nella veicolazione del brand. Partendo dalle caratteristiche minime da soddisfare – funzionalità e richiamo alla cultura – il livello intermedio è concentrato su elementi quali la coerenza col brand, l'interazione emotiva e l'estetica, mentre il prodotto di merchandising è considerato di grande valore se soddisfa requisiti di attrattività, come capacità di intrattenimento, serializzazione, personalizzazione e flessibilità d'uso.

Altre ricerche hanno indagato come le **caratteristiche tangibili** degli oggetti – come, ad esempio, dimensione, colore, forma, texture, materiali e tecnologie produttive – possano veicolare l'autenticità e l'identità del patrimonio storico e culturale di un luogo (Kaya & Yagiz, 2015; Rocha, 2022).

### 2.2.4 Esplorare significati attraverso le esperienze progettuali

Nel contesto della ricerca in design, la **riflessione teorica legata al significato e al ruolo del merchandising** all'interno della disciplina si è spesso coniugata con la **sperimentazione progettuale didattica**.

Durante l'analisi della letteratura, sono emersi **quattro contributi**, di seguito descritti e approfonditi, che ricoprono un arco temporale pari a **un decennio** e si riferiscono al **contesto italiano**, testimoniando un interesse vivo, attuale e sempre in evoluzione nei confronti del merchandising.

Il punto di partenza comune è rappresentato da un'**istituzione culturale** – di natura museale o universitaria – che necessita di nuovi artefatti per poter comunicare la propria identità, i propri valori e, soprattutto, che possano creare un legame esperienziale ed emotivo con il pubblico a cui si rivolge. Come vedremo, ogni sperimentazione propone una definizione e un approccio peculiare al tema, privilegiando **uno o più aspetti chiave** come il contesto, l'artigianato, la comunicazione, ecc...

Le definizioni proposte e le caratteristiche specifiche dei casi studio sono riassunte nella Tab. 04.

TABELLA 04 - SINTESI DEI CONTRIBUTI SELEZIONATI			
Anno fonte	Autori	Definizione proposta di merchandising	Ambito sperimentazione progettuale
2012	Bozzola, M., De Giorgi, C., & Germak, C.	Manufatto progettato consapevolmente, funzionale e narrativo di una identità, anche attraverso il sapere artigiano.	Merchandising museale - Residenze Reali del Piemonte
2016	Dal Buono, V.	Punto di convergenza fra comunicazione istituzionale e design di prodotto, mirato al rafforzamento del senso di identificazione e appartenenza.	Merchandising universitario - Università degli Studi di Ferrara
2019	Gambardella, C.	Oggetto con doppia funzione – pratica ed evocativa – che prenda ispirazione dall'arte o dai luoghi, veicolando valori comuni e sottesi.	Merchandising universitario - Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli"
2022	Parente, M.	Souvenir evoluti abilitanti nuove forme di engagement e di relazioni, materiali e immateriali, con il contesto che rappresentano.	Merchandising museale - Palazzo di Brera

**Tab. 04** - Sintesi dei quattro contributi selezionati che testimoniano la riflessione teorica legata alla definizione e al ruolo del merchandising coniugandola con la sperimentazione progettuale didattica.

## **Materialmente, 2012**

Cronologicamente, il primo caso documentato è *Materialmente*, un'operazione di ricerca e didattica che ha coinvolto gli studenti di Disegno Industriale del **Politecnico di Torino** e **30 aziende artigiane locali**, con l'obiettivo di progettare e realizzare una collezione di **merchandising museale** e di **attrezzature** per il sistema delle **Residenze Reali del Piemonte**.

A partire dallo slogan "A casa con un pezzo di storia, cultura materiale e design" e collocandosi nell'ambito specifico del design per i beni culturali con l'apporto del fare artigiano, si va a delineare la seguente accezione:

"Il merchandising, inteso come attività di distribuzione di un manufatto in grado di veicolare l'immagine di un altro prodotto, brand, o comunque di un altro soggetto è una pratica che a pieno titolo si inserisce nei processi di valorizzazione dell'identità, in particolare, [...] sotto il profilo della promozione". (Bozzola, De Giorgi, & Germak, 2012, pp. 34-35)

Un'ulteriore distinzione viene articolata fra **merchandising con scopo promozionale** – che comprende piccoli prodotti di scarso valore economico e progettuale, distribuiti gratuitamente – e **merchandising con finalità di vendita** – che include prodotti d'uso funzionali e di qualità, attrattivi per il consumatore e veicolo del brand di cui sono portatori.

Questi ultimi fanno parte di

"un merchandising progettato consapevolmente, in cui il prodotto è pensato per svolgere una funzione di utilità e con un'immagine contestualizzata. Insomma un prodotto di merchandising narrativo, in grado di raccontare la propria origine e dotato di un senso comunicabile" (Bozzola et al., 2012, p. 36).

Vengono poi proposte delle possibili tipologie di prodotto, applicabili al merchandising museale, che vanno dal **generico personalizzabile** – dove oggetti standard e di uso comune vengono brandizzati col marchio dell'istituzione – al **prodotto d'autore** – frutto di approcci *design-oriented*, ma slegati dal rimando diretto al museo o alle sue collezioni. Nello specifico, l'operazione *Materialmente* si va a collocare tra le categorie del **merchandising dedicato** e quello **territoriale**, rimarcando l'esigenza di una lettura *ad hoc* del contesto, sia istituzionale che geografico, attraverso l'abile valorizzazione del saper fare e della cultura materiale.

Le **40 proposte elaborate** durante l'esperienza progettuale sono il risultato coerente del connubio fra la realizzazione a regola d'arte, garantita dagli artigiani, e l'attenta analisi del contesto, dei linguaggi e dell'identità territoriale.

### **Merchandising Unife / DA, 2016**

Una delle esplorazioni riguardanti il merchandising universitario è stata l'esperienza didattica **Merchandising Unife / DA**, che ha coinvolto gli studenti del Laboratorio di Design della Comunicazione dell'**Università degli Studi di Ferrara**, documentandone gli esiti nell'**omonima mostra** e attraverso un'**apposita pubblicazione** dedicata (Dal Buono, 2016).

La riflessione sul merchandising – visto come **punto di convergenza fra comunicazione istituzionale e design di prodotto**, rivolto a un target stratificato con ambito di utilizzo allargato al di fuori dell'università stessa – fa emergere diversi interrogativi:

“Con quali strumenti e forme può mettersi in atto la comunicazione istituzionale? Quali gli elementi della comunicazione (il marchio, il lettering, il colore, la composizione...) che contribuiscono alla creazione di un'identità istituzionale?

Quali i linguaggi più adeguati per innescare meccanismi di identificazione, appartenenza e affezione?

Il merchandising rappresenta uno strumento di incentivo alla condivisione e al rafforzamento dell'identità dell'istituzione universitaria?

Quali sono le tipologie di prodotto dotate di più spiccato interesse e attrattività per la comunità?

Quali le strategie e gli strumenti di valorizzazione dello stesso progetto di merchandising?

Le tecnologie digitali come possono integrare e supportare il progetto merchandising?” (Dal Buono, 2016, p. 57)

Gli esiti progettuali, divulgati alla comunità interna e al pubblico esterno, tentano di dare una risposta alle domande precedenti, proponendo **varie elaborazioni di identità visiva combinate con le tradizionali tipologie di oggetti di merchandising**, come articoli di cartoleria e pelletteria. Inoltre, alcune proposte hanno integrato gli aspetti legati al packaging, alle modalità di vendita e alle strategie di promozione.

È importante ricordare che questa non è stata la prima iniziativa di progettualità del merchandising dell'Università degli Studi di Ferrara: la **collezione DA Gold**, disegnata dal professor Alfonso Acocella, si è ispirata alle atmosfere e alle decorazioni architettoniche dorate di **Palazzo Tassoni Estense**, sede di rappresentanza del Dipartimento di Architettura. Il richiamo concettuale, oltre che formale, si è fortemente ancorato alle già delineate linee guida per la comunicazione istituzionale, dando vita a una collezione di oggetti estremamente contestuali ed espressione essenziale e rigorosa del linguaggio scelto (Dal Buono, 2016).

### **Merchandising universitario, 2019**

Un'altra esperienza legata all'ambito del merchandising universitario è stata portata avanti dagli studenti di Design e Moda dell'**Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli"**, incentrandosi sulla progettazione di oggetti di uso comune con un forte richiamo a Napoli e, più in generale, alla Campania (Gambardella, 2019).

La riflessione teorica, unita all'azione progettuale, si pone l'obiettivo di restituire una **dignità tipologica** agli oggetti di merchandising, individuando una **doppia funzione** – pratica ed evocativa – che può prendere ispirazione dall'arte (quando indirizzata al merchandising museale) o dai luoghi (quando focalizzata sul merchandising universitario).

Nello specifico, sono state evidenziate le criticità relative a quest'ultimo contesto:

“Il sistema della comunicazione della propria immagine aziendale è tutto giocato così sulla facile e immediata identificazione dell'università che distribuisce il prodotto, non sulla qualità e significato del prodotto stesso ridotto a mero supporto di un logo. Borse, felpe, cappellini, t-shirt, penne, taccuini sono destinati agli studenti universitari che pubblicizzano le università di appartenenza, indossando anche fuori del campus un golf con un gigantesco marchio che campeggia sul petto. Tra le altre cose, la vita di questi prodotti senza identità è breve e circoscritta. L'esposizione del logo limita di molto la mettibilità di una t-shirt, relegandone l'uso alle manifestazioni sportive o a qualche altra occasione goliardica”.

(Gambardella, 2019, p. 165)

I nuovi prodotti di merchandising sviluppati superano gli stereotipi e individuano i **valori comuni sottesi**, incorporandoli nell'oggetto e facendone trasparire il forte messaggio simbolico. Nel processo di conferimento di senso a forme inedite, prendono vita tazze da caffè che reinterpretano il rito della cuccumella, ciotole per abbeverarsi alle fontanelle pubbliche e avvolgicavi/portatessere caratterizzate dalla presenza grafica della ginestra, il fiore giallo del Vesuvio. I modelli delle diverse proposte sono state, inoltre, realizzati tramite tecniche di produzione additiva.

In sintesi, coniugando l'**evocazione dell'esperienza legata al luogo e all'istituzione** e conferendo diverse interpretazioni di senso in un ideale dialogo tra il progettista e il fruitore, è possibile attribuire al merchandising anche il ruolo di **mediatore tra culture**, soprattutto in occasione di scambio fra studenti e docenti esterni all'istituzione.

### **Souvenir evoluti, 2022**

Il progetto di ricerca più recente, incentrato sul contesto museale, ha coinvolto la Scuola del Design del **Politecnico di Milano** e il **Palazzo di Brera**, dando avvio a una sperimentazione che sviluppasse “una serie di soluzioni per souvenir evoluti, intesi come prodotti abilitanti nuove forme di engagement e di relazione con il contesto, in linea con le strategie di azione di Pinacoteca” (Parente, 2022, p. 449).

Come si può notare, la parola merchandising non viene utilizzata direttamente, ma richiamata da una riflessione che apre le basi teoriche che danno vita all'azione di progetto:

“Siamo abituati ad associare al termine ‘souvenir’ connotazioni negative, legate al basso costo (*cheap*), al concetto di imitazione di bassa qualità (*kitsch*), all'inutilità funzionale, se quella estetica è di basso livello. Questo avviene soprattutto in Italia, mentre altrove esiste una produzione molto più raffinata e un'offerta più ampia, gestita direttamente dalle istituzioni museali come un importante tassello della propria strategia di comunicazione”. (Parente, 2022, p. 451)

Gli studenti del secondo anno del corso di laurea Design del prodotto industriale si sono, quindi, confrontati con lo sviluppo di **souvenir evoluti**, caratterizzati da un'**alta densità di significato** (legato alla memoria e ai riferimenti contestuali), di **innovazione** (formale, tipologica e funzionale) e di **relazioni** (con le persone, i luoghi e il territorio).

Il processo progettuale ha dato particolare importanza alla fase iniziale di approfondimento teorico e **conoscenza del contesto museale e territoriale**, utilizzando diversi strumenti di raccolta dati come ricerche sul campo e analisi etnografiche relative ai visitatori delle collezioni. Questa attenzione ha permesso di avere solide basi per l'elaborazione di scenari e idee, trasformati poi in concept, che incorporassero lo spirito del luogo e ne rafforzassero l'identità e gli obiettivi, anche in continuità con la missione di Bottega Brera, il punto vendita museale.

Ispirandosi a diverse declinazioni relative a **contesto, pubblico e patrimonio**, le 19 proposte elaborate si fanno **portatrici di valori** – quali l'inclusione sociale e l'innovazione – e, attraverso l'uso di metafore, memoria e storytelling, contribuiscono all'impatto economico e sociale dell'istituzione stessa.

Se le proposte più innovative stimolano approcci attivi con l'innescare di nuove azioni, esperienze e relazioni, non mancano proposte più classiche, di tipo contemplativo, che mostrano una particolare cura nella ricerca formale.

I prodotti di merchandising diventano, comunque, **dispositivi che intessono connessioni**, materiali e immateriali, con il contesto sociale e culturale dell'area che rappresentano, connotandosi come oggetti *context-specific*.

### 2.2.5 L'evoluzione e l'impatto delle nuove tecnologie

Negli ultimi anni, le considerazioni di carattere tipologico e progettuale si sono sviluppate parallelamente alle **sperimentazioni legate alle nuove tecnologie**.

Alcune di queste sono state approfondite e hanno già dimostrato un interessante potenziale applicativo, mentre altre si trovano ancora in una fase preliminare di studio: ne è un esempio lo studio sulle possibili **sinergie fra NFT** (non-fungibile token)<sup>23</sup> e **merchandising** (Colicev, 2022).

Nello specifico, gli NFT possono essere utilizzati per **esporre nuovi pubblici a un determinato brand** – ad esempio, combinando l'acquisto di un prodotto fisico con la sua replica digitale – per permettere l'**accesso a specifiche community o eventi esclusivi** in qualità di socio/membro, per implementare **azioni di gamification** che possono portare a vantaggi come sconti sugli acquisti dei prodotti fisici.

Il Museo d'Orsay ha promosso i suoi primi souvenir digitali nell'ambito della mostra **Van Gogh a Auvers-sur-Oise. Gli ultimi mesi** (ottobre 2023 - febbraio 2024). Realizzati in collaborazione con l'azienda Keru<sup>24</sup>, propongono una riproduzione 3D della tavolozza dell'artista e un quadro realizzato tramite Intelligenza Artificiale<sup>25</sup>. Altra iniziativa in ambito culturale e museale si può rintracciare nell'**Hokusai NFT pop-up shop** del British Museum.

La progressiva **digitalizzazione**, affiancata alla volontà di incoraggiare l'**interazione attiva** degli utenti, ha dato luogo alla concezione di **tre nuove categorie di merchandising**:

- gli **artefatti intangibili virtuali**, conosciuti come **e-souvenir** (Sakkopoulos et al., 2015; Mantas, Ioannou, Viennas, Pavlidis, & Sakkopoulos, 2022), derivati anche dall'applicazione di realtà virtuale, realtà aumentata, ecc...;
- gli **artefatti tangibili realizzati con nuove tecnologie** come la produzione additiva;
- gli **artefatti ibridi** che comprendono i **data-souvenir** o gli oggetti fisici che permettono un'interazione arricchita da realtà aumentata (Rossi, 2015).

La prima categoria riguardante gli *e-souvenir* o *digital souvenir* comprende foto, scansioni 3D, video e paesaggi sonori che immortalano **ricordi e memorie personalizzate** per poter essere rivissute e condivise con amici e famiglia o attraverso i propri social. Questi artefatti possono essere "ritirati" alla fine della visita/esperienza oppure ricevuti per mail o messaggi attraverso un link univoco.

Un esempio legato all'ambito museale è rappresentato dal souvenir digitale della mostra *Dream Tomorrow Today* del DoSeum di San Antonio (USA). Lo scopo dell'esibizione è sensibilizzare i bambini alle proprie potenzialità nell'ambito STEM (science, technology, engineering and mathematics), costruendo un **avatar personalizzato** che li accompagnerà lungo tutto il percorso di visita, cambiando caratteristiche e adattandosi ai dati raccolti, per diventare, al termine, un'immagine digitale personalizzata da "portarsi a casa".

<sup>23</sup> Un non-fungibile token (NFT) è un tipo speciale di token, che rappresenta l'atto di proprietà e il certificato di autenticità, scritto su blockchain, di un bene unico, fisico o digitale (Wikipedia).

<sup>24</sup> <https://en.keruproject.org>

<sup>25</sup> <https://musee-orsay.keruproject.org?openvideo=true>

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Questi artefatti possono, però, essere concepiti in modo più ampio e personalizzabile quando si passa dalla scala museale a quella territoriale, integrando diverse tecnologie come la geolocalizzazione, la pianificazione degli itinerari, la possibilità di scattare foto, ecc... [Fig. 20]

Ad esempio, Mantas *et al.* (2022) propongono uno strumento per la creazione di una **cartolina dinamica** che testimoni l'esperienza personale di un viaggio, aiutando l'utente a organizzare le foto scattate, in modo automatico e partendo da una piattaforma di template, curata da fotografi e designer grafici. In questo caso, emerge quanto il merchandising digitale necessiti di un **ecosistema di gestione** accuratamente progettato, esattamente come il suo corrispettivo fisico.

La seconda categoria riguardante i nuovi artefatti fisici beneficia dell'applicazione della stampa 3D, focalizzando l'attenzione sugli aspetti legati alla **co-creazione** e alla **precezione di valore**: ad esempio, piccoli oggetti di merchandising personalizzati – attraverso la scelta del colore o l'inserimento del nome dell'utente – e ispirati alle opere custodite nel museo, possono essere scelti lungo il percorso di visita, prodotti in tempo reale e ritirati all'uscita (Jung & tom Dieck, 2017).

Gli **artefatti ibridi** e, in particolare i **data-souvenir** sono definiti come la materializzazione della personale esperienza di visita<sup>26</sup>.

Di questa categoria fanno parte le cartoline personalizzate sviluppate per la mostra *The Hague and the Atlantic Wall: War in the City of Peace* e la mostra *Voices from the past in fort Pozzacchio* che riportano elementi grafici e testuali legati alla singola esperienza del visitatore e, attraverso un codice univoco, permettono l'accesso a un'area online dove condividere contenuti e approfondire ulteriori aspetti (Not, Zancanaro, Marshall, Petrelli, & Pisetti, 2017).

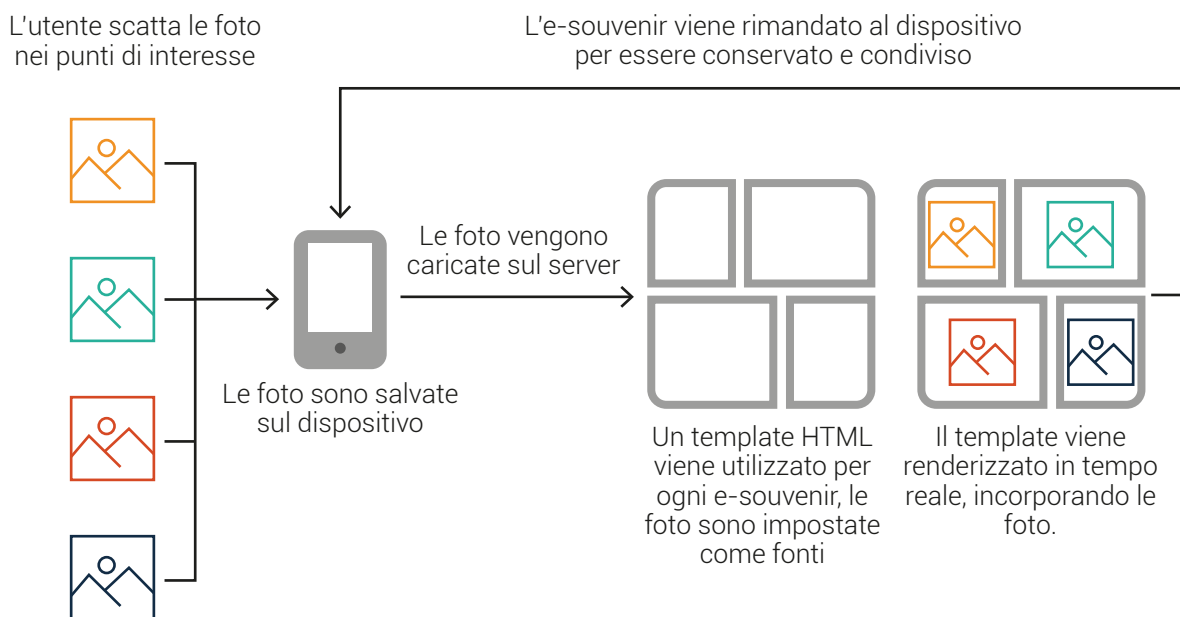


Fig. 20 - Sequenza di creazione di un e-souvenir. (Adattamento da Mantas *et al.*, 2022)

<sup>26</sup> "A data souvenir is dynamically created on the basis of data recorded throughout the visit and therefore captures and represents the experience as lived". (Petrelli, Marshall, O'Brien, McEntaggart, & Gwilt, 2017, p. 281).

Queste cartoline sono basate sulla **raccolta dei dati di interazione** del singolo visitatore lungo il percorso museale, sfruttando tecnologie di *beacon* e comunicazione Bluetooth tra un **oggetto affidato al visitatore** (braccialetti, riproduzioni di oggetti coerenti col tema della mostra, avatar, simboli, ecc...) e le installazioni. La durata e il numero delle interazioni o il prodotto di esse mostrano i **punti salienti preferiti** dal singolo utente e vengono utilizzati come base per la personalizzazione dei souvenir. Un altro esempio di artefatto ibrido è il concept **Reduced Carbon Footprint Souvenirs** (2008) del designer spagnolo Héctor Serrano [Fig. 21]: si tratta infatti di un oggetto che mescola souvenir – raffigurante un monumento iconico del luogo visitato – e cartolina – può riportare un breve testo personalizzato – e può essere spedito tramite mail, sotto forma di file, poi stampato in produzione additiva direttamente nel luogo di destinazione, riducendo oltretutto l'impatto ambientale legato al trasporto.

Queste nuove tipologie di artefatti non mettono da parte la figura del designer, ma ne **diversificano i compiti e i contesti di intervento**: danno la possibilità di ampliare l'esperienza del visitatore anche nelle **fasi pre e post-visita**, fornendo informazioni aggiuntive, permettendo di **"rivivere" l'esperienza** anche in momenti temporali diversi e incoraggiando la creazione di una **relazione asincrona** e duratura con il luogo/istituzione. Questi **"advanced souvenirs"** (Parente, 2024) rendono possibili viaggi non legati solamente a luoghi nella memoria, ma a tempo, valori e significati.



Fig. 21 - Reduced Carbon Footprint Souvenir, designer: Héctor Serrano (2008).

## **FOCUS 1.** **La produzione additiva applicata al merchandising museale<sup>27</sup>**

### **Gli strumenti digitali al servizio dei beni culturali**

I recenti **cambiamenti sociali e globali**, in gran parte dettati dalla forzata esperienza pandemica, hanno spinto le istituzioni culturali a **ridefinire la propria offerta**, avvalendosi degli strumenti digitali. La necessità da parte dei musei di cambiare e implementare le proprie **strategie per la trasmissione e la diffusione dei contenuti culturali** ha dato vita a **sperimentazioni di nuovi mezzi** che mantenessero viva l'interazione con il pubblico, offrendo al contempo nuove opportunità per la gestione delle collezioni e degli allestimenti.

Questa visione, fortemente incoraggiata dal *Quadro d'azione europeo sul patrimonio culturale*, prevede l'utilizzo delle nuove tecnologie non solo in ottica di miglioramento nella tutela, conservazione e restauro dei beni, ma anche nel **potenziamento dell'accessibilità e della partecipazione** da parte del pubblico.

La **digitalizzazione** degli archivi, delle collezioni e, in alcuni casi, degli spazi fisici, aumenta notevolmente le risorse a disposizione delle istituzioni culturali, permettendo un coinvolgimento inclusivo e partecipato di un pubblico fortemente differenziato e internazionale.

Queste iniziative possono assumere diverse forme che comprendono, a titolo esemplificativo ma non esaustivo:

- la realizzazione di **esposizioni virtuali** con riproduzioni delle opere, strutturate sotto forma di *virtual tour*, oppure liberamente organizzate dagli utenti con la creazione di collezioni digitali personalizzate;
- la condivisione di **podcast** e altri **contenuti multimediali** sfruttando le pratiche di **digital storytelling** che affidano al mezzo sonoro la narrazione e l'arricchimento del patrimonio visivo o intangibile;
- l'applicazione di dinamiche di **gamification** per stimolare il coinvolgimento attivo di specifici target, come quello dei giovani, attraverso dinamiche di gioco e proposta di attività ed esperimenti attraverso i canali social.

All'interno di questa varietà di strumenti, alcuni sono stati inizialmente applicati agli ambiti della tutela e della ricerca all'interno dell'istituzione museale. In particolare, l'innovazione portata dalla **produzione additiva**, non limitata al settore manifatturiero e industriale, ha avuto importanti ripercussioni in contesti solo apparentemente lontani come quello della valorizzazione del patrimonio culturale. La produzione additiva comprende diverse tecniche tramite le quali un oggetto viene prodotto fisicamente a partire da un **modello digitale tridimensionale**, procedendo per strati successivi. Questo viene ottimizzato e suddiviso in sottili strati successivi attraverso il processo di *slicing*, determinando il numero e le caratteristiche dei passaggi successivi che il macchinario di stampa deve eseguire.

<sup>27</sup> Questo approfondimento è tratto dal contributo *Produzione additiva per il merchandising museale. Prospettive progettuali nella valorizzazione del patrimonio*. scritto con Irene Caputo e presentato nell'ambito della *Conferenza annuale SID Società Italiana di Design - Design Intorno*, tenutasi ad Alghero il 4-5 luglio 2022.

La riproduzione di opere d'arte, artefatti e architetture tramite le tecniche di stampa 3D ha superato il **mero concetto di copia** (Balletti, Ballarin & Guerra, 2017), votandosi a finalità quali: lo studio e la ricerca, l'esposizione temporanea o permanente di copie, il restauro e l'integrazione di parti mancanti, la fruizione multisensoriale, l'organizzazione di attività educative, la progettazione e realizzazione di supporti ad hoc per l'esposizione o il trasporto di opere fragili, il merchandising museale come veicolo della missione culturale dell'istituzione.

Partendo dalla **riproduzione filologicamente corretta** delle opere esposte – resa possibile, in passato, attraverso tecniche tradizionali artigianali con l'ausilio di stampi e metodi sottrattivi (Scopigno *et al.*, 2015) – la produzione additiva ha dato continuità a questa tipologia di repliche, sfruttando la preesistenza di modelli virtuali delle opere, permettendo nuove esperienze di interazione e coinvolgimento del pubblico sia all'interno che all'esterno della sede museale (Pignatelli, 2013).

### **Merchandising museale: da replica a souvenir di valore**

Le intersezioni fra la fruizione del patrimonio culturale e le nuove tecnologie vanno a delineare **nuove direzioni e sviluppi nella ricerca** sul tema: se, nel suo celebre saggio *L'opera d'arte nell'epoca della sua riproducibilità tecnica* del 1935, Walter Benjamin si interrogava sugli effetti che la fotografia e il cinema avrebbero avuto sull'arte, oggi è legittimo chiedersi a quali risultati assisteremo durante **l'epoca della modificabilità e reinterpretazione del patrimonio culturale**, anche attraverso la produzione additiva.

Una delle prime ricerche focalizzate sull'*additive merchandising* museale è stata portata avanti da Anastasiadou & Vettese (2019; 2021): nel contesto dello Stirling Castle in Gran Bretagna, sono stati realizzati dei piccoli oggetti raffiguranti un unicorno, simbolo del Castello, con l'utilizzo di una stampante *Ultimaker 2*. Attraverso interviste condotte con i visitatori durante il processo produttivo, si sono potute valutare la **fattibilità** e **l'interesse del pubblico** verso una piccola collezione di oggetti di merchandising realizzati con stampa 3D direttamente all'interno dell'ambiente museale e del bookshop.

Queste sperimentazioni permettono di immaginare **filiere alternative** che vadano ad affiancarsi o a sostituire quelle tradizionali, sfruttando **risorse già presenti** all'interno dei musei: diverse istituzioni, anche in Italia, sono ormai dotate di un proprio FabLab o Maker Space, attrezzati per sostenere le attività di divulgazione e per la produzione in loco di materiale per esposizione e/o studio. Ne sono un valido esempio il MUSE FabLab<sup>28</sup> (Museo delle Scienze di Trento) e il MarTALab<sup>29</sup> (Museo Archeologico Nazionale di Taranto).

Alcuni dei vantaggi resi possibili dall'applicazione di questi approcci riguardano aspetti di **sostenibilità ambientale** – con produzione in loco, on-demand e possibilità di utilizzo di materiali di riciclo – e di alto grado di **personalizzazione**.

<sup>28</sup> <https://fablab.muse.it/>

<sup>29</sup> <https://www.martalab.it/>

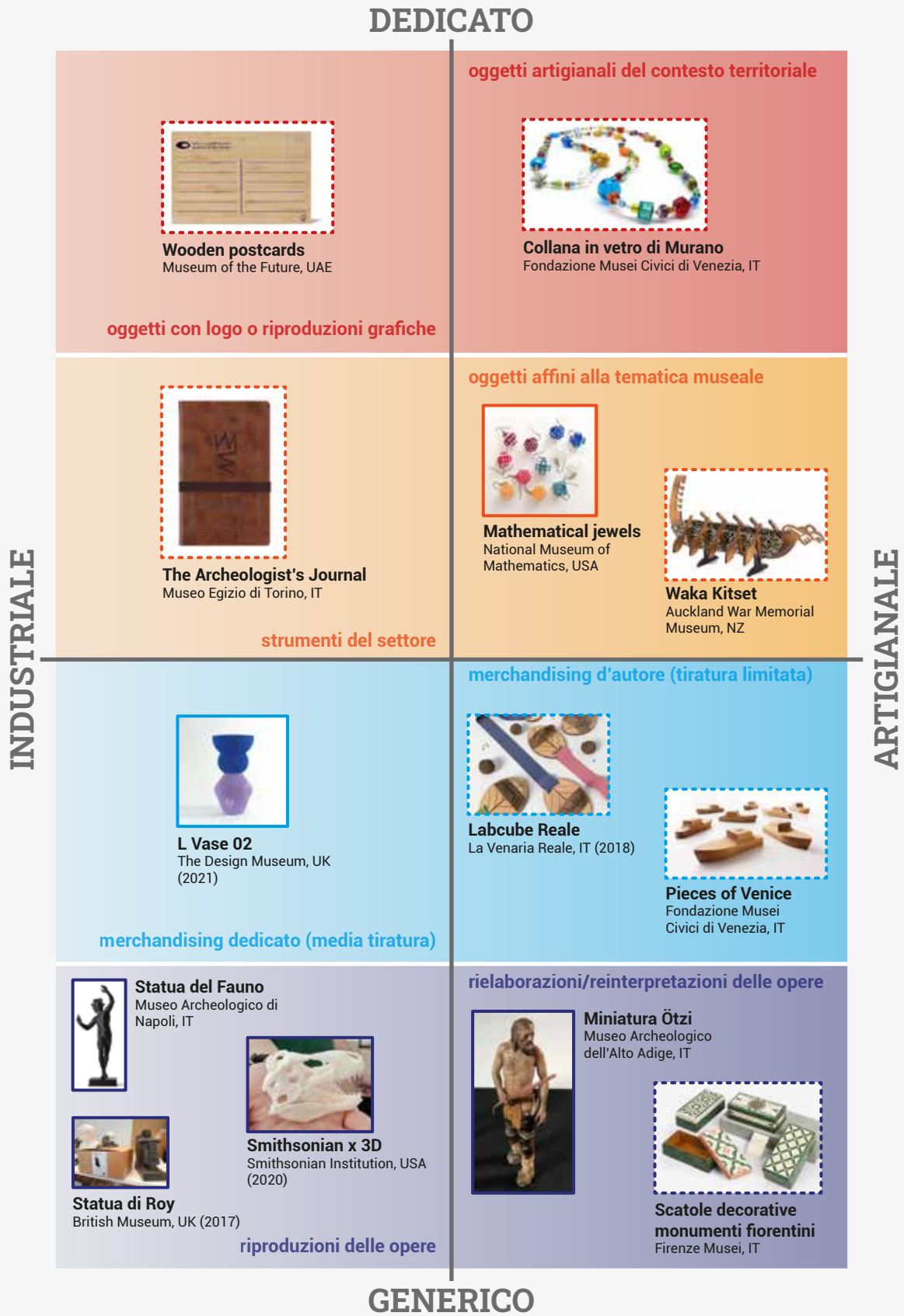


Fig. 22 - Matrice di analisi di alcuni casi studio secondo gli assi generico/dedicato e produzione industriale/artigianale. La linea tratteggiata indica gli oggetti prodotti con tecniche tradizionali sottrattive, mentre quella continua gli oggetti prodotti con tecniche additive.

### **L'additive merchandising museale: stato dell'arte e approcci diffusi**

Durante l'approfondimento di questa tematica, è emersa la necessità di delineare **nuovi contesti di intervento e ambiti di applicazione delle tecnologie di produzione additiva** in relazione a realtà territoriali e a potenziali target attraverso uno studio dell'offerta, delle strategie e delle attività in corso in diverse istituzioni museali a livello globale, per comprendere le modalità di fruizione dei luoghi e intercettare le necessità, anche inesprese, dei diversi pubblici.

Il punto di partenza riguarda la **mappatura di casi studio esistenti** [Fig. 22], conseguente all'analisi del catalogo di merchandising di circa **30 istituzioni culturali** a livello mondiale. L'obiettivo principale è quello di **verificare la presenza o meno di prodotti realizzati in produzione additiva**, oltre ad approfondire quanto questa tecnologia sia applicata attualmente nel contesto del merchandising museale e come si affianchi/integri a prodotti più tradizionali o artigianali.

La raccolta dati di questa prima fase è supportata dall'uso di una **matrice**, utile a documentare la **tipologia di produzione** – artigianale o industriale – nonché una **classificazione tra merchandising di tipo generico** – personalizzazione di prodotti seriali coerenti con il sistema di valori espressi dal soggetto committente – o **dedicato** – oggetti studiati *ad hoc* per una committenza specifica, concepiti a partire da una lettura dei tratti emblematici e identitari del soggetto.

Nel primo quadrante – prodotti generici di produzione industriale – possiamo trovare **oggetti personalizzati** col marchio o le grafiche identitarie del museo (come le *Wooden Postcard*<sup>30</sup> del Museo del Futuro di Dubai) e i cosiddetti **strumenti del settore**, ovvero oggetti che richiamano le tecniche e le attività legate alle opere esposte dell'istituzione (come l'*Agenda dell'Archeologo*<sup>31</sup> del Museo Egizio di Torino). Il secondo quadrante – prodotti generici di produzione artigianale – racchiude oggetti legati al **contesto territoriale**, rendendo il museo una vetrina di valorizzazione del contesto nel quale è collocato. Questo atteggiamento è ben documentato, ad esempio, dalla presenza di *manufatti in vetro di Murano* in tutte le diverse sedi della Fondazione Musei Civici di Venezia, a prescindere dalla vocazione del singolo museo. Parallelamente, esistono **oggetti affini alle tematiche museali** in senso più ampio: è questo il caso dei *Mathematical Jewels*<sup>32</sup>, progettati da Hanusa Design e presenti nel bookshop del National Museum of Mathematics di New York, che trasformano formule matematiche in geometrie tangibili e indossabili.

Passando al terzo quadrante – prodotti dedicati di produzione industriale – si possono delineare due categorie. Da una parte, il **merchandising dedicato a tiratura limitata** è spesso realizzato per esposizioni temporanee o eventi specifici, come il caso della collezione di *Vasi*<sup>33</sup> progettati e realizzati in stampa 3D da UAU project, traendo ispirazione dal linguaggio visivo del gruppo Memphis, in occasione della mostra *Waste Age* del Design Museum di Londra.

Dall'altra, l'atteggiamento dominante legato alle **riproduzioni delle opere**. Anche in questa categoria, apparentemente priva di contenuto progettuale, emergono però

<sup>30</sup> [https://museumofthefuture.ae/en/shop/products/the\\_lab\\_wooden\\_postcard\\_2](https://museumofthefuture.ae/en/shop/products/the_lab_wooden_postcard_2)

<sup>31</sup> <https://shop.museoegizio.it/the-archeologist-s-journal.html>

<sup>32</sup> <https://hanusadesign.com/>

<sup>33</sup> <https://designmuseumshop.com/products/s-vase-05>

delle variazioni di approccio: si va dalla **mera riproduzione formale** (come quella della *Statua del Fauno*<sup>34</sup> del Museo Nazionale Archeologico di Napoli) alla **riproduzione dell'opera in materiali diversi**, anche non contestuali, attraverso stampi realizzati con tecnologia additiva (come la *Statua di Roy*<sup>35</sup> del British Museum), passando per la **messa a disposizione di modelli virtuali** – sotto forma di fedeli riproduzioni digitali – che possono essere stampati *on demand* direttamente dall'utente/visitatore (come testimonia il progetto *Smithsonian x 3D*<sup>36</sup> dell'omonimo istituto).

Infine, il quarto quadrante – prodotti dedicati di produzione artigianale – include due atteggiamenti particolarmente rilevanti per le discipline progettuali. Il **merchandising d'autore** a tiratura limitata testimonia l'esigenza di valorizzare questa categoria di prodotto, restituendole autenticità e qualità. Ne sono ottimi esempi i prodotti realizzati nell'ambito del progetto *Labcube Reale* per la Reggia di Venaria e l'iniziativa *Pieces of Venice*, che approfondiremo in seguito.

Nell'atteggiamento di **rielaborazione e reinterpretazione dell'opera** troviamo esempi come la *Miniatura di Ötzi*<sup>37</sup> del Museo Archeologico dell'Alto Adige – che rappresenta la ricostruzione verosimile della mummia custodita nel museo, riprodotta in stereolitografia e dipinta a mano per conferire le caratteristiche estetiche volute – oppure le *Scatole decorative* commercializzate dalla Fondazione Musei di Firenze, che ripropongono le decorazioni marmoree dei principali monumenti fiorentini, avvalendosi di botteghe artigiane del territorio.

### **Nuovi scenari e prospettive progettuali future**

Come si può notare dalla mappatura, la maggior parte dei casi analizzati riguardanti merchandising in produzione additiva si colloca nell'approccio di riproduzione dell'opera, **senza particolari rielaborazioni progettuali**.

Questo comporta evidenti limiti sotto due aspetti:

- il **valore intrinseco del prodotto** è relativamente scarso, perché viene posto l'accento sui vincoli tecnologici come l'impossibilità di utilizzare i materiali delle opere originali e la finitura superficiale che, in molti casi, necessita di interventi per migliorarne la resa estetica;
- la **componente percettiva** non è valorizzata, perché la mancanza di rielaborazione concettuale diminuisce la flessibilità e l'adattamento a diversi target e finalità di acquisto.

Per questo motivo, sarebbe auspicabile sfruttare in modo positivo le **caratteristiche peculiari della produzione additiva**, esaltandone le potenzialità tecnologiche ed espressive, come la possibilità di **modificare e personalizzare il modello 3D**, di **scalare o riprodurre una sola porzione** di interesse e di **coinvolgere l'utente finale** nella produzione in tempo reale del proprio souvenir (Campos, Mendes, Valle & Scott, 2015). Integrando queste possibilità con altri nuovi strumenti resi disponibili, ad esempio, dalla realtà virtuale e immersiva, gli scenari di intervento del design

<sup>34</sup> <https://www.museum-shop.it/products/dancing-faun-from-pompeii-3d-printed>

<sup>35</sup> <https://all3dp.com/british-museum-statue-roy-3d-print>

<sup>36</sup> <https://3d.si.edu/>

<sup>37</sup> <https://www.3dw.it/it/personalizzazioni-dettagli.asp?id=365&c=>

si possono notevolmente ampliare, raggiungendo settori e ambiti non ancora investigati. Attraverso l'analisi dei casi studio e della letteratura di riferimento, è possibile cominciare a ipotizzare alcune riflessioni su **possibili principi progettuali** riguardanti l'applicazione della produzione additiva al merchandising museale:

**1. Affiancare e ampliare l'attuale mercato attraverso l'identificazione di strategie legate alla riprogettazione dell'esperienza di visita.**

In quest'ottica, il merchandising espande il proprio ruolo di oggetto ricordo, diventando parte integrante del percorso museale, fruibile all'esterno del contesto istituzionale anche da parte di utenti non direttamente coinvolti.

Ad esempio, le riproduzioni in rilievo delle opere, solitamente considerate come estensione dell'allestimento e rivolte a target molto specifici (come ipovedenti e/o bambini), potrebbero diventare oggetti da portare con sé o regalare, con i quali esplorare nuove interazioni multisensoriali.

**2. Potenziare le possibilità di personalizzazione attraverso la produzione di tipologie di oggetti generalmente considerati "di nicchia".**

Attraverso l'applicazione della serialità differenziata, la progettazione può concentrarsi su esperienze interattive e personalizzate, rivolte a settori produttivi collaterali e poco sfruttati nell'ambito del merchandising museale, come i settori dell'oreficeria o del food. Ad esempio, si potrebbero offrire delle esperienze di co-progettazione attraverso appositi workshop, permettendo al visitatore di contribuire alla creazione del proprio oggetto ricordo. Oppure, durante la visita tradizionale, si può dare la possibilità di scegliere quali geometrie si ritengono più interessanti e stampare dei pezzi *ad hoc* per i singoli acquirenti.

**3. Creare o ricreare legami col territorio, esplorando la relazione fra l'artigianato locale e le nuove tecnologie.**

Puntando all'evoluzione e all'ibridazione tecnica delle maestranze artigianali locali e all'uso delle tecnologie digitali, è possibile creare un legame relazionale e interattivo. In questo caso, l'obiettivo non è solo quello di rinnovare le tipologie di merchandising museale, ma soprattutto di definire un sistema su scala territoriale che, attraverso le strategie e gli strumenti del design, possa coinvolgere in una rete dinamica di valorizzazione e condivisione del patrimonio culturale tutti gli attori di rilievo, come istituzioni museali, collezioni private, laboratori artigiani e associazioni.

### 2.2.6 Una nuova accezione o una nuova parola?

“Mettere in vendita nei bookshops prodotti di qualità che associano alla bellezza e al carattere di novità anche pregevoli requisiti di economicità e sostenibilità ambientale ha una funzione importante anche per affinare il gusto del pubblico e portarlo fuori dallo schema del souvenir che per essere economico deve essere mal stampato, privo di idee e stimoli, pretestuosamente legato ad un luogo solo per la ripetizione sterile dell'immagine di monumenti e opere d'arte di cui non conserva l'anima – nella più perfetta contraddizione: non si rilegge più attraverso l'oggetto acquistato l'originale e il legame col sito ma si entra nel non luogo del prodotto di massa”. (Soragni, 2015, p. 17)

Questa interessante riflessione, che riassume tutte le criticità analizzate finora, nasce nell'ambito di un'importante iniziativa italiana chiamata **D.A.B. (Design per Artshop e Bookshop)**, organizzata dall'Ufficio Giovani d'Arte del Comune di Modena, col patrocinio dell'associazione GAI (Giovani Artisti Italiani) e l'adesione della Direzioni del MiBACT (Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo). Portata avanti per 6 edizioni, fra il 2006 e il 2015, prevedeva l'organizzazione di un concorso di ideazione e progettazione di prototipi destinati ai bookshop e agli artshop dei musei italiani, con l'organizzazione di una mostra itinerante delle opere selezionate. Con l'invito di progettare **oggetti ispirati direttamente al patrimonio culturale italiano**, si poneva l'obiettivo di trovare un virtuoso punto di incontro fra la creatività del design e le istituzioni culturali con conseguente culturalizzazione del pubblico e dei visitatori.

Nonostante la visione lucida e propositiva dell'iniziativa, a quasi dieci anni di distanza dall'ultima edizione, la situazione resta invariata: perché il termine merchandising ha assunto, nel tempo, una connotazione negativa, relegando gli oggetti che ne fanno parte a categorie di gusto grossolano e superficiale o, per definirle con le parole di Guido Gozzano, a “buone cose di pessimo gusto”?

Una delle spiegazioni possibili è data dalla continua **associazione fra la parola e i prodotti di scarsa qualità** che si trovano nei negozi di souvenir delle mete turistiche che visitiamo o che ci vengono regalati in occasione di conferenze e fiere.

Inevitabilmente, il termine assume gli stessi connotati dell'oggetto che rappresenta, andando a modificare, negli anni, anche le definizioni che troviamo sul vocabolario, come abbiamo potuto vedere nella ricognizione iniziale di questo approfondimento.

Ragionando quindi in modo inverso, se la pratica progettuale incorporasse nei propri processi e nei conseguenti prodotti una nuova accezione, riconosciuta e validata non solo in campo teorico, allora si potrebbe assistere a una risignificazione della parola merchandising, con un conseguente uso più pertinente

e una maggiore dignità per questa categoria di oggetti. Si tratta quindi di una presa di coscienza che deve iniziare proprio dai progettisti e dai soggetti che intendono utilizzare questo mezzo per promuovere la propria identità.

Riprendendo quanto detto finora, nonostante le molteplici definizioni emerse e la sovrapposizione dei significati associati al termine merchandising, il suo legame con le discipline del design risulta ormai consolidato, non solo nella riflessione teorica, ma anche nella pratica progettuale e nella didattica.

Cercando di sintetizzare tutti gli elementi finora discussi, attraverso una messa a sistema concettuale, una nuova accezione di merchandising potrebbe essere la seguente: **artefatto – tangibile, intangibile o ibrido – progettato consapevolmente per svolgere una funzione, narrare identità e valori, evocare esperienze e ricordi, e intessere relazioni tra i soggetti coinvolti (dalla micro-scala del singolo utente alla macro-scala del sistema territoriale).**

Va specificato che questa proposta si limita a incorporare i contributi del solo contesto italiano, tenendo conto delle difficoltà di carattere linguistico già esplicitate nella parte introduttiva. Proponendosi come possibile punto di partenza per ulteriori elaborazioni e confronti, sorge spontaneo chiedersi: con l'obiettivo di trovare una piattaforma comune e condivisa per la futura esplorazione di questa tematica, necessitiamo di una nuova accezione che sintetizzi le riflessioni passate o di una nuova parola che arricchisca ulteriormente la disciplina del design?

Una nuova parola nasce quando si ha l'esigenza di definire un nuovo oggetto o concetto, in un'operazione di "invenzione" che l'Accademia della Crusca chiama onomaturgia. La categoria di artefatti di cui stiamo parlando, però, esiste da molto tempo e ha solamente assorbito i cambiamenti culturali dei tempi che rappresenta, spingendoci nella direzione della riscoperta di alcuni vocaboli caduti in disuso o relegati a dei contesti molto ristretti.

Ne è un esempio il termine **memorabilia**, dal latino *memorabilis* (ricordare, tenere a memoria), utilizzato per indicare oggetti appartenenti a un avvenimento storico, sportivo o legato al mondo dello spettacolo, collocato in un passato recente e di particolare interesse per i collezionisti. Proprio il loro carattere di autenticità e unicità conferisce un valore economico spesso elevato, a fronte di un valore materiale scarso. La parola si può trovare invariata nella lingua inglese, con il significato di cimelio, di oggetto che si conserva con cura.

Provando, quindi, a dare una risposta alla domanda precedente e tenendo conto delle riflessioni esposte, si dovrebbe auspicare un cambio di direzione nella progettazione e nella gestione degli oggetti di merchandising, affidandosi alla sensibilità culturale di designer e produttori. Quando questo avverrà, allora emergerà naturalmente un neologismo che ne esalterà le caratteristiche inedite.

## 2.3 I contesti e i soggetti del merchandising

Il merchandising rappresenta uno dei tanti elementi che vanno a costituire l'**immagine istituzionale**, intesa come la rappresentazione che l'istituzione proietta di se stessa all'esterno, ovvero ciò che il pubblico vede e percepisce. Risulta, infatti, uno dei modi con cui l'istituzione si presenta al mondo esterno e concorre, insieme agli **elementi grafici distintivi** (come marchio, colori istituzionali, font, tono di voce, contenuti di vario tipo, ecc...) e alla **presenza online**, a costruire un'immagine identitaria, coerente e riconoscibile da parte di un pubblico.

Se l'immagine istituzionale equivale al mezzo attraverso il quale comunicare, l'**identità istituzionale** incorpora il contenuto e il messaggio da veicolare ed è intesa come l'insieme dei valori e dei principi che contraddistinguono l'istituzione.

Il **patrimonio culturale**, tangibile e intangibile, testimonia il rapporto col passato, mentre la trasmissione della **missione** e dei **valori** proietta l'istituzione nella dimensione futura. L'obiettivo della comunicazione riguarda la costruzione di una relazione con l'istituzione da parte di un pubblico attraverso due strategie principali. Da una parte, si costruisce il **valore percepito** attraverso caratteristiche di **riconoscibilità, credibilità e reputazione**, dall'altra si rafforza il **senso di appartenenza o identificazione**, coinvolgendo sia la comunità interna che quella esterna, puntando su aspetti come la memoria, l'esperienza e l'emozione.

Queste dinamiche, riassunte nella Fig. 23, tracciano l'**ecosistema strategico e comunicativo** entro il quale un progetto di merchandising può inserirsi, delineando elementi e relazioni fondamentali per la sua contestualizzazione ed efficacia.

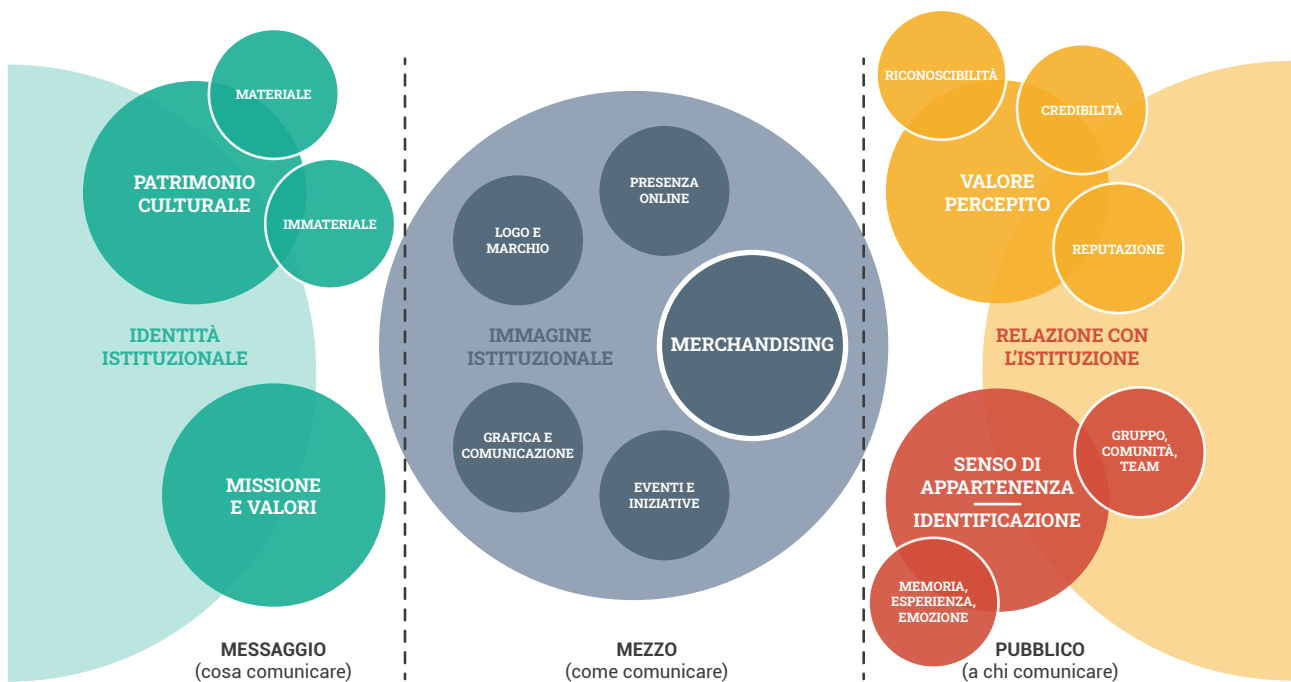


Fig. 23 - Schema di inquadratura del ruolo del merchandising all'interno delle dinamiche di comunicazione tra istituzione e pubblico di riferimento.

Dopo aver delineato il ruolo del merchandising nelle dinamiche di comunicazione, è doveroso aprire una parentesi su quali siano i **contesti e i soggetti** che possono usufruirne come mezzo narrativo e di relazione.

Quando si parla di istituzione, infatti, l'accezione è particolarmente ampia e si riferisce non solo a entità culturali circoscritte come musei e Università, ma si allarga a diverse scale, che possono andare da un'intera nazione ad un singolo gruppo associativo. Quello che accomuna questi soggetti è la **necessità di essere riconoscibili e di trasmettere i propri valori**, sia all'interno – ovvero alla comunità direttamente coinvolta – che all'esterno.

I quattro soggetti del merchandising analizzati, individuati sulla base della ricerca bibliografica e dell'esperienza diretta, sono:

- **luoghi di interesse e città d'arte**, a diverse scale geografiche, partendo da intere nazioni, regioni, città d'arte, quartieri e arrivando a siti archeologici, parchi naturali, complessi monumentali, ecc...;
- **istituzioni ed eventi culturali**, che possono comprendere musei, gallerie, pinacoteche, ecomusei, architetture storiche, biblioteche, archivi, università, centri di ricerca, fondazioni, fiere, conferenze, ecc...;
- **aziende e imprese**, impegnate nella trasmissione dei propri valori e nel miglioramento della propria reputazione attraverso la distribuzione di omaggi ai dipendenti, ai fornitori, ai clienti oppure con la vendita di prodotti nello shop del proprio museo aziendale;
- **gruppi di appartenenza**, che possono spaziare in vari ambiti come quello sportivo, musicale, politico, religioso, oppure includere fan e appassionati di determinate opere letterarie, cinematografiche, ecc...

Nelle pagine che seguono, verranno descritti in maniera approfondita i **quattro principali soggetti individuati**, corredandoli con alcuni esempi particolarmente significativi, selezionati per la varietà dei contesti e degli esiti. Questi casi studio sono stati valutati secondo due aspetti:

- la **valorizzazione del progetto**, intesa come l'apporto di un progettista/designer, che svolge il ruolo di mediatore e interprete di un determinato contesto culturale e valoriale, per poi tradurlo in un artefatto tangibile e altamente narrativo;
- la **valorizzazione della produzione**, intesa come l'apporto del saper fare, artigiano o industriale, che emerge dall'utilizzo dei materiali e delle lavorazioni, offrendo un richiamo al territorio di riferimento.

L'approfondimento degli esempi e dei casi studio presentati in questo capitolo e nei successivi è avvenuto **combinando ricerca primaria e secondaria**: nella Fig. 24 sono state mappate le istituzioni visitate personalmente a livello italiano ed europeo, rivelatesi utili per arricchire ulteriormente le riflessioni sulla tematica e gli sviluppi presentati nel corso della tesi.

2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale



**MUSE - MUSEO DELLE SCIENZE**  
Trento, Provincia Autonoma di Trento, Italia



**CASTELLO DEL BUONCONSIGLIO**  
Trento, Provincia Autonoma di Trento, Italia



**UNIPD SHOP**  
Padova, Veneto, Italia



**BOUTIQUE DE LA SORBONNE**  
Parigi, Francia



**BOUTIQUE DU MUSÉE D'ORSAY**  
Parigi, Francia



**KIOSQUE TOUR EIFFEL**  
Parigi, Francia



**LA BOUTIQUE DU CENTRE POMPIDOU**  
Parigi, Francia



**BOUTIQUE DU LOUVRE**  
Parigi, Francia

Fig. 24 - Mappatura delle istituzioni visitate durante la ricerca field (2019-2023).

## 2.3 I contesti e i soggetti del merchandising



**DEUTSCHE MUSEUM SHOP**  
Monaco di Baviera, Germania



**BOTIGA UB - UNIVERSITAT DE BARCELONA**  
Barcellona, Spagna



**MUSEO DI PICASSO**  
Barcellona, Spagna



**PALAU DE LA MÚSICA CATALANA**  
Barcellona, Spagna



**CERN SHOP**  
Ginevra, Svizzera

### ALTRE ISTITUZIONI VISITATE

<i>Bard, Valle d'Aosta, Italia</i>		Forte di Bard
<i>Torino, Piemonte, Italia</i>		GAM - Galleria d'Arte Moderna MAO - Museo di Arte Orientale Museo Egizio Palazzo Reale
<i>Venaria, Piemonte, Italia</i>		Reggia di Venaria
<i>Milano, Lombardia, Italia</i>		ADI Design Museum MUDEC - Museo delle Culture Treennale Design Milano PoliMI Shop
<i>Venezia, Veneto, Italia</i>		Collezione Peggy Guggenheim Fondazione Querini Stampalia Palazzo Ducale Ca' Foscari Shop IUAV Corner (Process Collettivo)
<i>Verona, Veneto, Italia</i>		Galleria d'Arte Moderna Achille Forti Museo Nicolis
<i>Padova, Veneto, Italia</i>		Orto Botanico
<i>Firenze, Toscana, Italia</i>		Galleria dell'Accademia Museo delle Cappelle Medicee Palazzo Pitti
<i>Pescara, Abruzzo, Italia</i>		CLAP Museum
<i>Alghero, Sardegna, Italia</i>		Museo Archeologico
<i>Parigi, Francia</i>		Musée Carnavalet Pantheon
<i>Barcellona, Spagna</i>		Casa Milò La Pedrera Parco Guel Sagrada Familia

### 2.3.1 Luoghi di interesse e città d'arte

“L'esigenza crescente di raccontare e promuovere l'identità dei luoghi deriva dalle nuove forme della competizione nei mercati globali, che pongono in modo rinnovato il tema della distintività e della relazione tra luoghi e risorse, materiali e immateriali”. (Parente, 2016, p. 103)

Come anticipato, il contesto a scala maggiore in cui attivare un'iniziativa di merchandising risulta quello della dimensione territoriale/urbana (siti di riconosciuto interesse e città d'arte), affidandosi solo in apparenza alle coordinate e ai confini geografici. Infatti, come sostenuto da Mirgani (2019) nella sua analisi del contesto del Qatar, il potere narrativo dei prodotti presenti in realtà circoscritte possono comunque contribuire alla **costruzione dell'immagine nazionale**, creando una piattaforma che dia voce a un'identità allargata e riconoscibile, utile non solo per un pubblico esterno di turisti, ma anche per i cittadini e il pubblico locale.

Di seguito vengono riportati sei casi studio legati a questa prima dimensione, con una **breve lettura critica** sintetizzata nella Tab. 05 sottostante. I primi tre casi riguardano iniziative di concorsi internazionali, che hanno portato a risultati di diversa natura e qualità: è da sottolineare, comunque, l'importanza che viene data alla costruzione di una **rete territoriale** che metta in comunicazione progettisti e produttori locali, per poter esprimere al meglio le caratteristiche del luogo.

Gli ultimi tre casi, tutti di contesto italiano, riprendono il concetto del network territoriale e puntano sulla **qualità progettuale**, emblema di eccellenza nazionale, anche se, soprattutto nell'ultimo caso, le tipologie del merchandising vengono dilatate a oggetti più vicini al concetto di pezzo unico e produzione artistica.

TABELLA 05 - SINTESI DEI CASI STUDIO					
Anno	Titolo iniziativa	Luogo	Valorizzazione progetto	Valorizzazione produzione	In vendita
2012	Centenary of Canberra	Canberra, Australia	●	●	Sì
2012	European Home Run	Vienna, Austria	●	●	No
2018	SPOK Souvenir Collection	Spåke, Svezia	●	●	No
2018	Souvenir d'Italia	Città varie, Italia	●	●	Sì
2020	Pieces of Venice	Venezia, Italia	●	●	Sì
2022	Fab-Iter	Roma, Italia	●	●	Sì

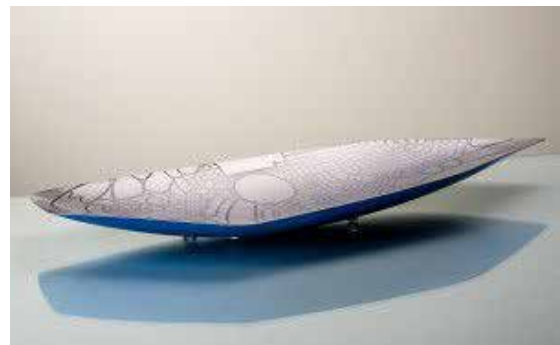
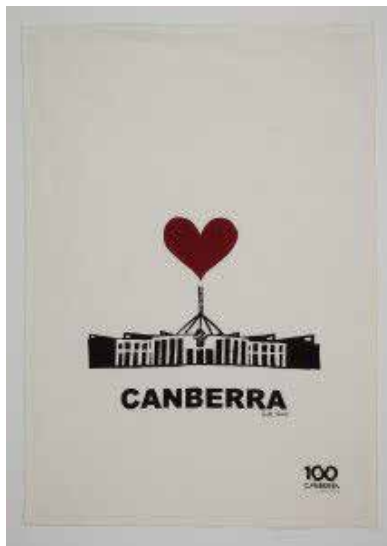
**Tab. 05** - Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per luoghi di interesse e città. Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.

## Centenary of Canberra - A legacy of good design

Anno:	2012
Luogo/Città:	Canberra, Australia
Tipologia di iniziativa:	concorso internazionale
Progettista/i:	designer selezionati
Produzione:	n.d.
Link:	n.d.

In occasione del **Centenario di Canberra**, è stato bandito un concorso per la realizzazione di merchandising dedicato alla città e all'importante ricorrenza. Sono state selezionate cinque proposte vincitrici e quattro finaliste, esposte al Craft ACT: Craft and Design Centre ed entrate in produzione grazie alla collaborazione con artigiani e aziende locali.

I prodotti sono stati in commercio al bookshop dell'ACT per un breve periodo di tempo e comprendevano sciarpe e tovagliette da tè con stampe effettuate a mano [Fig. 25], dei piatti in acciaio con incisioni decorative [Fig. 26], collane, decorazioni pop-up e accessori per la scrivania componibili. Inoltre, la rete di partner commerciali si era estesa alle **principali istituzioni culturali della città** come la Biblioteca Nazionale, la National Gallery of Australia e altri importanti musei locali.



**Fig. 25** - A sinistra. Commemorative tea-towel, designer: Kate Ward. Foto credits: Art Atelier Photography  
**Fig. 26** - A destra. Griffin Blueprint Dishes, designer: Mitchell Brooks e Dan Lorrimer. Foto credits: Art Atelier Photography

## European Home Run

Anno:	2012
Luogo/Città:	Vienna, Austria
Tipologia di iniziativa:	concorso internazionale su invito
Progettista/i:	designer selezionati
Produzione:	rete di artigiani e aziende locali
Link:	<a href="https://formafantasma.com/work/wien-spielkarten">https://formafantasma.com/work/wien-spielkarten</a>

L'Ente per il Turismo di Vienna ha lanciato, nel 2012, l'European Home Run, concorso di design dedicato alla progettazione di **souvenir per la città di Vienna**, coinvolgendo sei studi di design da sei diversi Paesi europei: Formafantasma (Italia), DING3000 (Germania), BIG-GAME (Svizzera), Ionna Vautrin (Francia), Héctor Serrano (Spagna) e PearsonLoyd (Gran Bretagna).

L'obiettivo era quello di raccogliere diverse interpretazioni di merchandising che rispecchiassero l'identità di Vienna di città creativa e moderna, con grandi potenzialità nel campo del design. Durante la Vienna Design Week 2012, è stato presentato il progetto vincitore **Vienna Play Cards**, proposto dallo Studio Formafantasma: un mazzo di carte la cui grafica riprende riferimenti storici disseminati nella città, dalle texture alle architetture moderniste.



Fig. 27 - A sinistra. Vienna Play Cards - Packaging, designer: Formafantasma. Foto Credits: F. Floriani  
Fig. 28 - A destra. Vienna Play Cards - Re di fiori, designer: Formafantasma. Foto Credits: F. Floriani

## SPOK Souvenir Collection

Anno:	2018
Luogo/Città:	Regione di Skåne, Svezia
Tipologia di iniziativa:	concorso internazionale
Progettista/i:	designer selezionati
Produzione:	rete di artigiani e aziende locali
Link:	<a href="https://formdesigncenter.com/en/exhibition/spok-souvenir-collection">https://formdesigncenter.com/en/exhibition/spok-souvenir-collection</a>

La piattaforma SPOK ha lo scopo di promuovere e diffondere la cultura legata alle produzioni locali, dall'artigianato all'industria, sensibilizzando i consumatori a una scelta attenta dei prodotti. In collaborazione con la regione svedese di Skåne, ha bandito un concorso per la realizzazione di una collezione di **10 prodotti di merchandising contemporanei** che valorizzassero le risorse creative territoriali. Questi oggetti, a filiera corta e sostenibile, dovevano poter essere distribuiti da municipalità, istituzioni, sedi amministrative e musei collocati nelle 33 città della regione. I progetti selezionati – comprendenti borse, calzini, candele, vasi, portaoggetti e accessori vari – sono stati prototipati grazie alla collaborazione di **artigiani e aziende locali**, e poi esposti al Form/Design Center a Malmö. Inoltre, i prodotti potevano essere acquistati online, direttamente dai rispettivi designer.



Fig. 29 - SPOK Souvenir Collection, designer: vari (2018).

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### Souvenir d'Italia

Anno:	2018
Luogo/Città:	Milano - Pisa - Venezia - Roma, Italia
Tipologia di iniziativa:	progetto su commissione
Progettista/i:	Giulio Iacchetti, Patricia Urquiola
Produzione:	Il Coccio Design Edition
Link:	<a href="https://www.ilcocciodesign.com/souvenir-ditalia/">https://www.ilcocciodesign.com/souvenir-ditalia/</a>

La collezione di souvenir, progettata e realizzata in Italia, è formata da cinque oggetti in cui convergono la funzione, il significato e il **rimando anche ironico a uno specifico luogo** nazionale. Nello specifico, è formata da:

- **Bye Bye Fly**, paletta scacciamosche con tracciato stradale di Milano;
- **Galileo**, reggilibri dedicato alla città di Pisa, che unisce la sua torre pendente al mondo dello studio e della ricerca, riferimento alla Scuola Normale;
- **Gondolando**, pinza per spaghetti che ricorda la coda delle gondole di Venezia;
- **Radetzky**, paletta da cucina, con foratura che richiama il Duomo di Milano ed è particolarmente utile per la preparazione della specialità locale più conosciuta, la cotoletta alla milanese;
- **St. Peter Squeeze**, spremiagrumi che cita la famosa piazza vaticana.



Fig. 30 - Souvenir d'Italia, designer: Giulio Iacchetti, Patricia Urquiola (2018). Foto credits: A. Di Santo

## Pieces of Venice

Anno:	2020 - in corso
Luogo/Città:	Venezia, Italia
Tipologia di iniziativa:	impresa sociale
Progettista/i:	designer collaboratori al progetto
Produzione:	artigianale in collaborazione con cooperativa sociale
Link:	<a href="https://piecesofvenice.com">https://piecesofvenice.com</a>

**Pieces of Venice** è un'impresa sociale a economia circolare, vincitrice nel 2020 del Compasso d'Oro, che realizza oggetti ricordo e prodotti utili alla persona attraverso **il recupero e il riciclo di materiali dismessi** della città di Venezia. Ogni prodotto prende il nome di un **indirizzo fisico** che rimanda a luoghi di cultura o a eccellenze territoriali, disegnano una sorta di mappa inedita della città: vengono infatti venduti nei bookshop dei musei cittadini e da partner commerciali selezionati. I materiali utilizzati sono catene di navi, pontili e passerelle in legno dismesse, ancore e vecchie briccole di segnalazione dei canali. La maggior parte delle lavorazioni è portata avanti dalla **Cooperativa Sociale Futura** che offre possibilità di riscatto e riabilitazione alle persone meno fortunate. Inoltre, parte del ricavato delle vendite viene donato a **iniziative per la salvaguardia del decoro cittadino** di Venezia.



Fig. 31 - Vaporetto - Tronchetto 33, collezione Pieces of Venice, designer: Marco Zito.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### Fab-Iter

Anno:	2022 - in corso
Luogo/Città:	Roma, Italia
Tipologia di iniziativa:	progetto finanziato dalla Regione Lazio
Progettista/i:	designer collaboratori al progetto
Produzione:	botteghe artigiane romane
Link:	<a href="https://fabiter.it">https://fabiter.it</a>

Fab-Iter è un gruppo di professionisti del design attivi a Roma e nel Lazio che, partendo dalla mappatura delle **eccellenze artigiane locali** e attraverso lo strumento del **workshop**, ha coinvolto designer e artigiani nello sviluppo di una collezione di oggetti di merchandising. Lo scopo è di promuovere prodotti unici e di eccellenza, altamente simbolici, realizzati con materiali e tecniche sostenibili. Inoltre, con la collaborazione dei FabLab della regione, è stato possibile ibridare l'approccio artigianale tradizionale con le tecnologie digitali, offrendo agli artigiani supporto e nuove opportunità per la sussistenza della propria attività. Il progetto, che ha previsto anche una mostra dei risultati e un ciclo di talk, ha dato vita a oggetti come paralume, svuotatasche da tavolo, specchi, set di spille e giochi per bambini in legno e metallo.



Fig. 32 - A sinistra. Trevi, designer: Gianmarco Guarascio e I Frioli (2022). Foto credits: F. Rossi  
Fig. 33 - A destra. Trottole, designer: Mario Alessiani e Poignée (2022). Foto credits: F. Rossi

## 2.3.2 Istituzioni ed eventi culturali

La seconda categoria di soggetti promotori di iniziative di merchandising comprende istituzioni ed eventi culturali, in un'accezione ampia e inclusiva, che va dai musei alle Università, passando per le fiere e le manifestazioni di settore.

Nonostante il merchandising museale e istituzionale sia spesso associato a oggetti di bassa qualità economica ed estetica, "la store shopping experience arricchisce la museum experience di valenze originali e, quando lo shopping si conclude con un acquisto di prodotti, prolunga l'esperienza nel tempo trasformandola in un ricordo" (Mauri & Cirrincione, 2006, p. 10).

Per questo motivo, la stragrande maggioranza di istituzioni culturali propone la propria linea di merchandising per non perdere l'occasione di creare una relazione col visitatore/utente o di sfruttare il potenziale economico, ma non sempre ne valorizza a dovere gli **aspetti progettuali e/o produttivi**.

Di seguito, vengono riportati alcuni esempi, afferenti a tematiche diverse, per sottolineare gli aspetti migliorabili, legati principalmente alla necessità di progettare i prodotti di merchandising **in modo integrato e a tutto tondo**: le iniziative che pongono l'accento sulla fase progettuale, tendono a trascurare quella produttiva e viceversa, non costruendo reti di collaborazione fra le risorse interne ed esterne.

Alcune tendenze emergenti riguardano **la collaborazione fra i musei e le realtà territoriali**, sia appartenenti al tessuto produttivo e artigianale, sia quelle che si occupano di aspetti sociali e ambientali quali società cooperative e associazioni.

In altri casi, la **varietà di canali distributivi** aiuta ad ampliare la relazione con specifici eventi e manifestazioni senza limitarla ai momenti in cui questi hanno luogo.

TABELLA 06 - SINTESI DEI CASI STUDIO				
Nome e tipologia di istituzione	Luogo	Valorizzazione progetto	Valorizzazione produzione	Canali di vendita
CERN Shop <i>Centro di ricerca</i>	Ginevra, Svizzera	●	●	fisico
Botiga de la Sagrada Familia <i>Architettura storica</i>	Barcellona, Spagna	●	●	fisico online
Officina Design Shop <i>Museo di design</i>	Milano, Italia	●	●	fisico
MUSE Shop <i>Museo delle scienze</i>	Trento, Italia	●	●	fisico online
Firenze Musei Store <i>Associazione musei</i>	Firenze, Italia	●	●	fisico online
Salone Internazionale del Libro <i>Manifestazione di editoria</i>	Torino, Italia	●	●	fisico online

**Tab. 06** - Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per istituzioni ed eventi culturali. Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### **CERN Shop - Organizzazione europea per la ricerca nucleare**

Anno:	n.d. - in corso
Tipologia istituzione:	centro di ricerca
Città:	Ginevra, Svizzera
Gestione:	CERN Reception
Canali di vendita:	fisico
Link:	<a href="https://visit.cern/shop">https://visit.cern/shop</a>

Lo shop del CERN è collocato nei pressi della Reception dell'istituto di ricerca e si articola come una grande vetrina che propone diverse tipologie di prodotti: a fianco dei testi scientifici e divulgativi, si possono trovare **capi di abbigliamento con frasi contestuali** come "This person in this T-shirt is 13.8 billion years old" e "I am the best you can make out of quarks and electrons".

Molti prodotti sono rivolti a un pubblico di bambini e ragazzi, come le **spillette con le illustrazioni delle particelle** che compongono il Modello standard della fisica delle particelle: tra questi si possono trovare il gluone e il bosone di Higgs.

I magneti da lavagna vengono utilizzati per **fornire informazioni** per comparazione sui magneti utilizzati nell'esperimento LHC, con frasi come "The field of this magnet is 1000 times weaker than that of an LHC dipole magnet".



Fig. 34 - A sinistra. Vetrina dello shop del CERN con alcuni degli articoli proposti.

Fig. 35 - A destra. Magnete da lavagna acquistabile allo shop e utilizzato nelle bacheche della caffetteria del CERN.

## Botiga de la Sagrada Família

Anno:	n.d - in corso
Tipologia istituzione:	architettura storica
Città:	Barcellona, Spagna
Gestione:	Laietana de Llibreteria S.L.
Canali di vendita:	fisico e online
Link:	<a href="https://store.sagradafamilia.org/en">https://store.sagradafamilia.org/en</a>

Il negozio della Sagrada Família, situato sul lato della Facciata della Natività, propone diversi oggetti ricordo legati all'edificio simbolo dell'architetto Antoni Gaudí. A fianco delle classiche riproduzioni, è interessante notare la presenza di quattro collezioni specifiche:

- **The Basilica Inspiration**, comprende prodotti ceramici e tessili che alludono alla geometria delle colonne e alla grandi vetrate della Navata Centrale;
- **Faith and Liturgy Inspiration**, raccoglie rosari e piccole riproduzioni delle statue che arricchiscono la basilica, così come le grafiche dei giochi di luce;
- **Tower of the Virgin Mary Inspiration**, dedicata alla seconda torre più alta dell'edificio, riproduce i suoi elementi identitari come la stella a più punte;
- **Gaudí House Museum Inspiration**, richiama altre opere dell'architetto.



Fig. 36 - A sinistra. Coffee set column of Sagrada Família, designer: n.d.

Fig. 37 - A destra. Magnet glass Tower of the Virgin Mary, designer: n.d.

### Officina Design Shop - ADI Design Museum

Anno:	2021 - in corso
Tipologia istituzione:	museo di design
Città:	Milano, Italia
Gestione:	Electa
Canali di vendita:	fisico
Link:	<a href="https://www.adidesignmuseum.org/">https://www.adidesignmuseum.org/</a>

Il bookshop, realizzato in continuità con lo spazio dell'Officina Design Caffè, affianca un vasto assortimento di pubblicazioni specializzate in design e grafica, con una **collezione di merchandising identitaria**, progettata da Leonardo Sonnoli, vincitore del Compasso d'Oro nel 2011 e nel 2018. Inoltre, è possibile acquistare merchandising di vari brand e alcuni oggetti icone del del design italiano.

Di particolare interesse è l'iniziativa **Manifesto alla Carriera. Omaggio della grafica italiana ai Maestri del Compasso d'Oro**: la mostra è costituita da manifesti che celebrano oggetti, simboli e autori del design italiano, sottolineandone l'azione teorica, visionaria e sociale. La volontà di costruire un'esperienza partecipativa fra l'istituzione e i visitatori è dimostrata dalla possibilità di **portare con sé una copia del manifesto preferito**, compreso nel costo del biglietto d'ingresso.



Fig. 38 - Mostra permanente *Manifesto alla Carriera. Omaggio della grafica italiana ai Maestri del Compasso d'Oro*.

## MUSE Shop

Anno:	2013 - in corso
Tipologia istituzione:	museo delle scienze
Città:	Trento, Italia
Gestione:	MUSE - Museo delle Scienze
Canali di vendita:	fisico e online (sulla piattaforma intrentino.com)
Link:	<a href="https://www.muse.it/home/pianifica-la-visita/servizi-muse/muse-shop/">https://www.muse.it/home/pianifica-la-visita/servizi-muse/muse-shop/</a>

Il punto vendita del MUSE propone un assortimento di articoli legati alla scienza e alla natura, con una particolare attenzione agli aspetti di **sostenibilità**, delle **nuove tecnologie** e dell'**evoluzione dell'uomo**.

Alcune collezioni sono realizzate in collaborazione con **cooperative sociali del territorio** che si occupano di riciclo, riutilizzo di scarti di lavorazione e inclusione di persone in condizioni di difficoltà: è il caso, i *prodotti Beelieve* promuovono la convivenza fra uomo e natura, e sono realizzati dalla Cooperativa sociale Progetto92. Con la collaborazione della Cooperativa Samuele, invece, prendono vita astucci, portachiavi e prodotti realizzati con pellami di fine serie.

Per festeggiare il decimo anniversario del museo, è stata realizzata un'esclusiva borsa in collaborazione con la start-up Volverap, che recupera teloni di camion.



Fig. 39 - Allestimento con alcuni dei prodotti di merchandising del MUSE realizzati in collaborazione con Cooperative Sociali locali.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### Firenze Musei Store

Anno:	n.d. - in corso
Tipologia istituzione:	associazione di musei con diversa vocazione
Città:	Firenze, Italia
Gestione:	ATI Giunti Editore
Canali di vendita:	fisico e online
Link:	<a href="https://www.firenzemuseistore.com">https://www.firenzemuseistore.com</a>

I Musei Civici Fiorentini, comprendenti nove istituzioni – tra le quali la Galleria degli Uffizzi, Palazzo Pitti e il Museo Archeologico Nazionale – hanno centralizzato la propria offerta di merchandising, non rinunciando però a offrire prodotti contestuali al singolo museo.

Gli Uffizzi, ad esempio, propongono un set da disegno personalizzato – con taccuino, matita e gomma che riproducono particolari del museo – mentre al Museo Archeologico il tema della Chimera di Arezzo viene declinato sulle T-shirt.

Ad affiancare gli oggetti tipici si trovano gli artefatti nati grazie alla **collaborazione con eccellenze artigiane del territorio**, come le fragranze d'ambiente Aquaflor, le scatole decorative che riprendono i mosaici dei monumenti più famosi di Baro Firenze e le sculture in argento realizzate dall'argentiere Brandimarte.



Fig. 40 - A sinistra. Scatola decorativa monumenti fiorentini, produzione: Baro Firenze.

Fig. 41 - A destra. Melagrana, produzione: Brandimarte.

### Shop del Salone Internazionale del Libro

Anno:	2023 - in corso
Tipologia istituzione:	manifestazione internazionale di editoria
Città:	Torino, Italia
Gestione:	Promozeta S.r.l.
Canali di vendita:	fisico (durante la manifestazione) e online
Link:	<a href="https://shop.salonelibro.it">https://shop.salonelibro.it</a>

Il Salone Internazionale del Libro di Torino ha recentemente inaugurato uno shop online per permettere agli utenti di acquistare il merchandising ufficiale **durante tutto l'anno** e non solo nei giorni in cui si tiene la manifestazione.

Al momento, il catalogo propone tre collezioni:

- la **Linea Istituzionale**, dedicata all'identità della manifestazione di per sé, comprende T-shirt personalizzate, matite che riprendono i colori del marchio e una tazza con citazione di Tommaso Campanella sul tema dei libri;
- la **Linea 2023 - Edizione Attraverso lo specchio**, riprende l'illustrazione della locandina realizzata da Elisa Talentino.
- la **Linea 2022 - Edizione Cuori selvaggi**, ripropone l'illustrazione della locandina realizzata da Emiliano Ponzi.



Fig. 42 - A sinistra. Caramelle - Attraverso lo specchio, produzione: Pastiglie Leone.

Fig. 43 - A destra. Shopper - Cuori Selvaggi.

## **FOCUS 2.** **L'esperienza progettuale per Labcube Reale #Green**

### **Il progetto Labcube Reale**

Il progetto Labcube – promosso da enti e associazioni torinesi come Camera di Commercio, Confartigianato Imprese, FabLab e TURN Design Community Torino – è nato nel 2017, nel contesto della rivoluzione portata dall'Industria 4.0, con lo scopo di aggiornare e sensibilizzare le **attività produttive del territorio** sulle potenzialità delle tecnologie legate alla sfera della **modellazione tridimensionale, reale e virtuale**.

La prima edizione dell'iniziativa ha visto la partecipazione di 20 gruppi multidisciplinari – formati ognuno da artigiani/piccole-medie imprese, designer e maker - che hanno elaborato manufatti, servizi o processi che potessero combinare in modo virtuoso tutte le competenze coinvolte. I risultati sono poi stati esposti durante eventi di rilievo nazionale e internazionale, come Paratissima Design, Operae e Roma MakerFaire.

Durante la seconda edizione, grazie alla collaborazione con la **Reggia di Venaria Reale** (Torino), è stato avviato un percorso progettuale per l'elaborazione di **prodotti di merchandising dedicati all'istituzione museale**, sempre in collaborazione con realtà artigianali del territorio. Oltre al contesto istituzionale specifico, il concept dell'oggetto di merchandising avrebbe dovuto rappresentare l'intersezione fra il saper fare artigiano, la progettualità del designer e l'applicazione delle nuove tecnologie con il sostegno del maker.

Dei 14 progetti elaborati, sono stati selezionati sei oggetti, successivamente commercializzati per un certo periodo, all'interno del bookshop della Reggia.

### **Labcube Reale #Green - terza edizione**

La terza edizione dell'iniziativa ha preso il nome di **Labcube Reale #Green** e si è svolta da febbraio a settembre 2021: dieci gruppi di lavoro, formati rispettivamente da un designer e un artigiano/piccola-media impresa, si sono confrontati nuovamente con la tematica del merchandising, ma questa volta dedicato alla mostra temporanea ***Una infinita bellezza. Il Paesaggio in Italia dalla pittura romantica all'arte contemporanea***<sup>38</sup>, ospitata alla Citroniera Juvarriana della Reggia di Venaria dal 22 giugno al 27 febbraio 2022.

Oltre agli obiettivi progettuali dichiarati nel brief, l'iniziativa si proponeva di:

- incentivare lo scambio di saperi fra le diverse figure coinvolte;
- orientare l'innovazione tecnologica e tipologica;
- valorizzare il territorio e le sue economie produttive;
- promuovere la produzione e la commercializzazione dei concept realizzati.

Gli oggetti di merchandising proposti dovevano racchiudere caratteristiche di alta qualità progettuale, realizzativa e di impatto estetico, per costituire una sorta di appendice della mostra, visitabile e acquistabile all'interno del bookshop.

<sup>38</sup> <https://lavenaria.it/it/mostre/infinita-bellezza>

<sup>39</sup> <https://lavenaria.it/it/green-anno-arte-storie-scoperte-vivere-sostenibile>

### La Reggia di Venaria e il tema Green

Labcube Reale #Green e la mostra a cui si affianca erano parte di una rete di iniziative e eventi che hanno impegnato la Reggia di Venaria per tutto l'anno 2021<sup>39</sup>, con il titolo **Green. Un anno di arte, storie e scoperte per vivere un tempo sostenibile** [Fig. 44]. La proposta culturale era articolata come un percorso che intrecciava arte, storia e natura sotto la lente della sostenibilità, con l'obiettivo di **valorizzare il rapporto fra uomo e ambiente**. Ha, inoltre, esaltato il principio di **stagionalità**, suddividendo le iniziative in quattro periodi – Largo alla Primavera, Presto è Estate, Adagio d'Autunno e Allegro in Inverno – e in quattro tipologie – SognareGreen, ScoprireGreen, CreareGreen e VivereGreen.

Questi valori, combinati agli elementi grafici e ai contenuti dell'iniziativa, sono stati la base di partenza per l'elaborazione della proposta di merchandising.

### Il design incontra la tessitura manuale

Come anticipato, i gruppi di lavoro sono stati formati da un designer e da un artigiano/piccola-media impresa: nel mio caso specifico, ho potuto lavorare con **Lisa Fontana**, tessitrice e artista tessile che collabora continuamente con il Museo del Tessile di Chieri, esperta di tecniche di tessitura manuale con fibre naturali e metalliche.

Per coerenza con il tema del green e soprattutto col messaggio che volevamo veicolare attraverso il nostro oggetto di merchandising, la scelta del materiale è ricaduta su **due tipologie di filati colorati naturalmente**, ovvero il filato di juta indiana e il filato di bambù del Nepal. Il primo risulta rigido, resistente, duraturo perché inattaccabile da funghi e muffe, oltre a essere biodegradabile. Il secondo, invece, ha una consistenza più morbida e soffice, con un effetto luminoso e naturalmente elastico.

Per quanto riguarda la tecnica di produzione, abbiamo optato per la **tessitura manuale con telaio a quattro licci**: nonostante i vincoli stringenti in termini di grafiche realizzabili, questa opzione offre la possibilità di riprodurre pattern geometrici legati alla tradizione e alla cultura materiale.



Fig. 44 - Banner delle iniziative Green della Reggia di Venaria per l'anno 2021.

Alcuni degli elementi visivi e dei contenuti sono stati ripresi con approcci citazionali o allusivi nell'elaborazione del concept del prodotto di merchandising.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

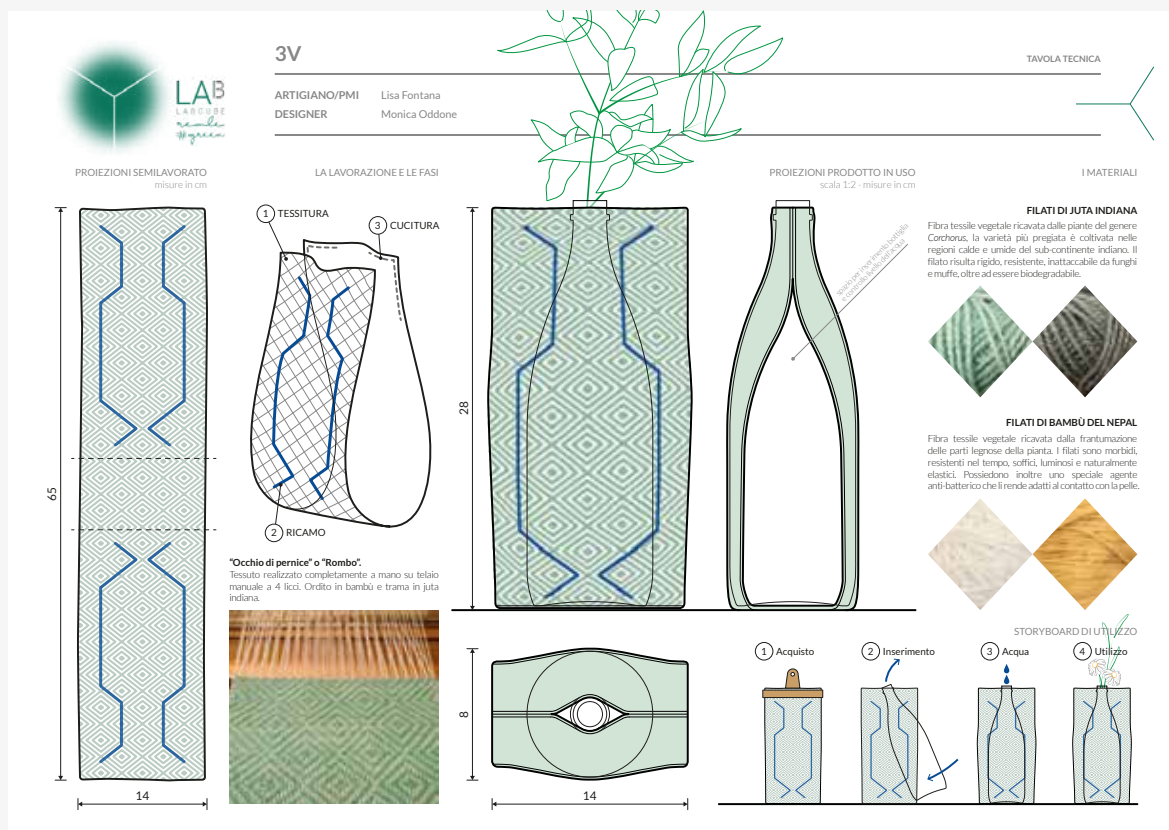
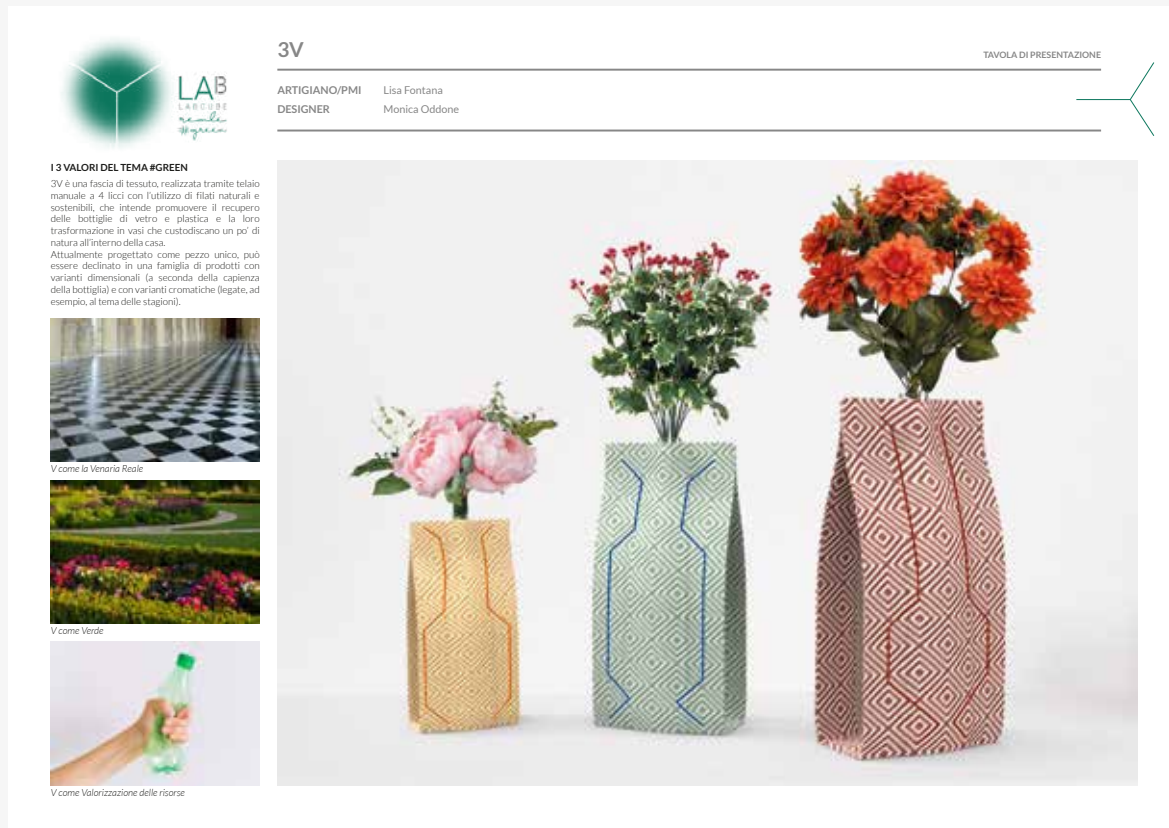


Fig. 45 - Tavola di presentazione e tavola tecnica del progetto 3V, realizzato in collaborazione con l'artigiana tessile Lisa Fontana, presentato a Labcube Reale #Green 2020.

### 3V - i 3 valori del tema Green

Come anticipato, il concept è stato sviluppato a partire di principali valori individuati, concentrandosi in particolare su **tre parole/espressioni caratterizzate dalla V iniziale**: Venaria Reale, Verde e Valorizzazione delle risorse.

La prima definisce il contesto culturale e le caratteristiche grafiche del prodotto in termini di identità visiva, la seconda individua l'ambito e la funzionalità dell'oggetto, mentre la terza si riferisce ai materiali e ai componenti di cui è costituito.

Nello specifico, 3V è una **fascia di tessuto**, realizzata tramite telaio manuale a quattro licci con l'utilizzo di filati naturali e sostenibili, che intende promuovere il **recupero delle bottiglie di vetro e plastica** e la loro **trasformazione in vasi** che custodiscano un po' di natura all'interno della casa.

La fascia riproduce il pattern cosiddetto **occhio di pernice** o **rombo**, che si avvicina notevolmente al motivo geometrico più famoso della Reggia di Venaria, ovvero il **pavimento a scacchiera della Galleria Grande**, utilizzato anche per il marchio dell'istituzione stessa [Fig. 46]. Seguendo la griglia di linee creata dal pattern ripetuto, vengono ricavate le **silhouette di diversi vasi** tipici delle Residenze Reali, realizzati attraverso la tecnica del ricamo [Fig. 47].

Inizialmente progettato come pezzo unico, può essere declinato in una famiglia di prodotti con **varianti dimensionali** – a seconda della capienza della bottiglia – e con **varianti cromatiche** – legate, ad esempio, al già citato tema delle stagioni [Fig. 48].

I prototipi di 3V sono stati esposti, insieme alle proposte degli altri partecipanti, nell'area limitrofa al bookshop della Reggia di Venaria dal 2 ottobre al 5 dicembre 2021.



Fig. 46 - A sinistra. 3V - Particolare del pattern ripetuto nella fascia di tessuto. Foto credits: S. Bonatelli

Fig. 47 - Al centro. 3V - Particolare della silhouette del vaso ricamata. Foto credits: S. Bonatelli

Fig. 48 - A destra. 3V - Varianti cromatiche e dimensionali. Foto credits: S. Bonatelli

### 2.3.3 Imprese e aziende









Le imprese e le aziende attivano iniziative di merchandising con obiettivi strategici, oltre che economici, come la costruzione dell'immagine aziendale e la diffusione e/o rafforzamento della consapevolezza della comunità legata al brand stesso.

Le occasioni di distribuzione del merchandising aziendale possono essere:

- gli **omaggi per i dipendenti**, distribuiti durante celebrazioni e occasioni particolari, come possono essere gli anniversari aziendali o le festività natalizie. Questi puntano a rafforzare il senso di appartenenza della comunità interna e la messa in pratica dei valori principali dell'impresa;
- gli **omaggi per fornitori, clienti e stakeholders**, come segno di riconoscenza e riconoscimento del valore del network;
- gli **omaggi distribuiti durante eventi di settore o manifestazioni**, rivolti principalmente al pubblico esterno e ai potenziali nuovi fornitori e clienti, con l'intenzione di far conoscere il proprio brand in modo ampio e immediato;
- i **prodotti venduti nello shop del museo aziendale**, disponibili come riproduzioni di prodotti iconici, riedizioni di collezioni storiche oppure oggetti in stile vintage, purché facilmente riconoscibili e coerenti con l'identità contemporanea dell'azienda (Martino, 2013).

Negli esempi riportati di seguito, emerge quanto l'assenza di un progettista che coordini le diverse dimensioni strategiche della comunicazione aziendale possa far perdere valore agli oggetti di merchandising, nonostante le fasi di produzione siano state affidate a realtà virtuose.

L'utilizzo di **materiali sostenibili e di recupero**, uniti a una produzione che incoraggia **iniziative di inclusione e sostenibilità sociale**, non sempre vengono percepiti da chi riceve questi prodotti, se l'omaggio non è inserito in una narrazione più ampia e coinvolgente. Resta comunque fondamentale l'allineamento valoriale fra azienda e partner progettuale/produttivo per una valorizzazione reciproca.

TABELLA 07 - SINTESI DEI CASI STUDIO				
Nome prodotto e azienda promotrice	Luogo	Valorizzazione progetto	Valorizzazione produzione	Target
Zainetto Creare Bontà <i>Gruppo Bauli</i>	Verona, Italia			dipendenti
Coperta e calzini <i>Volotea</i>	Barcellona, Spagna			dipendenti
Calendario annuale <i>Pirelli</i>	Milano, Italia			clienti
Sacca sportiva <i>IVECO</i>	Torino, Italia			n.d.

**Tab. 07** - Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per imprese e aziende.

Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.

### Zainetto Creare Bontà

Anno:	2022
Azienda:	Gruppo Bauli - Verona, Italia
Target iniziativa:	omaggio anniversario per i dipendenti
Progettista/i:	Ufficio Internal Communication Bauli
Produzione:	Quid Impresa Sociale
Link:	n.d.

Lo zainetto Creare Bontà è un omaggio promosso dal Gruppo Bauli e donato ai propri dipendenti in occasione del **centesimo anniversario aziendale**.

Il prodotto è stato realizzato in collaborazione con Quid Impresa Sociale, realtà del territorio veronese che produce abbigliamento e accessori riutilizzando le **eccedenze tessili** dei grandi brand, dando un lavoro a **persone in situazione di fragilità**.

Nonostante questa iniziativa non sia particolarmente valorizzata in termini progettuali e comunicativi, l'allineamento dei valori fra l'azienda principale e il partner produttivo, compresa la convergenza sul concetto **creare bontà**, veicola in modo efficace il proprio messaggio e lo rende tangibile, con un prodotto che ha ricadute non solo su chi lo riceve, ma anche su chi lo realizza e sull'ambiente.



Fig. 49 - Zainetto Creare Bontà, produzione: Quid Impresa Sociale.

### Coperta e calzini

Anno:	2021
Azienda:	Volotea - Barcellona, Spagna
Target iniziativa:	omaggio natalizio per i dipendenti
Progettista/i:	Icaria Arts Gráficas
Produzione:	Icaria Arts Gráficas
Link:	n.d.

Volotea, compagnia aerea low-cost spagnola, omaggia annualmente i propri dipendenti in occasione delle festività natalizie avvalendosi – coerentemente con il proprio programma Volotea Cares – della collaborazione con Icaria Arts Gráficas, una cooperativa senza scopo di lucro che si occupa della progettazione grafica e della realizzazione di prodotti brandizzati. L'80% del personale della cooperativa ha una tipologia di disabilità riconosciuta e viene formato per poter accedere al mondo del lavoro in modo equo e qualificato.

In particolare, nel 2021 è stato realizzato un **piccolo kit invernale**, composto da coperta e calzini, coordinati con i colori aziendali e un chiaro richiamo alla scacchiera presente nel marchio. Il valore del prodotto e le ricadute positive di questa collaborazione sono poi stati raccontati attraverso i canali interni aziendali.



Fig. 50 - Kit invernale donato ai dipendenti della compagnia aerea Volotea per le festività di Natale 2021, composto da coperta e calzini, riponibile in una sacca di tessuto.

## The Cal - Calendario annuale

Anno:	1964 - in corso
Azienda:	Pirelli - Milano, Italia
Target iniziativa:	omaggio per clienti e persone di spicco
Progettista/i:	fotografi selezionati su invito
Produzione:	n.d.
Link:	<a href="https://pirellicalendar.pirelli.com/it/home">https://pirellicalendar.pirelli.com/it/home</a>

Il calendario Pirelli è un prodotto senza fini commerciali, caratterizzato dalla sua **esclusività**: viene infatti stampato a tiratura limitata (20 mila copie all'anno) e regalato solo ai clienti più importanti dell'azienda e a persone di spicco. Nato come **operazione di marketing** per rafforzarsi sul mercato britannico, la sua tradizione è longeva ed è stato interrotto solamente in due occasioni: nel 1974 a causa della recessione economica dovuta alla crisi petrolifera e nel 2021 per la pandemia di Covid-19.

Oltre a sostenere l'immagine istituzionale e il suo posizionamento, stabilisce preziosi **richiami all'arte, al costume e alla cultura contemporanea**, coinvolgendo fotografi di talento e fama internazionale: per questo motivo è riconosciuto come **simbolo dello specchio dei tempi** e piattaforma di confronto su tematiche attuali.

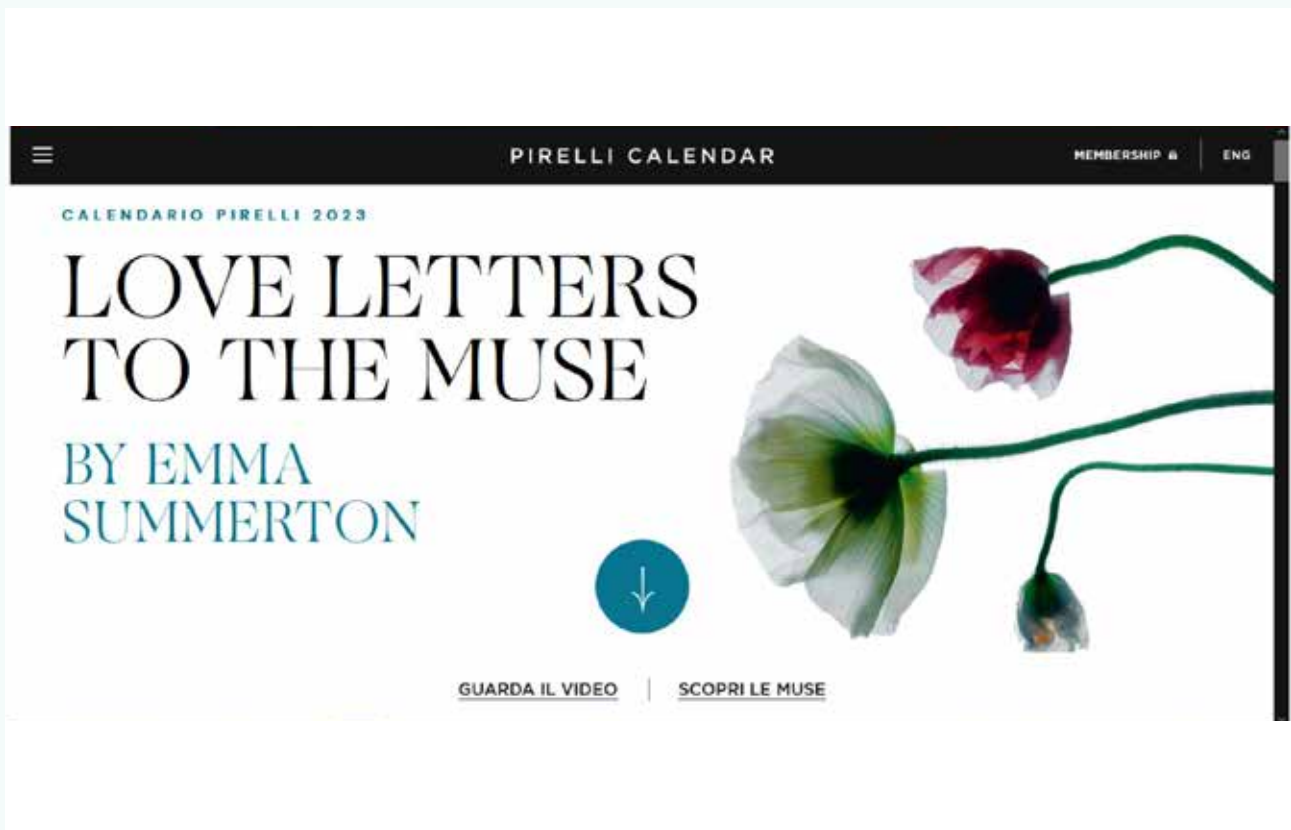


Fig. 51 - Banner sul tema annuale del Calendario Pirelli 2023, realizzato con gli scatti della fotografa Emma Summerton.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### Sacca sportiva

Anno:	n.d.
Azienda:	IVECO - Torino, Italia
Target iniziativa:	n.d.
Progettista/i:	n.d.
Produzione:	Sciolla Company s.r.l.
Link:	<a href="https://sciollacompany.com/portfolio-articoli/bandiere-iveco/">https://sciollacompany.com/portfolio-articoli/bandiere-iveco/</a>

La IVECO, azienda produttrice di veicoli commerciali, ha promosso un'iniziativa che **riutilizzasse teloni e bandiere in PVC e poliestere dismesse** dei suoi stabilimenti, trasformandole in sacche sportive.

Queste recano il marchio di OK Trucks, la divisione che si occupa della commercializzazione di camion certificati di seconda mano. In completa coerenza con la missione dell'attività promossa ed esplicitando il **parallelismo fra il riutilizzo dei camion e quello delle materie prime**, la sacca reca un talloncino esplicativo che recita: "This object is made of recycled PVC from advertising billboards and flags. The efficient use of materials contributes the improvements in effective product design, recycling and material substitution, preserving natural resources and playing a significant role in environmental conservation".



Fig. 52 - Sacca sportiva prodotta con teloni e bandiere della IVECO, produzione: Sciolla Company.

### 2.3.4 Gruppi di appartenenza

L'acquisto e l'utilizzo di prodotti di merchandising è spesso legato a esigenze di **espressione personale**, di volontà di **manifestare la propria appartenenza e le proprie passioni**, sfoggiando determinati loghi o grafiche attraverso l'abbigliamento o gli accessori che si utilizzano nella vita quotidiana.

Questa tendenza allarga a dismisura le possibili categorie di soggetti che possono intraprendere con successo iniziative di merchandising, basandosi sul **substrato culturale** di una comunità numerosa o di un gruppo di nicchia.

A titolo esemplificativo, gli ambiti che possono essere analizzati sono:

- quello **musicale**, riferito a singole correnti, a uno specifico gruppo o artista. Il merchandising, in questo caso, è acquistabile durante eventi e concerti o addirittura dal profilo Spotify dell'artista;
- quello **politico**, legato a eventi come elezioni, comizi, manifestazioni, ecc...;
- quello **sportivo**, riferito a squadre specifiche o eventi di carattere internazionale come le Olimpiadi;
- quello **letterario**, che comprende oggetti derivati da libri e fumetti cult;
- quello legato ai **contenuti di intrattenimento**, come film, serie tv e videogiochi.

Nei casi studio riportati di seguito, vengono sottolineate non tanto le virtù dei prodotti a livello formale, ma le dinamiche che determinano l'**affezione** a questo tipo di oggetti e il **legame fra valore percepito e predisposizione positiva** verso la tematica rappresentata. Quest'ultimo, probabilmente, giustifica l'attuale scarsa attenzione all'apporto progettuale: un fan – inteso nel senso di tifoso, sostenitore o ammiratore – non acquista questa tipologia di merchandising per la qualità dell'oggetto, ma per il messaggio di cui è portatore, per la capacità di renderlo parte di una comunità unita da una passione comune. In questo contesto, la sfida della culturalizzazione attraverso il merchandising è più aperta che mai.

TABELLA 08 - SINTESI DEI CASI STUDIO				
Nome prodotto e gruppo di riferimento	Ambito	Valorizzazione progetto	Valorizzazione produzione	Canali di vendita
Hard Rock - Rock Shop	Musicale	●	●	fisico e online
White House Gifts	Politico	●	●	fisico e online
Global Olympic Online Shop	Sportivo	●	●	fisico e online
Netflix Shop	Contenuti video	●	●	online

**Tab. 08** - Sintesi dei sei casi studio legati al merchandising per gruppi di appartenenza.

Gli indicatori in giallo segnalano un aspetto migliorabile, mentre quelli in verde una caratteristica già valorizzata.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### Hard Rock - Rock Shop

Anno:	1979 - in corso
Ambito di riferimento:	musicale (genere rock)
Gestione:	Hard Rock Cafe, Inc
Canali di vendita:	fisico (in location multiple) e online
Link:	<a href="https://shop.hardrock.com">https://shop.hardrock.com</a>

Meta immancabile per gli appassionati di musica rock e non solo, la catena degli Hard Rock si è diffusa in tutto il mondo e conta più di 160 *cafe* che espongono più di 80 mila reliquie appartenenti a grandi personalità della musica e del cinema. Grande importanza ha assunto il merchandising del brand, a partire dall'**iconica T-shirt** che riporta il marchio e il nome della città nella quale è stata acquistata. Questo modello, originariamente creato come uniforme sponsorizzata per una squadra sportiva di Londra, è diventato uno degli oggetti ricordo più venduti al mondo. Dal primo Rock Shop, aperto nella sede del London Café, il catalogo di merchandising si è ampliato, proponendo oggetti da collezione come spille in edizione limitata, felpe, gioielli, cappelli, valigie, accessori, ecc... Numerose sono le **collaborazioni** che hanno dato vita a specifiche collezioni come quelle con Fender e Luxe o con artisti come Halsey e Rolling Stones.



Fig. 53 - A sinistra. L'iconica T-shirt dell'Hard Rock Cafe con marchio e nome di una delle città che lo ospita.

Fig. 54 - A destra. Felpa realizzata in collaborazione con i Rolling Stones, in occasione del loro 60° anniversario di attività.

### White House Gifts

Anno:	n.d.
Ambito di riferimento:	politico
Gestione:	White House Gifts
Canali di vendita:	fisico e online
Link:	<a href="https://www.whitehousegifts.com/">https://www.whitehousegifts.com/</a>

In coerenza con l'importante ruolo che il merchandising ricopre nell'ambito statunitense, è possibile acquistare prodotti ufficiali relativi alla **Casa Bianca**, esclusivi e originali. Oltre alle classiche T-shirt e felpe, vengono proposte diverse collezioni che dovrebbero incontrare il gusto di un pubblico allargato:

- i **Souvenir e regali esclusivi**, marchiati con il Presidential Seal, comprendono prodotti correlati all'architettura della Casa Bianca, ai personaggi che la abitano e ad altri organi come l'FBI, la CIA, ecc...;
- la **Linea patriottica** raccoglie varie declinazioni grafiche della bandiera nazionale e riproduzioni della Costituzione;
- la **Collezione Democratica/Repubblicana** comprende il merchandising degli insediamenti e collegati al partito in carica;
- la **Linea non politica** propone oggetti con temi architettonici o naturalistici.



Fig. 55 - A sinistra. Tazza con la riproduzione del Presidential Seal.

Fig. 56 - A destra. T-shirt della Collezione Democratica dedicata alla Vicepresidente in carica.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

### Global Olympic Online Shop

Anno:	n.d.
Ambito di riferimento:	sportivo
Gestione:	Fanatics, Inc
Canali di vendita:	fisico (durante la manifestazione) e online
Link:	<a href="https://shop.olympics.com/en/">https://shop.olympics.com/en/</a>

Il negozio virtuale dei Giochi Olimpici propone un ampio assortimento di prodotti ufficiali legati alla manifestazione sportiva, affiancando le **collezioni specifiche** delle prossime edizioni (Parigi 2024 e Los Angeles 2028) con la linea **Heritage - Art & Design of the Olympic Games**: quest'ultima raccoglie abbigliamento e oggetti da collezione ispirati alle edizioni precedenti, simboli di luoghi ed epoche passate. Ad esempio, la collezione *heritage* legata all'edizione 1992 tenutasi a Barcellona è stata realizzata in collaborazione con il brand Lacoste, richiamando i colori e le grafiche vintage. Non mancano poi i cosiddetti *Collectables and Memorabilia* che propongono le ristampe dei poster storici e le spille con i simboli fondamentali come la torcia olimpica. La **The Olympic Collection - Pierre De Coubertin** raccoglie oggetti che, attraverso citazioni e frasi commemorative, celebrano l'importante figura del dirigente sportivo, fondatore dei Giochi Olimpici moderni.



Fig. 57 - A sinistra. Alcuni prodotti della The Olympic Collection - Pierre De Coubertin.

Fig. 58 - A destra. The Heritage Collection Barcellona 1992, produzione: Lacoste.

## Netflix Shop

Anno:	2021 - in corso
Ambito di riferimento:	contenuti video di intrattenimento
Gestione:	Netflix
Canali di vendita:	online
Link:	<a href="https://www.netflix.shop/en-it">https://www.netflix.shop/en-it</a>

Netflix, la famosa piattaforma di streaming, ha lanciato un apposito shop online per offrire **merchandising ufficiale legato ai contenuti originali che ospita**, con l'obiettivo di permettere ai fan di dare vita alle loro storie preferite attraverso oggetti in edizione limitata o collezioni selezionate. In questo modo, viene rafforzato il **senso di appartenenza tra lo spettatore e lo show**: da una parte, si manifesta apertamente la propria preferenza rendendosi riconoscibili come fan, dall'altra si supporta la propria serie TV preferita dimostrando il proprio apprezzamento direttamente alla piattaforma, tramite l'acquisto.

Il merchandising è realizzato in collaborazione con **importanti brand e artisti/designer emergenti** che vengono promossi attraverso il sito, spaziando da prodotti tradizionali – come T-shirt, felpe o tazze – a oggetti da collezione – come le action figures.



Fig. 59 - A sinistra. Calzini "I'm Still Watching", brand: Netflix.

Fig. 60 - A destra. Felpa Stranger Things - The Dive, design: Butcher Billy.

## 2.4 Dal prodotto al sistema merchandising

Tirando le fila di questo primo capitolo di inquadramento, è possibile sintetizzare e riprendere alcuni dei concetti chiave emersi per una rapida discussione, con l'obiettivo di mettere a fuoco gli spunti di riflessione che hanno delinato le direzioni di sviluppo della ricerca.

Prima di tutto, bisogna ricordare che le azioni di valorizzazione del patrimonio culturale – istituzionale, territoriale o aziendale – sono iniziative dal carattere fortemente multidisciplinare, che vanno inquadrate in **specifiche strategie di gestione e comunicazione** con obiettivi definiti e valutabili. Il design si inserisce perfettamente in queste logiche, fornendo un importante contributo nell'individuare **forme narrative coerenti** col messaggio che si vuole veicolare e coordinando i vari canali utilizzati con il giusto linguaggio identitario.

In questa dinamica, il merchandising dovrebbe essere visto come uno dei tanti mezzi a disposizione della strategia comunicativa, un **artefatto in costante dialogo** con il contesto che rappresenta e con il pubblico a cui è rivolto.

Inoltre, essendo un importante veicolo dei valori istituzionali, il merchandising dovrebbe incorporarli e trasmetterli anche attraverso le proprie caratteristiche – formali, materiche, espressive, produttive, ecc... – rafforzandone la percezione e innescando una risposta di coinvolgimento e identificazione da parte dell'utente.

Con questa premessa, viene naturale ampliare il concetto di merchandising, **spostando il focus dal singolo prodotto al sistema** di attori che coinvolge. Riprendendo la nozione di valorizzazione, ci si rende conto che l'intera filiera – partendo dalla scelta del materiale fino ad arrivare alla consegna al pubblico – partecipa alla creazione di una rete di relazioni che favoriscono la distribuzione reciproca di valore – economico, sociale, d'uso, ecc...

Il designer, a supporto degli obiettivi di comunicazione dell'istituzione, dovrà affiancare la progettazione del prodotto con quella del processo, scegliendo gli attori da coinvolgere in base al messaggio da incorporare, alla condivisione del sistema valoriale e alle possibilità di promozione reciproca.

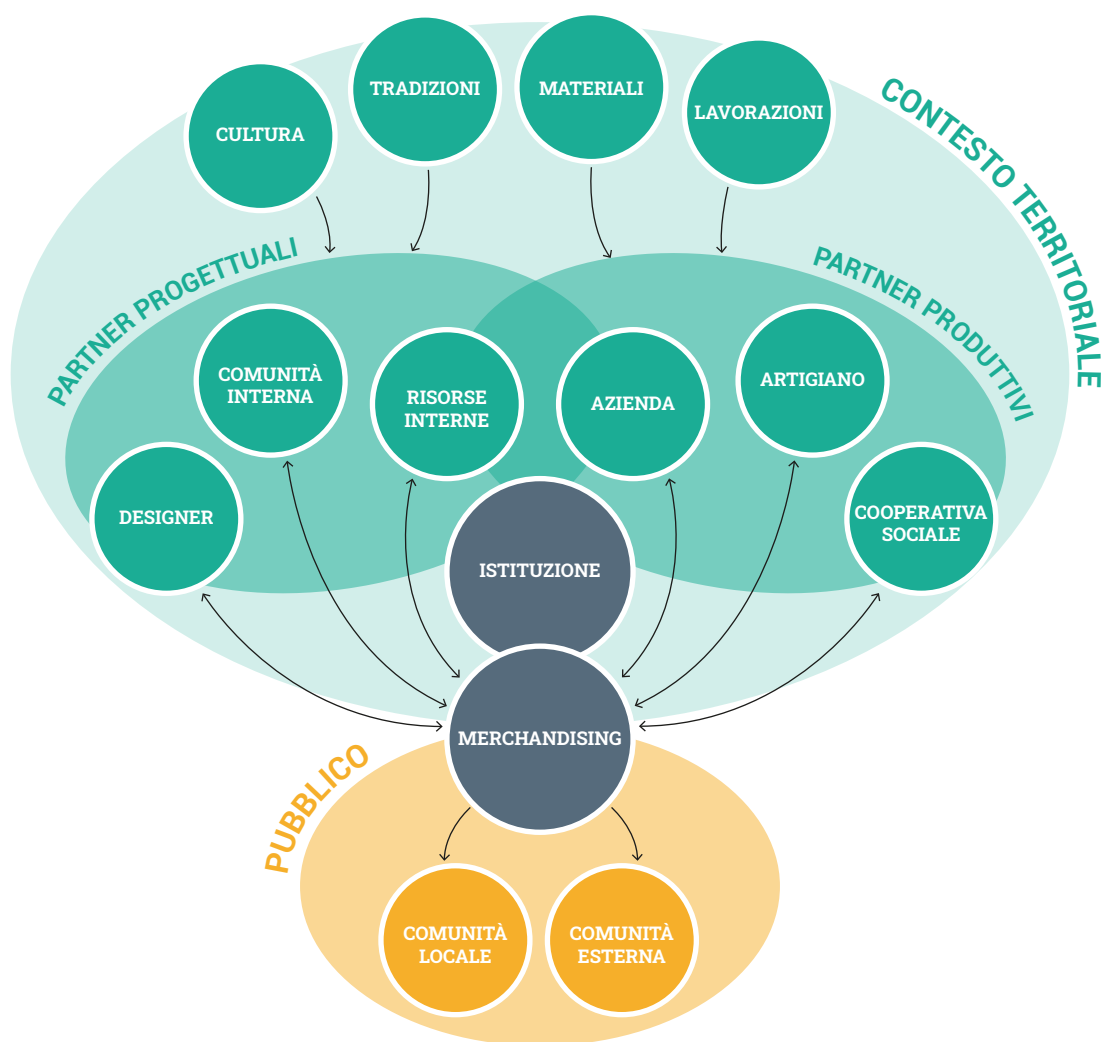
Ragionando a partire dal **contesto territoriale** di cui l'istituzione fa parte, la varietà dei partner progettuali e dei partner produttivi permette declinazioni di messaggio anche molto diverse fra loro: se si vuole comunicare il valore dell'eccellenza, si potranno unire la creatività del designer con le competenze dell'artigiano, creando un oggetto di pregio che garantirà, allo stesso tempo, un rafforzamento della loro reputazione.

Se si vuole testimoniare l'impegno istituzionale nel contesto sociale, allora il coinvolgimento diretto delle risorse interne a supporto di una cooperativa senza scopo di lucro, darà vita ad esperienze di sensibilizzazione, con ricadute facilmente verificabili e, quindi, comunicabili a un pubblico esterno.

Va sottolineato che la costruzione di un messaggio coerente e la possibilità di incorporarlo efficacemente nell'oggetto di merchandising non si deve limitare alla scelta dei partner progettuali e produttivi, ma necessita di una **visione d'insieme molto più ampia**.

Non basta, quindi, che l'oggetto di merchandising riporti slogan che promuovano la sostenibilità, ad esempio, ma l'intera filiera dovrà basare la propria azione su questo valore: i materiali dovranno essere certificati o di recupero, i designer dovranno prevedere opzioni di fine vita come riciclo o recupero, i produttori dovranno limitare il più possibile gli scarti e garantire condizioni eque ai lavoratori, la distribuzione dovrà avvenire con impatto contenuto, ecc...

In questa visione di sistema, non si può dimenticare la dimensione del **pubblico** che, attraverso l'attivazione del senso di appartenenza della comunità interna e locale o grazie all'efficacia dell'autenticità percepita, legittima il legame emotivo ed esperienziale con il prodotto, rendendolo merchandising a tutti gli effetti.



**Fig. 61** - Il merchandising inteso come sistema: attori coinvolti e distribuzione del valore attraverso le relazioni instaurate.



订单号: S03374-7  
学校(系): 北大  
姓名: 张立斌  
TEL: 北大  
款式: 张立斌  
材质/序号: 北大MBA不锈钢7.5#  
客户订单序号: 313

订单号: S03374-5  
学校(系): 北大  
姓名: 白俊岭  
TEL: 北大  
款式: 白俊岭  
材质/序号: 北大MBA不锈钢8.5#  
客户订单序号: 32

订单号: S03374-3  
学校(系): 北大  
姓名: 温越祥  
TEL: 北大  
款式: 温越祥  
材质/序号: 北大MBA不锈钢5.5#  
客户订单序号: 415

订单号: S03374-6  
学校(系): 北大  
姓名: 白亚勇  
TEL: 北大  
款式: 白亚勇  
材质/序号: 北大MBA不锈钢7.5#  
客户订单序号: 33

订单号: S03374-4  
学校(系): 北大  
姓名: 白亚勇  
TEL: 北大  
款式: 白亚勇  
材质/序号: 北大MBA不锈钢7.5#  
客户订单序号: 30

# 3

## ANALISI DEI CASI STUDIO

# **IL MERCHANDISING UNIVERSITARIO NEL MONDO**

In questo capitolo, viene descritta approfonditamente la mappatura dei casi studio relativa al merchandising universitario.

La prima parte è dedicata alla metodologia utilizzata per la raccolta dati, con un focus sullo sviluppo di uno strumento grafico che ha supportato la lettura e la sintesi dei risultati. Segue una sezione sui tre contesti geografici analizzati: italiano, europeo e mondiale.

La seconda parte riporta gli atteggiamenti trasversali e l'analisi dei contenuti e delle relazioni emerse dalla mappatura: ciascuno di essi è descritto in un'apposita scheda che riporta numerosi esempi relativi ai casi studio.

Successivamente a un focus legato ai temi dell'inclusione e dell'accessibilità, vengono discussi i possibili modelli di gestione e gli scenari di vendita e distribuzione.

In conclusione, viene discussa la necessità di sviluppare uno strumento che permetta di tradurre i risultati teorici della ricerca in un'applicazione progettuale vera e propria.

## 3.1 Metodologia di raccolta dati e output

Il lavoro di mappatura dei casi studio ha avuto l'obiettivo di identificare **esempi virtuosi di strategie di comunicazione integrata e di merchandising** da parte delle Università, rivolgendo una particolare attenzione alla capacità di comunicare il proprio patrimonio culturale, la missione e i valori istituzionali.

La raccolta dei dati si è basata su una desk research, applicando la metodologia dell'**analisi esplorativa** (Yin, 2017), con due obiettivi principali:

- individuare **pattern e atteggiamenti ricorrenti in specifiche aree e nazioni**, considerando la grande influenza culturale che viene esercitata sulla tematica analizzata;
- delineare delle **categorie con cui suddividere le collezioni e i prodotti analizzati** in base alla varietà dei contenuti e delle relazioni che l'istituzione ha messo in campo per raccontarsi.

Tutte le informazioni raccolte sono state ricavate dai canali ufficiali delle diverse Università (sito web, profili social, pubblicazioni specifiche, ...) e, per i casi italiani, sono stati utilizzati articoli giornalistici, comunicati stampa e documenti degli Albi per verificare lo status delle iniziative analizzate.

Le diverse tipologie di dati, che verranno descritte in dettaglio nei seguenti paragrafi, sono state raccolte e sistematizzate su appositi file Excel, dai quali sono state ulteriormente elaborate per produrre **due output di sintesi**:

- un **documento** comprendente le schedature di ogni caso studio;
- una **visualizzazione interattiva** navigabile attraverso un qualsiasi browser (per maggiori dettagli, si rimanda al Focus 3, p. 136).

### 3.1.1 Criteri di selezione

In una prima fase, la selezione dei casi studio si è basata su un **criterio di suddivisione geografica**, ponendo una forte attenzione al contesto italiano e ampliando man mano la scala di indagine, fino ad arrivare a un livello globale.

Sono stati adottati due approcci:

- per il **caso italiano**, si è voluto affiancare l'**analisi qualitativa** con un'**analisi quantitativa**, necessaria per comprendere la diffusione del fenomeno del merchandising universitario e le dinamiche nazionali che lo influenzano. Partendo, quindi, dalla totalità delle istituzioni universitarie (il cui elenco è stato reperito da fonti ministeriali), è stato contato il numero di iniziative documentate in base allo **status** (in corso, in progress, terminate, ecc...). Una successiva selezione di casi studio è stata approfondita in termini contestuali attraverso schedature individuali;
- per i **casi su scala europea e mondiale**, la ricerca si è inizialmente basata sulla dimensione geografica, con l'ausilio degli elenchi presenti sulle **principali classifiche** mondiali delle Università come il QS World University Ranking.

<sup>1</sup> "Global rankings may be the petri dish in which academic brands grow, the screen on which a university's name will be seen and recognized in relation to others that precede and follow it on the list" (Biagioli, 2022, p. 16).

La volontà è stata quella di selezionare **più istituzioni per una stessa nazione**, per avere la possibilità di mappare atteggiamenti comuni dovuti all'influenza culturale. Purtroppo, in molti Stati, non è stato possibile reperire informazioni legate alla presenza o meno di iniziative di merchandising universitario per motivi legati alle **barriere linguistiche** (fonti non disponibili in lingua inglese) o all'**inaccessibilità delle risorse online** (sito in manutenzione, ecc...). Per questo motivo, non sono state incluse nella mappatura le Università che non hanno attivato o promosso attività documentabili. In sintesi, sono stati individuati **150 casi studio**, così ripartiti:

- **50 Università a livello italiano** (codice I.01-I.50);
- **50 Università a livello europeo** (codice E.01-E.50);
- **50 Università a livello mondiale** (codice M.01-M.50).

Per ognuno dei casi studio, è stata compilata una **specificata scheda di analisi** che permette di superare la suddivisione geografica iniziale e mappare degli atteggiamenti trasversali legati alla comunicazione e al merchandising.

#### 3.1.2 I tre livelli di lettura delle schedature

Le schede di analisi sono articolate su **tre livelli**: panoramica dell'Università, sistema di merchandising e collezioni/prodotti [Fig. 62-63].

Il **primo livello** riassume le **caratteristiche principali dell'Università analizzata**, con un focus sugli **elementi identitari** che diventano il contenuto della narrazione tramite il merchandising. In particolare, vengono riportati:

- **anno di fondazione e motto**, importanti per "misurare" la storia dell'istituzione attraverso anniversari passati e futuri;
- **tipologia di istituzione**, per individuare similitudini e differenze fra realtà pubbliche e private;
- **scuole, dipartimenti e facoltà**, identificando le discipline chiave di insegnamento e ricerca e l'eventuale presenza di risorse interne come competenze progettuali e gestionali applicabili alle iniziative di merchandising;
- **identità visiva**, come elemento fondamentale per una riconoscibile comunicazione istituzionale attraverso scelte grafiche e cromatiche;
- **patrimonio culturale**, come elemento generativo della narrazione a partire dalla presenza di sedi e architetture storiche, legami col contesto cittadino e/o territoriale, riferimenti a opere di valore e affiliazioni con altre istituzioni, storie di personaggi illustri, ecc...

Il **secondo livello** include le **informazioni relative al sistema di merchandising**, documentandone:

- **finalità e obiettivi strategici**, quando consapevoli e dichiarati;
- **tipologia di prodotti**, distribuiti nelle tradizionali categorie merceologiche come abbigliamento, accessori, cartoleria, articoli regalo e food (bevande/cibi tipici);

### 3. Il merchandising universitario nel mondo

- **canali di vendita e distribuzione**, distinguendoli tra fisici/virtuali, temporanei/permanenti, ecc...;
- **gestione della vendita**, per poter delineare modelli di business ricorrenti o privilegiati, coordinati direttamente dall'Università o da sue correlate oppure affidati ad aziende terziste del settore;
- **agevolazioni all'acquisto**, se presenti, come sconti per la comunità interna o in occasione di iniziative particolari;
- **destinazione del ricavato**, quando dichiarato, legato alla raccolta di risorse per attività didattiche e di ricerca (come borse di studio, crowdfunding, ...).

Il **terzo livello** documenta le **caratteristiche tangibili e intangibili delle collezioni** – intese come l'insieme di oggetti che narrano un messaggio comune, basate su una particolare tematica, sull'uso di una particolare grafica o materiale ricorrente, ... – e **dei singoli prodotti selezionati**.

Le informazioni riguardano la **tipologia di prodotti**, i **materiali utilizzati**, la **filiera produttiva**, le eventuali **certificazioni o collaborazioni** con aziende e associazioni, la fascia di prezzo e tutti gli aspetti che li rendono portatori di valori.

A seguito dell'**analisi semiotica e di contenuto** degli oggetti mappati (Muratovski, 2016), è stato possibile delineare **atteggiamenti comuni e strategie di comunicazione** basate coerentemente sugli elementi identitari della singola Università: attraverso la definizione di specifiche categorie, è emerso quali di questi elementi vengono valorizzati e in quale modo/a quale pubblico viene rivolta l'azione di rafforzamento della relazione con l'istituzione.



Fig. 62 - Sintesi grafica delle informazioni raccolte, articolate nei tre livelli di lettura esplicitati.

CASI STUDIO IN EUROPA / IRLANDA  
**E.23 / TRINITY COLLEGE DUBLIN** PANORAMICA

**ANNO DI FONDAZIONE E MOTTO**  
 1592 - *Perpetuis futuris temporibus duraturam*

**TIPOLOGIA**  
 Pubblica

**AREE DISCIPLINARI**  
 Arti, studi umanistici e scienze sociali  
 Ingegneria, matematica e scienze  
 Scienze della salute

**IDENTITÀ VISIVA**  
 Il logo riprende gli elementi originari dello stemma, tra cui il leone, l'arpa irlandese, un libro chiuso al centro (la Bibbia) e un castello con due torri, ognuna con una bandiera diversa.  
 Gli elementi sono stati ridisegnati per essere comprensibili anche in versione monocromatica e lo stemma riprende l'azzurro come colore istituzionale inglese.

**PATRIMONIO CULTURALE**  
 Il **College of the Holy and Undivided Trinity of Queen Elizabeth near Dublin** nasce nel 1592 con la fondazione ad opera di **Elisabetta I**. Nonostante il Trinity College si dichiara ente separato dall'Università di Dublino, ne costituisce l'unico organismo, per questo sono considerati come un *corpus unicum*, regolato da uno statuto congiunto. Il campus si trova nel **College Green**, al centro di Dublino, caratterizzato dagli edifici di architettura georgiana; tra questi spicca la **Long Room** che ospita la biblioteca.  
 Alcuni alunni illustri sono stati **Samuel Beckett, Oscar Wilde, Edmund Burke e Oliver Goldsmith** (le statue degli ultimi due si trovano all'ingresso).

**OBBIETTIVO DEL MERCHANDISING**  
**Prodotti ad hoc**, realizzati con **aziende locali**, che trasmettono la ricchezza del **patrimonio culturale** e il **senso di comunità** fra passato e presente.

**TIPOLOGIE DI PRODOTTO**

**CANALI DI VENDITA E DISTRIBUZIONE**  
 1 negozio fisico e 1 negozio online  
<https://gifts.tcd.ie/>

**GESTIONE**  
 Trinity College Dublin


**AGEVOLAZIONI**  
 Nessuna

CASI STUDIO IN EUROPA / IRLANDA  
**E.23 / TRINITY COLLEGE DUBLIN** COLLEZIONI

**COLLEZIONE "LONG ROOM"**  
 Linea di prodotti ispirata alla **Long Room**, la sala principale della biblioteca antica, lunga 65 metri che custodisce non solo libri, ma anche busti in marmo di personaggi illustri.


**Prodotti:** Confezione di tè, foulard, sottobicchieri, tovagliette, quaderno, magneti, penna, tazza, shopper

**Prezzo:** 3 -64,99 €




CASI STUDIO IN EUROPA / IRLANDA  
**E.23 / TRINITY COLLEGE DUBLIN** PRODOTTI

**POLO**  
 Linea di abbigliamento caratterizzata da uno stile che combina il passato col presente, con disegno minimal e la **silhouette del Campanile** della Università come unico segno distintivo.  
**Collezione:** Trinity College 1592  
**Prezzo:** 30 €



**TACCUINO**  
 Linea di taccuini e quaderni in formato A5 ispirata alle **architetture del Trinity College**: nello specifico, è raffigurato l'ingresso principale.  
**Collezione:** Trinity College Dublin Architecture  
**Prezzo:** 10 €



**TACCUINO**  
 Linea di prodotti che celebra gli **scrittori irlandesi più illustri**, affiliati al Trinity College, in chiave pop.  
**Collezione:** Trinity College Dublin Writers  
**Prezzo:** 10 €

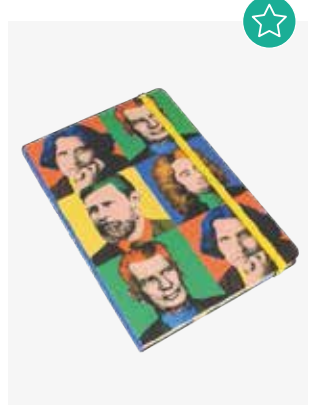


Fig. 63 - Esempio di schedatura dei casi studio, suddivisa nei tre livelli di lettura descritti: il primo e il secondo sono contenuti nella scheda Panoramica, mentre il terzo nelle schede Collezioni e Prodotti.

## FOCUS 3. Elaborazione di uno strumento visivo per l'analisi dei casi studio

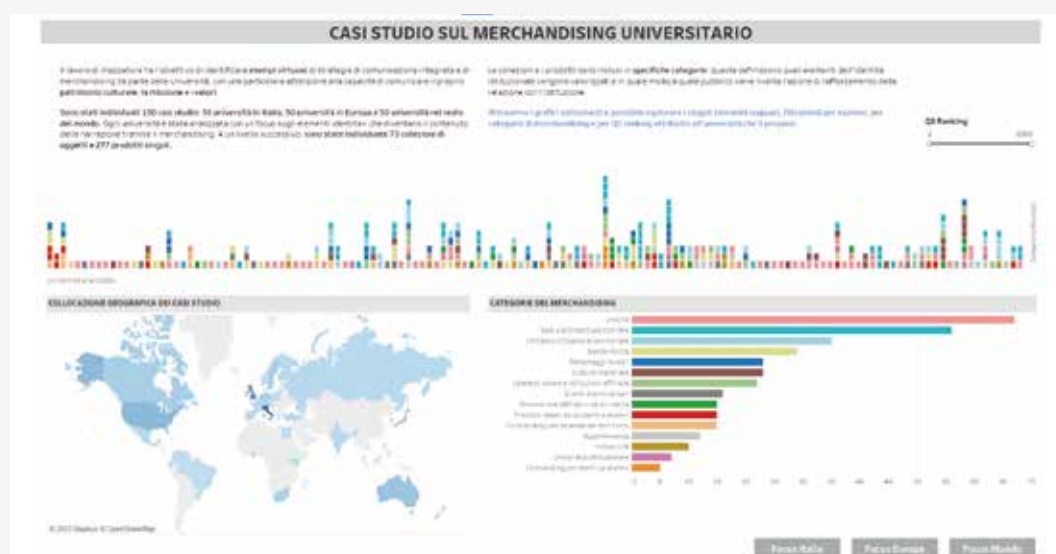
### Introduzione

L'analisi dei 150 casi studio universitari, gestita come descritto precedentemente, ha portato alla mappatura di **73 collezioni** e **277 oggetti singoli**, per un totale di **350 prodotti** (con altrettante immagini correlate).

Partendo dalla consultazione iniziale dei cataloghi online e dei siti web istituzionali, passando poi alle fasi di analisi e categorizzazione, è risultato evidente quanto queste attività fossero dispendiose in termini di tempo e limitate nell'efficacia di aggregazione dei dati e di rappresentazione delle informazioni.

Nel contesto dell'analisi esplorativa, caratterizzata da diversi livelli di lettura, dati quali-quantitativi e categorizzazioni articolate, è quindi emersa la necessità di **sviluppare uno strumento visivo** [Fig. 64] che ne rappresentasse graficamente la complessità<sup>2</sup>, rivelando relazioni nascoste e pattern geografico-culturali, permettendo comunque l'accesso alle caratteristiche del singolo prodotto, in modo chiaro, esaustivo e intuitivo.

Questa necessità è ulteriormente avvalorata dalla **volontà divulgativa** della ricerca di dottorato che si rivolge, idealmente, non solo a un gruppo di esperti, ma anche a un pubblico più ampio.



### Stato dell'arte

L'elaborazione di uno strumento visivo per l'analisi di casi studio legata al merchandising universitario si relaziona a **due temi principali**: l'applicazione di strumenti grafici esistenti in ricerche quali-quantitative e, più nello specifico, la **visualizzazione di dati riguardanti le collezioni del patrimonio culturale** nell'ambito delle *digital humanities* (Benito-Santos & Sanchez, 2020).

Fig. 64 - Homepage dello strumento visivo elaborato.

<sup>2</sup> Per visualizzare lo strumento, utilizzare il seguente link:

[https://public.tableau.com/shared/Z6TSB75SF?:display\\_count=n&origin=viz\\_share\\_link](https://public.tableau.com/shared/Z6TSB75SF?:display_count=n&origin=viz_share_link)

La visualizzazione di informazioni è solitamente intesa come un'attività che supporta l'essere umano nella **comprensione e nell'analisi di grandi quantità di dati complessi** (Munzner, 2014): per questo motivo, la ricerca accademica si è concentrata principalmente sull'elaborazione di metodologie per l'esplorazione e l'analisi rivolta a un target di esperti (Sinar, 2015).

Per rendere più accessibili questi strumenti a un pubblico più ampio, con capacità e obiettivi diversi, l'**apporto della disciplina del design** può essere utile in termini di attrattività, mappatura visiva (Moere & Purchase, 2011) e nella creazione di *interfacce generose*<sup>3</sup> (Whitelaw, 2015). Esistono, infatti, diversi approcci per gestire la complessità e restituirla visivamente in un modo comprensibile: partendo dai modelli più comuni come l'analisi dei testi e il *text mining* – basati sulla frequenza delle parole, sulla distribuzione tematica, ecc... – si può arrivare alle linee temporali (Boyd Davis & Kräutli, 2015), alle rappresentazioni spaziali, fino alle visualizzazioni interattive (Gortana, Von Tenspolde, Guhlmann & Dörk, 2018).

In particolare, il tema della **scalabilità** ha un ruolo importante nel supportare l'esplorazione e la navigazione approfondita (Klein, Eisenstein, & Sun, 2015), sfruttando la **combinazione tra informazioni qualitative** – focalizzate su un singolo elemento con visione di dettaglio – e **dati quantitativi** che rendano possibile l'individuazione di trend e pattern più generali, sintetizzando la quantità di input iniziali in una visualizzazione d'insieme. Questo risultato può essere ottenuto con diversi approcci, come lo *zooming* tra diversi livelli di informazioni o l'esplorazione dei dati, **alternando letture ravvicinate e distanti** (Glinka, Pietsch & Dörk, 2017).

Di particolare interesse risultano i progetti del gruppo di ricerca di Information Visualization and Management dell'Università di Scienze Applicate di Potsdam (Germania), declinati su strumenti per la disseminazione delle informazioni riguardanti il patrimonio culturale con diversi esempi di visualizzazioni che ne permettono l'esplorazione, l'interpretazione e la comunicazione, stimolando una lettura critica e personalizzata.

In questo senso, il lavoro realizzato per la collezione della **German Digital Library**<sup>4</sup> (Dörk, Pietsch & Credico, 2017) promuove la diffusione digitale delle informazioni grazie a un approccio multi-vista che consente diverse interpretazioni e analisi sullo stesso insieme di dati, comprese le caratteristiche principali organizzate in quattro macro-tematiche: tempo, parole chiave, luoghi e network di persone e organizzazioni. La coerenza e l'integrazione tra le visualizzazioni facilitano l'utente nell'interazione e nell'esplorazione libera di diversi argomenti senza seguire un percorso fisso.

Un altro esempio interessante è il progetto **Reading Traces**<sup>5</sup> (Bludau, Brüggemann, Busch & Dörk, 2020), relativo alle opere dello scrittore Theodor Fontane, basata su una visualizzazione cosiddetta "elastica" perché alterna la visione d'insieme della collezione e la visione di dettaglio relativa al singolo elemento.

<sup>3</sup> "Generous interfaces provide rich, navigable representations of large digital collections; they invite exploration and support browsing, using overviews to establish context and maintain orientation while revealing detail at multiple scales" (Whitelaw, 2015, p. 13).

<sup>4</sup> <https://uclab.fh-potsdam.de/ddb/index.en.html>

<sup>5</sup> <https://uclab.fh-potsdam.de/ff/>

**Organizzazione dei dati ed elaborazione della visualizzazione**

Sulla base delle informazioni raccolte come precedentemente descritto, tutti i dati rilevanti per l'elaborazione della visualizzazione sono stati riportati in un apposito file Excel, organizzato come descritto nella Tabella 09.

<b>TABELLA 09 - DATI RILEVANTI PER L'ELABORAZIONE DELLO STRUMENTO GRAFICO</b>	
<b>LIVELLO 1 - Panoramica dell'Università</b>	
ID	Codice univoco identificativo dell'Università
Nome Università	Nome ufficiale dell'istituzione
Città	Città dove è collocato il campus principale
Nazione	Nazione dove è collocata l'Università
Anno di fondazione	Parametro di "storicità" dell'Università
Tipologia	Status riconosciuto (pubblica, privata, ...)
QS Ranking	Posizione ottenuta nel ranking annuale
<b>LIVELLO 2 E 3 - Dati collezioni</b>	
ID	Codice univoco identificativo dell'Università
Nome Università	Nome ufficiale dell'istituzione
Nome collezione	Nome ufficiale della collezione
Gruppo	Collezione o prodotto
Prodotti compresi nella collezione	Esempi di prodotti inclusi nella collezione
Categoria	Appartenenza a una delle 15 categorie definite dalla ricerca
Descrizione	Breve descrizione delle caratteristiche principali
Fascia di prezzo	Appartenenza a una delle 4 fasce di prezzo individuate
Lavorazione	Indicazione di lavorazione artigianale o industriale
Link	Collegamento alla pagina web della collezione
<b>LIVELLO 2 E 3 - Dati prodotti</b>	
ID	Codice univoco identificativo dell'Università
Nome Università	Nome ufficiale dell'istituzione
Nome prodotto	Nome ufficiale del prodotto
Gruppo	Collezione o prodotto
Tipologia del prodotto	Appartenenza a una delle 5 tipologie individuate (abbigliamento, accessori, cartoleria, articoli regalo, food)
Categoria	Appartenenza a una delle 15 categorie definite dalla ricerca
Descrizione	Breve descrizione delle caratteristiche principali
Fascia di prezzo	Appartenenza a una delle 4 fasce di prezzo individuate
Materiale	Indicazione del materiale di prevalenza
Lavorazione	Indicazione di lavorazione artigianale o industriale
Link	Collegamento alla pagina web del prodotto

**Tab. 09** - Dati rilevanti per l'elaborazione dello strumento grafico, suddivisi per livelli di lettura e tipologia di informazioni.

Come primo passo, sono stati individuati gli **obiettivi principali** e i **requisiti dello strumento** che avrebbero guidato le scelte grafiche progettuali.

Le principali sono:

- Fornire una **lettura dei dati aggregati** che sottolinei la presenza di **trend culturali e/o geografici**, non pregiudicando la possibilità di esplorare liberamente i diversi livelli informativi, fino a quelli legati ai casi specifici (zoom-in dalla dimensione dell'Università a quella della collezione/prodotto);
- Fornire molteplici grafici che includano **diverse prospettive di lettura** dei dati per stimolare l'**interpretazione critica dell'utente**, incoraggiando l'esplorazione e la consultazione autonoma;
- Prevedere la possibilità di **valutare l'influenza di diversi fattori** quali la storicità (determinata dalla data di fondazione) o la reputazione (indicata dalla posizione dell'istituzione nel QS Ranking) sulle strategie di comunicazione intraprese tramite il merchandising istituzionale.

Tenendo conto di queste linee guida, la visualizzazione è stata articolata in **quattro dashboard**: la prima introduce lo scopo della ricerca e sintetizza le informazioni in modo aggregato, mentre le altre tre sono focalizzate con maggior grado di dettaglio sulla dimensione geografica e culturale, permettendo una navigazione più puntuale e approfondita.

La prima dashboard è intitolata *Casi studio sul merchandising universitario* e presenta un testo introduttivo che fornisce un inquadramento generale della ricerca, esplicitando la tipologia di dati utilizzati e invitando l'utente alla loro esplorazione autonoma.

In questa prima pagina sono presenti tre grafici:

- In posizione centrale, il grafico a barre verticali mostra il **numero di collezioni/prodotti analizzati (asse y) raggruppati per Università (asse x)**. Al passaggio del mouse, compare la descrizione del singolo elemento, accompagnata da un'immagine e dal riferimento al sito web. Inoltre, è incluso un cursore che filtra i risultati secondo i QS Ranking, permettendo una lettura critica sul rapporto fra reputazione e strategie di merchandising.
- In basso a sinistra, la **mappa geografica** localizza le Università analizzate. I colori variano di intensità a seconda della concentrazione di casi studio in una determinata nazione.
- In basso a destra, il grafico a barre orizzontali rappresenta le **15 categorie identificate durante la ricerca**, quantificandone l'incidenza nel merchandising analizzato ed esplicitando il codice colore utilizzato per ognuna.

Va precisato che la mappa geografica e il grafico delle categorie sono utilizzabili come **filtri** per visualizzare gli specifici casi studio afferenti alle caratteristiche desiderate. Nell'angolo in basso a destra, sono presenti i pulsanti di navigazione che consentono di aprire le tre dashboard di dettaglio.

3. Il merchandising universitario nel mondo

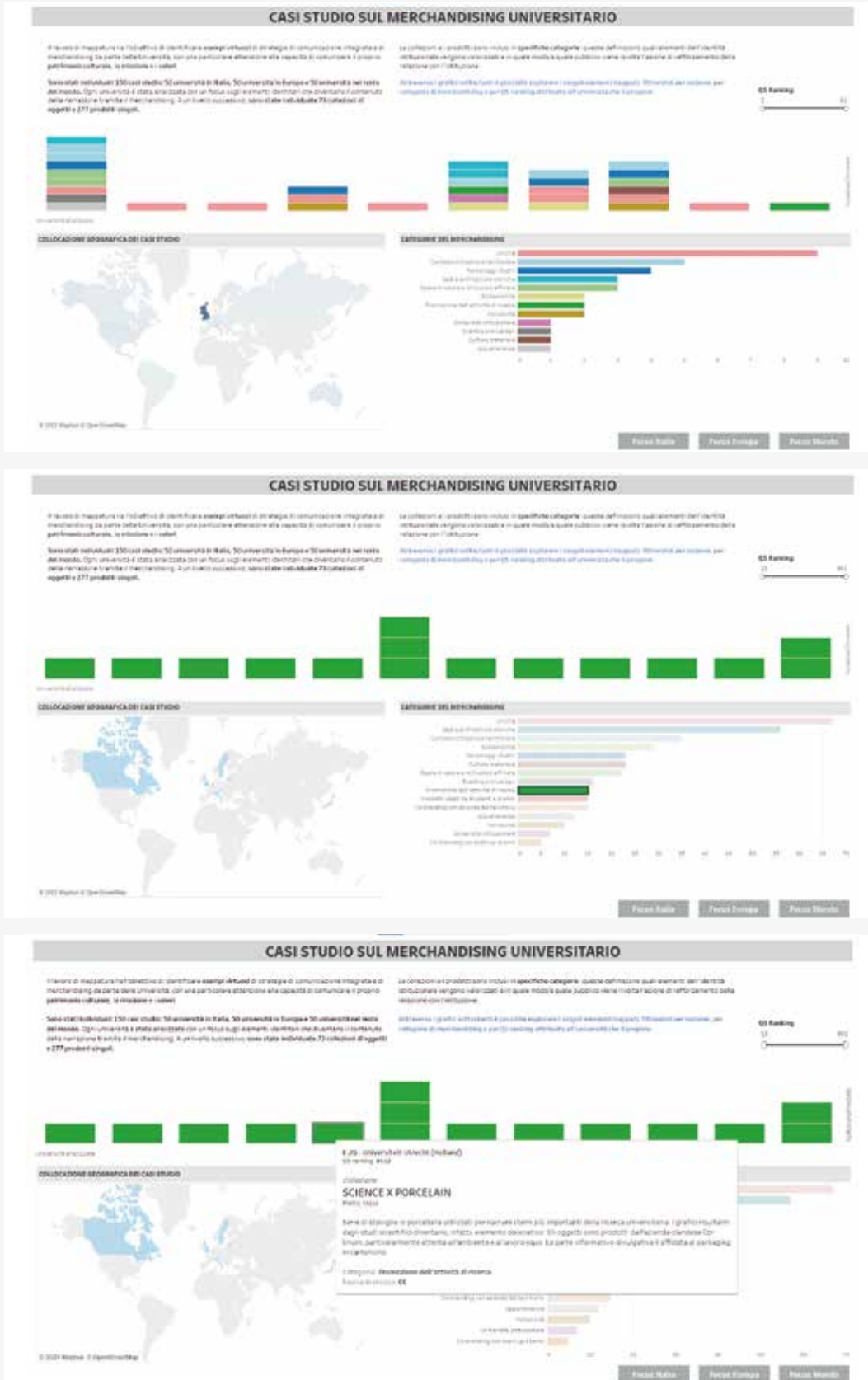


Fig. 65 - In alto. Selezionando una singola nazione, si visualizzano le Università ad essa afferenti.  
 Fig. 66 - Al centro. Selezionando una singola categoria, si visualizza il merchandising in essa incluso  
 Fig. 67 - In basso. Selezionando un singolo prodotto, appare la scheda di descrizione.

Queste tre dashboard (focalizzate su Italia, Europa e resto del Mondo) sono pensate per consentire un'analisi di dettaglio. In questo contesto, il grafico delle collezioni/prodotti può essere usato come filtro per esplorare ulteriori dimensioni [Fig. 65-68]: selezionando il codice ID dell'Università desiderata, è possibile evidenziarne la posizione geografica per città, l'anno di fondazione, le categorie a cui appartiene il merchandising, le tipologie di prodotti e la loro fascia di prezzo. Questo strumento permette di **correlare la storicità dell'istituzione alle strategie di comunicazione**, verificandone la coerenza o la presenza di nuove opportunità.

## Conclusioni

Lo sviluppo di uno strumento per la rappresentazione grafica di dati relativi a un approccio quali-quantitativo ha creato l'opportunità di riflettere sulle varie possibilità di comunicare e disseminare i risultati scientifici di una ricerca legata al patrimonio culturale. Nonostante si tratti di una proposta iniziale che necessita di ulteriore elaborazione e verifica, la struttura di base si è dimostrata **flessibile e adattabile a tipologie diverse di dati**, allargandone la possibilità di utilizzo in termini di tematiche e soggetti da mappare.

Riguardo all'applicazione specifica nel campo del merchandising universitario, esistono delle potenzialità da esplorare ulteriormente per aumentare il livello di interazione e coinvolgimento, non solo a un audience accademico, ma soprattutto a un pubblico più allargato, come l'arricchimento dei contenuti con elementi multimediali e di approfondimento sugli specifici contenuti. In quest'ottica, è possibile immaginare che questo tipo di strumento possa essere **utilizzato in modo strategico** dal personale tecnico-amministrativo dell'Università e dagli uffici di Promozione e Comunicazione, in modo da creare velocemente dei **benchmarking** che permettano di valutare il proprio posizionamento rispetto alla concorrenza, identificando aree dell'identità istituzionale che non sono state valorizzate e narrate nel modo corretto.

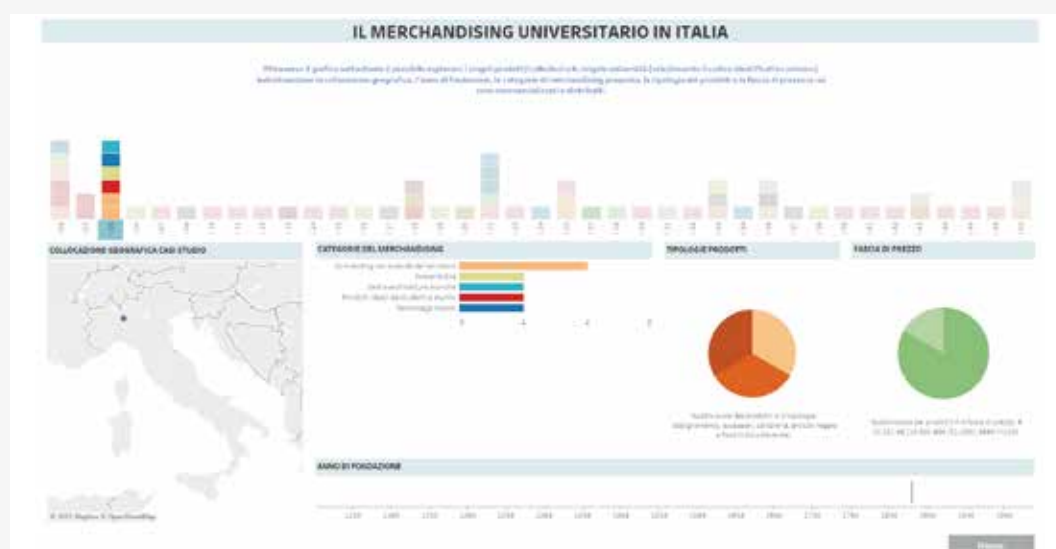


Fig. 68 - Esempio di filtro per singola Università: selezionando l'ID univoco dell'Ateneo, si possono visualizzare la collocazione geografica, l'anno di fondazione, le collezioni/prodotti, le tipologie di prodotti mappati e la fascia di prezzo.

## 3.2 Il contesto italiano

Una precedente ricerca sulle strategie di marketing e merchandising riguardante gli atenei italiani è stata portata avanti da Fantauzzi *et al.* (2019), gruppo di ricerca della Facoltà di Economia dell'Università "Tor Vergata" di Roma, con l'obiettivo di investigare la volontà delle Università di perseguire il **modello dell'entrepreneurial university** e stimolando il senso di appartenenza dei propri stakeholders.

In primo luogo, queste iniziative hanno l'obiettivo di **rafforzare la reputazione dell'Università in un contesto globale**, stabilendo connessioni e creando relazioni con potenziali futuri studenti con delle modalità che, fino ad ora, erano attribuite solamente alle realtà aziendali. In alcuni casi, il merchandising può anche rivelarsi uno **strumento di autofinanziamento e di raccolta fondi** relativo a specifici ambiti come quello della ricerca o delle borse di studio.

Riprendendo la metodologia proposta dalla precedente ricerca e aggiornandone i risultati, la raccolta dati ha riguardato l'interno sistema universitario italiano, comprendente **99 Università accreditate dal MUR<sup>6</sup>** (Ministero dell'Università e Ricerca): di queste troviamo 61 Università statali, 20 Università non statali, 7 istituti di eccellenza a ordinamento speciale e 11 Università telematiche [Fig. 69].

Nel contesto di questa ricerca, sono stati escluse le Scuole Superiori non riconosciute come autonome, gli Istituti Superiori per le Industrie Artistiche, gli istituti AFAM (Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica), le Scuole Superiori per Mediatori Linguistici (SSML) e le Scuole Professionali private post-diploma.

I dati, raccolti e verificati attraverso diverse fonti ufficiali, sono stati riportati in un file Excel e hanno riguardato:

- **informazioni istituzionali di base** (anno di fondazione e tipologia);
- **presenza di iniziative legate al merchandising e status** (in corso, in progress, conclusa, ecc...)
- **canali di distribuzione e/o vendita** del merchandising;
- **presenza di corsi di laurea di natura progettuale** (Design, ecc...) che, potenzialmente, potrebbero coinvolgere la comunità interna nello sviluppo di prodotti identitari.

La raccolta dati è avvenuta in **due momenti temporali diversi** (biennio 2019-2020 e biennio 2022-2023) per poter analizzare l'evoluzione del fenomeno, anche in conseguenza della pandemia di Covid-19.

L'analisi dei dati del contesto italiano ha permesso di poter descrivere una **visione complessiva delle iniziative di merchandising universitario a livello nazionale**, con la possibilità di compararlo con altre realtà geografiche e valutarne lo stato di evoluzione. Al contempo, una lettura più specifica di 50 casi studio ha supportato l'**individuazione dei fattori di cambiamento e dei trend** basati sulle caratteristiche dei singoli Atenei.

<sup>6</sup> L'elenco completo e aggiornato è disponibile nella seguente sezione del sito ministeriale: <https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/universita/le-universita>

## 50 CASI STUDIO IN ITALIA



**39 Università statali**

**03 Politecnici statali**

**01 Università non statale, promossa da ente pubblico**

**06 Università non statali, promosse da ente privato**

**01 Università telematica**

**Fig. 69** - Collocazione geografica dei 50 casi studio nel contesto italiano e loro composizione per tipologia di Università.

### 3.2.1 Lo stato di fatto nel periodo 2019-2020

Durante la prima raccolta dati, è risultato che **67 atenei su 99** hanno promosso o manifestato l'intenzione di promuovere un'attività di merchandising [Fig. 70-71].

Le iniziative individuate sono state così suddivise:

- **42 attività in corso**, con vendita attraverso negozio dedicato. Di queste, 19 si svolgono in uno spazio commerciale fisico, 10 in uno spazio commerciale virtuale, mentre 13 combinano entrambi i canali di vendita.

- **10 attività work in progress**, ovvero non ancora implementate, ma programmate dall'Ateneo nel prossimo futuro e testimoniate dalla presenza di bandi per la concessione del marchio e l'affidamento della fornitura.

In questo ambito, l'Università degli Studi "Gabriele D'Annunzio" ha bandito, nel 2019, un avviso per l'attuazione di un progetto di merchandising che coinvolgesse la partecipazione degli studenti di Architettura e Design, in un'ottica di valorizzazione del potenziale della comunità interna. Dopo la chiusura del bando è stata individuata un'azienda vincitrice<sup>7</sup>, ma al momento non risulta ancora nessuna attività avviata.

- **9 attività concluse**, ovvero non più in essere, per diverse motivazioni legate al contesto del singolo Ateneo. Queste possono comunque essere analizzate grazie alle informazioni ancora reperibili.

L'Università degli Studi di Palermo [I.47] disponeva di un negozio fisico, UniPA Store, e di un negozio online per la vendita del proprio merchandising, entrambi gestiti da Kappalle Comunicazione & Eventi dal 2010. Nonostante il sito non sia più attivo, è possibile visionare alcune immagini dei prodotti sul portfolio dell'agenzia<sup>8</sup>. L'attività è terminata ufficialmente a giugno 2018.

- **6 attività occasionali**, legate alla distribuzione di prodotti di merchandising legati a eventi particolari promossi dall'Ateneo, ma non acquistabili in modo continuativo.

Ne è un esempio la linea "Stay hungry, stay gastronome" dell'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, utilizzata per la promozione durante la partecipazione a Saloni dell'Orientamento o fiere di settore. Analogamente, la Scuola Normale di Pisa ha distribuito prodotti realizzati ad hoc durante le celebrazioni del bicentenario dalla fondazione.

Le 32 Università che non hanno implementato iniziative di merchandising sono perlopiù atenei privati o telematici, che basano le proprie strategie di promozione e costruzione della reputazione su altri strumenti come la pubblicità sui media, il passaparola, la partecipazione a eventi, ecc... (Frondizi, 2020).

Da una prima lettura generale, è possibile affermare che **il merchandising viene percepito positivamente**, soprattutto nell'ambito delle Università statali, perché consente di comunicare i valori istituzionali in modo riconoscibile e diffuso.

<sup>7</sup> [https://amministrazionetrasparente.unich.it/archivio11\\_bandi-gare-e-contratti\\_0\\_469602\\_876\\_1.html](https://amministrazionetrasparente.unich.it/archivio11_bandi-gare-e-contratti_0_469602_876_1.html)

<sup>8</sup> <https://www.kappallecomunicazione.com/merchandising/>

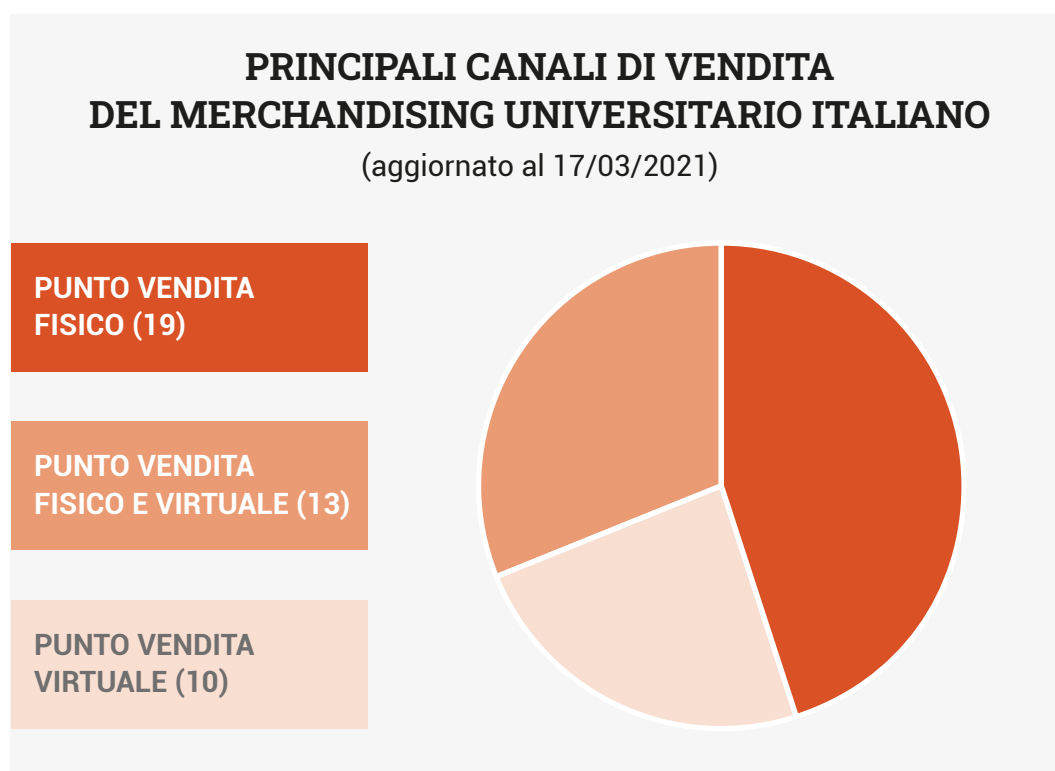
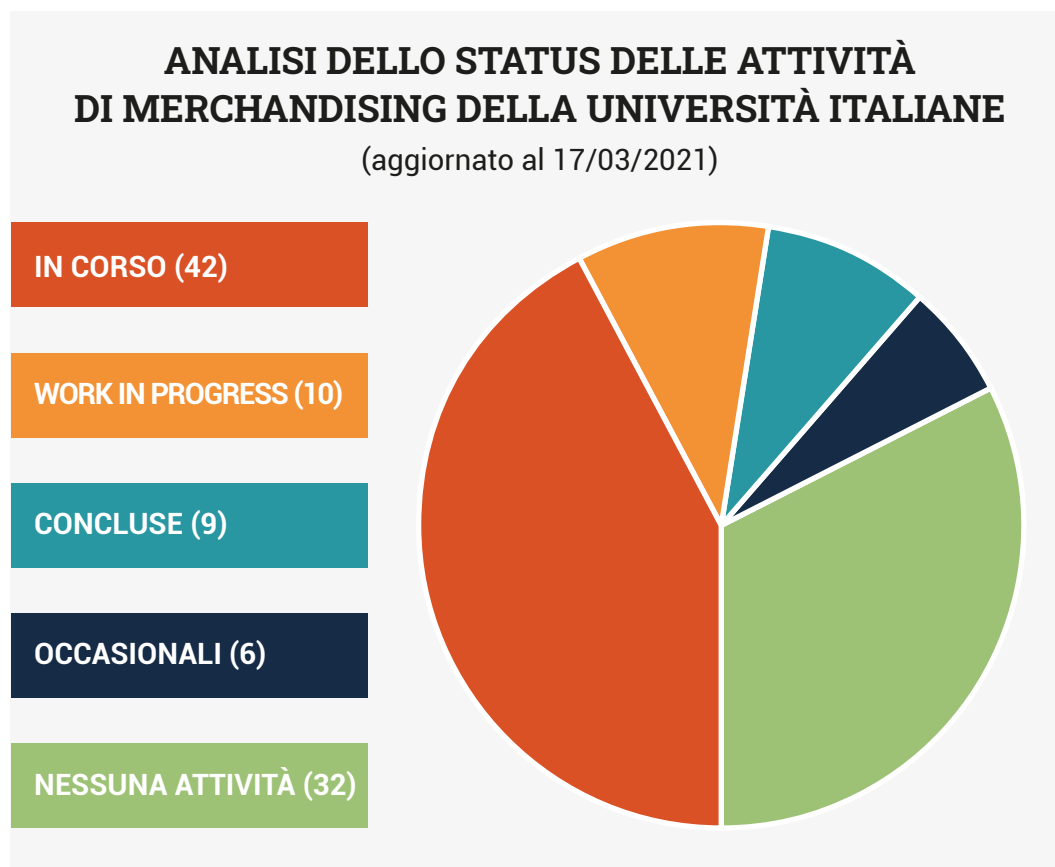


Fig. 70 - *In alto*. Grafico sullo status della attività di merchandising delle Università italiane 2019-2020.  
Fig. 71 - *In basso*. Grafico sui principali canali di vendita del merchandising universitario 2019-2020.

### 3.2.2 L'evoluzione nel periodo 2022-2023

A seguito della seconda raccolta dati, avvenuta a due anni di distanza, è risultato che **73 atenei su 99** hanno promosso o manifestato l'intenzione di promuovere un'attività di merchandising [Fig. 72]. Coerentemente alla suddivisione descritta in precedenza, le iniziative mappate hanno subito un aggiornamento e sono state investigate le principali motivazioni dietro a questi cambiamenti.

Le Università che si affidano al **solo canale di vendita del negozio fisico** sono diminuite (passando da 19 a 15, con una variazione di -4): la scelta di affiancare un canale virtuale e differenziare le occasioni di contatto con il pubblico rientrano nella tendenza alla digitalizzazione che ha ampiamente coinvolto le istituzioni culturali durante la pandemia di Covid-19 (Ginzarly & Srour, 2022). Due esempi sono rappresentati dall'Università degli Studi di Insubria e dall'Università di Pisa che hanno recentemente inaugurato una piattaforma di e-commerce complementare al loro punto vendita fisico.

Sempre su questo filone, possiamo notare l'**aumento del doppio canale di vendita fisico e virtuale** (passando da 13 a 18 casi, con una variazione di +5) e **del solo negozio online** (passando da 10 a 16 casi, con una variazione di +6). Questo ha riguardato soprattutto Università che non avevano ancora attivato iniziative di merchandising istituzionale, come l'Università degli Studi di Milano<sup>9</sup> [I.06] e l'Università Telematica "Guglielmo Marconi" – ora dotate di negozio fisico e online – o istituzioni con alle spalle delle attività concluse in passato, come l'Università degli Studi di Brescia [I.14], l'Università degli Studi di Trieste [I.23] e l'Università "Tor Vergata" di Roma [I.37] [Fig. 73].

Il numero delle **iniziative work in progress è in diminuzione** (passando da 10 a 7 casi, con una variazione di -3). Da una parte, diverse Università hanno inaugurato le loro linee di merchandising fra il 2022 e il 2023, dopo un iniziale periodo di programmazione, come l'Università Milano-Bicocca [I.09], l'Università degli Studi di Trento [I.17] e l'Università degli Studi di Catania<sup>10</sup> [I.48]. Su un altro fronte, alcuni atenei hanno mostrato interesse per la tematica, pubblicando recentemente bandi di concessione del marchio e affidamento della fornitura, come l'Università degli Studi di Firenze<sup>11</sup> [I.30].

Le **attività concluse sono diminuite** (passando da 9 a 7, con una variazione di -2), ma vanno ricordate due iniziative terminate o momentaneamente sospese come quella dell'Università degli Studi di Verona [I.22] e dell'Università per Stranieri di Perugia [I.32]. Infine, sono **aumentate le attività occasionali** (passando da 6 a 8, con una variazione di +2), includendo le esperienze dell'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" – che ha distribuito una linea speciale per il suo centesimo anniversario dalla fondazione – e dell'Università Campus Bio-Medico di Roma.

<sup>9</sup> <https://unimistore.it>

<sup>10</sup> <https://store.unict.it>

<sup>11</sup> [https://www.unifi.it/upload/sub/gareservizio/2022/g039\\_merchandising\\_2.pdf](https://www.unifi.it/upload/sub/gareservizio/2022/g039_merchandising_2.pdf)

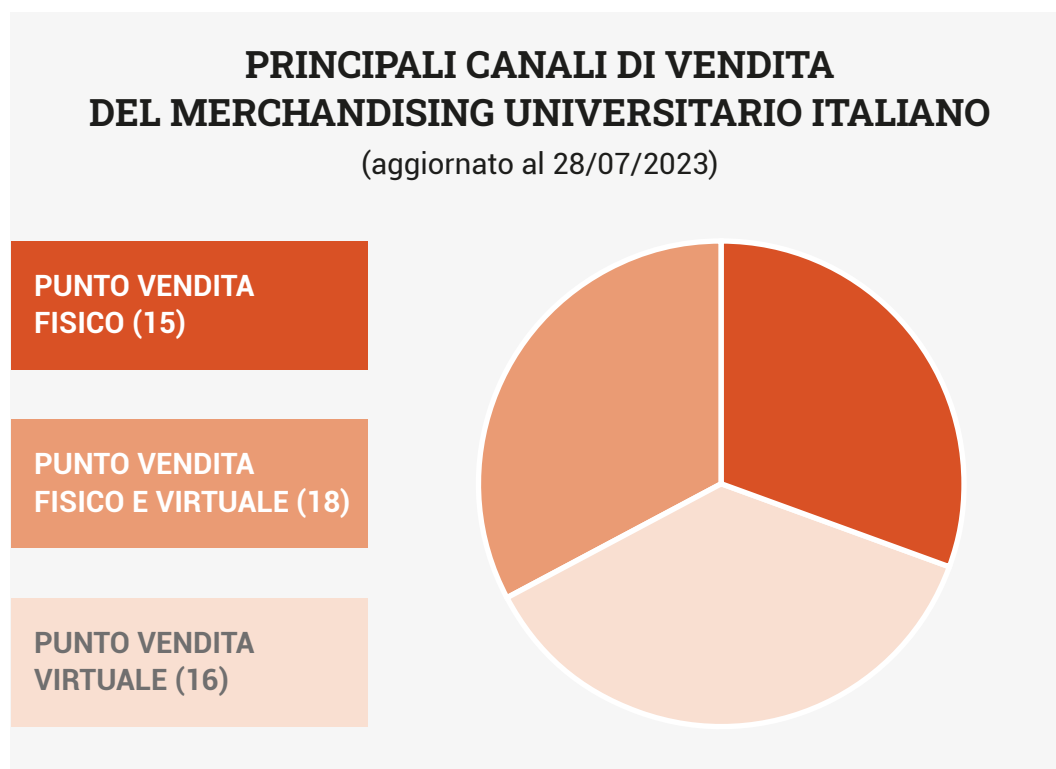
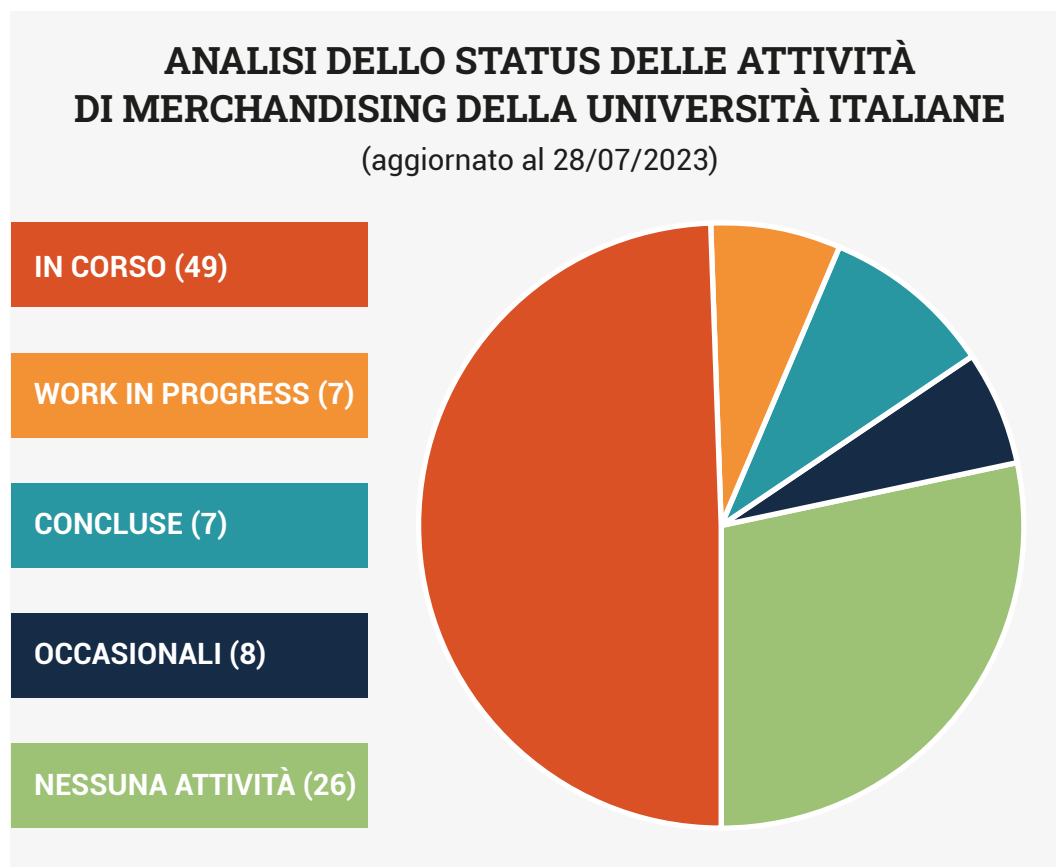


Fig. 72 - *In alto*. Grafico sullo status della attività di merchandising delle Università italiane 2022-2023.  
Fig. 73 - *In basso*. Grafico sui principali canali di vendita del merchandising universitario 2022-2023.

### 3.2.3 Casi di rilievo nell'università italiana

Oltrepassando un'analisi puramente quantitativa, la mappatura della casistica italiana ha permesso di individuare un **ampio ventaglio di iniziative virtuose e situazioni critiche** legate al rapporto, instaurato o rifiutato, fra l'istituzione universitaria e il fenomeno del merchandising.

Gli esempi riportati di seguito testimoniano uno spaccato interessante di atteggiamenti e interpretazioni singolari, emerse principalmente dalla lettura di articoli di giornali e informazioni reperite sui profili social ufficiali, dove ne vengono esaltate soprattutto le caratteristiche di novità, le peculiarità e le controversie.

Una delle **prime iniziative documentate di merchandising universitario italiano** ha riguardato l'Università di Modena e Reggio Emilia [I.26]. L'attività, iniziata nel 2005, aveva come obiettivo l'apertura di un negozio fisico gestito da una cooperativa sociale, nei pressi della stazione ferroviaria di Modena<sup>12</sup>. Nel 2008, oltre ai classici prodotti di abbigliamento e cartoleria, l'Ateneo è stato il primo a brandizzare un **official drink**, nello specifico un succo ACE, confezionato in lattine personalizzate e da collezionare. Entrambe le iniziative si sono però interrotte, per motivi non dichiarati.

Diversi atenei, nel corso degli anni, hanno colto le potenzialità del merchandising come strumento di narrazione e coinvolgimento della comunità interna, integrandolo nei propri documenti programmatici come Piani Strategici e Piani di Comunicazione. In quest'ottica, l'Università degli Studi di Insubria [I.15] promuove la propria linea di prodotti con un **approccio fortemente strategico e identitario**: inizialmente lanciata nel 2016, i classici prodotti da catalogo sono stati affiancati da una collezione più ricercata, disegnata dallo stilista Paolo Tonali. Nel 2022, la linea istituzionale **Made Insubria**<sup>13</sup> è stata affiancata dalla linea CUS sportiva e da edizioni limitate come quella estiva o quella dedicata alla raccolta fondi per supportare i profughi ucraini.

I criteri stabiliti di acquisto responsabile, sostenibilità, economia circolare e co-creazione vengono applicati in ogni fase del processo, come testimonia il coinvolgimento diretto di studenti e staff per lo shooting dei prodotti.

L'importanza del coinvolgimento della comunità istituzionale, ma anche di quella esterna, è emersa tra le possibili scelte virtuose nelle strategie di comunicazione. Ad esempio, l'Università del Piemonte Orientale [I.03] porta avanti un'iniziativa di merchandising attraverso la sua associazione UPOAlumni<sup>14</sup>, con grande attenzione alla costruzione di un **network territoriale di collaborazioni**: infatti, le grafiche degli oggetti proposti sono frutto di una collaborazione con il corso di Graphic Design dell'Accademia di Belle Arti di Novara (ACME). Inoltre, la produzione è affidata all'azienda locale Stylin s.r.l.

<sup>12</sup> <https://www.modena2000.it/2005/03/31/modena-luniversit-lancia-una-linea-di-articoli-commerciali/>

<sup>13</sup> <https://archivio.uninsubria.it/notizie/made-in-insubria-vendita-online-t-shirt-telimare-e-borracce-della-nuova-linea-estiva-di-ateneo>

<sup>14</sup> <https://upoalumni.uniupo.it/merchandising>

Nel contesto di questa ricerca sul rapporto fra Università e merchandising in Italia, è necessario documentare anche iniziative terminate o situazioni controverse emerse in passato, cercando di interpretarle correttamente e trarne le giuste chiavi di lettura.

Tra le **iniziative concluse** più evidenti figurano quelle dell'Università degli Studi di Torino [I.02] e quella dell'Università degli Studi di Napoli "Federico II" [I.40].

Nel primo caso, il negozio Emporium UniTO venne inaugurato nel 2003 al Palazzo degli Stemmii, sotto i portici di Via Po a Torino. Il catalogo era arricchito dalla collaborazione con diversi brand di successo come Aurora (penne), Asics (articoli sportivi), Lanificio Colombo (sciarpe), Jean Richard (orologi). Il ricavato era destinato ad essere investito completamente all'interno dell'Università, mentre i prodotti potevano essere proposti anche a un target di turisti e visitatori, grazie alla posizione strategica del punto vendita<sup>15</sup>. L'attività è stata chiusa nel corso del 2010, dopo 7 anni di servizio, per questioni legate alla gestione.

Analogamente, l'UniNA Emporio, gestito dalla società concessionaria del marchio "Federico II", rappresentava il negozio fisico dell'Università napoletana, rimasto attivo dal 2005 al 2016, con varie interruzioni negli anni. L'attività si occupava anche della vendita di testi e cartoleria e la chiusura è stata determinata dalla grande competitività dei prezzi delle altre librerie della zona su questi articoli.

Anche l'**assenza di iniziative di merchandising** nei piani delle Università può comunque accendere un dibattito sulla sua utilità e capacità di soddisfare l'esigenza della comunità studentesca di esprimere il proprio senso di appartenenza.

Nel 2015, i rappresentanti degli studenti dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro" [I.45] portarono all'attenzione del Consiglio di Amministrazione la richiesta di istituzione del "brand UniBa", col quale poter personalizzare dei prodotti di merchandising e reinvestire il ricavato in servizi nuovi ed esistenti dedicati alla comunità studentesca. La proposta venne però accantonata e il dibattito riprese nel 2019, quando l'Ateneo iniziò ufficialmente gli studi per la realizzazione dello store e la creazione del brand<sup>16</sup>. Il ritardo nell'avvio dell'attività ufficiale spinse l'associazione studentesca Unidea ad aprire uno store online per commercializzare merchandising di loro realizzazione: nel gennaio 2020, però, ricevettero una lettera di diffida da parte dell'Avvocatura del Rettorato per l'utilizzo della sigla UniBA non conforme alle "Linee guida per la concessione del patrocinio e utilizzo del marchio UniBA"<sup>17</sup>.

Si tratta di un caso emblematico in cui una domanda insoddisfatta da parte di un pubblico fortemente motivato e coinvolto ha portato l'istituzione a disconoscere l'iniziativa nata dal basso, perdendo forse l'occasione di poterla riportare nella dimensione dei canali ufficiali. La riflessione resta aperta e rimarca ulteriormente l'importanza del coinvolgimento della comunità istituzionale e le potenzialità delineate da iniziative di merchandising ufficiali, controllate e coerenti con l'immagine dell'Università.

<sup>15</sup> <https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2003/11/15/nasce-la-griffe-unito.html>

<sup>16</sup> <https://www.baritoday.it/attualita/store-marchio-uniba-universita-proposta-studenti.html>

<sup>17</sup> <https://www.baritoday.it/cronaca/polemica-logo-uniba-associazione-lettera-diffida-rettore-universita.html>

### 3.2.4 Trend e prospettive del merchandising universitario italiano

Alla luce dell'analisi quali-quantitativa presentata nelle pagine precedenti e a seguito degli approfondimenti sui singoli casi, si può affermare che, nonostante alcuni casi in cui iniziative avviate non sono proseguite, **il tema del merchandising sta guadagnando attenzione** nell'ambito accademico e istituzionale italiano. Questo interessamento, in buona parte dettato dalle nuove forme di concorrenza a livello globale e dalla messa in pratica degli obiettivi delineati nella Terza Missione, è emerso particolarmente negli ultimi anni, come dimostrato dal **numero crescente** di iniziative documentate.

La presa di coscienza, da parte delle Università, della necessità di integrare le proprie strategie di comunicazione con medium complementari, non soltanto legati al mondo del digitale e dei social, testimonia la volontà di mettersi in gioco e instaurare un **dialogo virtuoso e continuativo** con la varietà dei propri pubblici.

Focalizzandosi, quindi, sulla lettura del solo contesto italiano, si assiste sicuramente a un **trend positivo in termini quantitativi**, con l'aspettativa che i numeri riportati nella ricerca possano ulteriormente crescere, soprattutto con l'implementazione di tutte quelle iniziative che, al momento, risultano ancora in fase di avviamento.

Dal punto di vista qualitativo, invece, l'analisi ha rilevato alcuni esempi virtuosi in termini di contenuti e di relazioni instaurate, anche se la maggioranza delle iniziative di merchandising si limita alla **personalizzazione** di tipologie di prodotti tradizionali (o addirittura decontestualizzati, in alcuni casi) con la semplice riproduzione del marchio istituzionale. Molti aspetti analizzati – tra i quali, non ultimo, quello economico – portano a pensare che non si tratti di un atteggiamento progettuale consapevole, ma della strada più semplice da percorrere, soprattutto quando la gestione è affidata a soggetti terzi, estranei all'Ateneo. Nemmeno la **presenza di corsi progettuali** all'interno dell'istituzione garantisce lo sviluppo di collezioni e prodotti contestuali e consapevoli, attuando solamente in rari casi un coinvolgimento diretto degli studenti attraverso concorsi o esperienze didattiche dedicate<sup>18</sup>.

Questa immaturità nell'utilizzo consapevole degli strumenti offerti dal merchandising non emerge solamente sugli aspetti progettuali, ma è evidente anche nell'ambito della **promozione istituzionale a tutto tondo**:

"Volendo delineare una panoramica generale su quello che è il marketing e il merchandising in Italia, ci si trova a documentare sempre la stessa situazione: le istituzioni si stanno sforzando al fine di adattare il proprio comportamento all'interno di un contesto, quello educativo, che inevitabilmente è cambiato rispetto al passato, ma la loro evoluzione, se paragonata a livello internazionale, risulta ancora in una fase del tutto preliminare". (Frondizi, 2020, p. 78)

<sup>18</sup> Delle 49 Università con iniziative di merchandising in corso, solamente 11 offrono corsi progettuali (Design, Architettura, ...). Di queste, 6 documentano esperienze di coinvolgimento diretto degli studenti e solamente in 4 casi i progetti degli studenti sono stati effettivamente prodotti e messi in commercio/distribuiti.

### 3.3 Il contesto europeo e mondiale

Uno dei primi studi che ha analizzato l'**influenza geografica e culturale esercitata sul branding universitario** è stato affrontato da Delmestri, Oberg & Drori (2015), docenti e ricercatori dell'ambito business, afferenti ad Atenei dislocati fra l'Austria, la Germania e Israele. Infatti, le dinamiche legate all'identità sono ben rappresentate dalle scelte grafiche utilizzate dalle Università nel loro **linguaggio visivo istituzionale** e, in particolare, nel loro marchio o logotipo. Partendo da una ricerca visiva portata avanti su più di 800 Università distribuite su 20 Paesi, l'analisi dei contenuti è stata suddivisa in due fasi deduttive: una di *coding* – classificazione in base alla forma e al contenuto del marchio o logotipo – e una di *clustering* – suddivisione nelle tipologie individuate.

Vengono così proposte **tre macro-categorie**:

- ***gilded university references***: questa tipologia, che prende il nome dalle corporazioni medievali dette "gilde", è caratterizzata da rimandi alla simbologia monarchica e/o religiosa da richiami alla conoscenza, alla tecnologia e alla verità;
- ***national references***: immagini con richiami a elementi locali come edifici, elementi naturali della flora e della fauna, ecc...;
- ***organizational references***: immagini astratte o solamente elementi testuali.

I risultati sulle tendenze nazionali dimostrano l'**influenza del contesto nazionale e globale**, dalla tradizione politica e religiosa, dal legame più o meno radicato con la regione geografica e culturale che ospita gli atenei e dalla specificità dei **valori incorporati**. Ad esempio, in Francia, Germania, Stati Uniti, Lussemburgo e Portogallo, la maggioranza delle Università si identifica con loghi astratti, mentre in Kenya, Corea del Sud, Australia, Italia ed Egitto vengono utilizzati stemmi ed emblemi con richiami monarchici, religiosi o riferimenti locali espliciti.

Partendo da questi risultati e con una logica analoga, è stato possibile valutare **il modo in cui l'Università si comunica e si autorappresenta attraverso il merchandising**, andando a confermare e/o rielaborare le influenze culturali e geografiche.

L'importanza del **luogo** che ospita l'istituzione culturale, che si tratti di un'Università o di un museo, è connessa anche alla sua dimensione storica e alle personalità illustri che l'hanno popolata, inconsciamente incorporate nella percezione di valore del brand, come una sorta di indicazione geografica di qualità:

"Far from incidental, the locations of these institutions are intertwined with both the experience of their brand and the genealogy of its appeal. Universities and museums become distinctive through accumulation in one place: by bringing works of art from different places and periods to one museum building; many books and manuscripts in different languages and on different topics to one library; and many distinguished faculty and top-performing students to one campus". (Biagioli, 2022, p. 7)

### 3.3.1 L'importanza del passato nella costruzione del futuro

Le istituzioni universitarie hanno un ruolo chiave nell'**eredità culturale dell'Europa**, tenendo conto in egual misura del loro patrimonio materiale e di quello intellettuale, considerando quanto la loro storia si sia intrecciata più volte con le **vicende economiche, politiche e sociali dei territori** che le ospitano:

“Le Università hanno in generale piena coscienza della loro lunga storia e delle crisi superate dall'istituzione. Molto inferiore è invece questa consapevolezza per quanto riguarda il 'patrimonio' accumulato nel tempo, di come questo sia stato trasmesso da una generazione all'altra e dal ruolo che esso gioca oggi”. (Sanz & Bergan, 2003, p. 245)

La loro longevità, soprattutto nel contesto europeo, è sintomo di una forte **capacità adattiva ai cambiamenti**, anche radicali, che ha da sempre concorso all'arricchimento delle identità nazionali e del territorio, anche con processi di appartenenza e coinvolgimento collettivo. Non a caso, le Università europee sono fra le prime a sperimentare diverse forme di comunicazione per potersi raccontare alla comunità, cogliendo un importante spunto dal proprio passato e proiettandolo in una possibile visione futura:

“Si pensi, in particolare, all'ampia diffusione del merchandising nel contesto delle istituzioni universitarie, soprattutto anglosassoni, per le quali l'oggettistica brandizzata viene a caricarsi – al di là della mera funzione d'uso – di speciali valenze in termini identificativi e di appartenenza”.  
(Martino, 2013, p. 150)

Partendo proprio dalla **Gran Bretagna**, si può affermare che la varietà di Università mappate, sia in termini di storicità (istituzioni centenarie affiancate a istituzioni di più recente costituzione) che di caratterizzazione geografica, dimostra una tendenza generale legata alla valorizzazione del contesto territoriale e del senso di appartenenza alla comunità<sup>19</sup>.

In particolare, nelle Università scozzesi, come l'Università di Edimburgo [E.18] e l'Università di Glasgow [E.20] emergono con evidenza le pratiche legate alla **promozione della cultura linguistica** del gaelico e delle **tradizionali lavorazioni artigiane**, come quelle della lana e dell'argento.

Il profondo senso di appartenenza della comunità studentesca è testimoniato dalle diverse iniziative di coinvolgimento nell'ambito del merchandising, soprattutto attraverso la pratica della **co-operative education** (o co-op), che permette di affiancare allo studio un'attività lavorativa strutturata, all'interno dell'ambito accademico, dove applicare le nozioni apprese in aula. Come esempio, vale la pena citare il caso dell'Università di Oxford [E.13].

<sup>19</sup> Di tradizione anglosassone è la pratica di personalizzazione delle sciarpe con pattern rigato e colori che indicano l'affiliazione a specifici college, club o gruppi studenteschi. Ne è un esempio il servizio fornito dall'Università di Cambridge [E.14].

L'**University of Oxford Shop** è stato l'unico rivenditore di merchandising ufficiale, gestito dalla Oxford Limited, una compagnia sussidiaria all'Università, fondata nel 1990 per la concessione e l'utilizzo del marchio. Tutti i prodotti erano progettati sfruttando le competenze interne all'Università e lo staff impegnato nella distribuzione e nella vendita contava numerosi studenti. Tutti i ricavi venivano utilizzati per supportare la didattica e i servizi erogati alla comunità interna. Purtroppo, a seguito dell'emergenza sanitaria e delle conseguenze economiche della Brexit, la Oxford Limited ha chiuso definitivamente le attività nel dicembre 2020.

La sensibilità delle Università europee nella valorizzazione del proprio patrimonio istituzionale e territoriale trova validi esempi anche in altri contesti nazionali come la **Svizzera** e i paesi scandinavi, quali **Svezia** e **Finlandia**.

Nel primo caso, le tendenze più diffuse riguardano la promozione delle eccellenze territoriali (dal cioccolato agli orologi, passando per i prodotti in co-branding con importanti aziende locali come Caran d'Ache), della cultura materiale e delle personalità illustri che hanno frequentato e lavorato negli ambienti accademici.

In Svezia e Finlandia si possono rintracciare numerosi prodotti di qualità ispirati al ricco patrimonio culturale delle Università e alla dinamicità della ricerca contemporanea, con una particolare attenzione al tessuto produttivo locale.

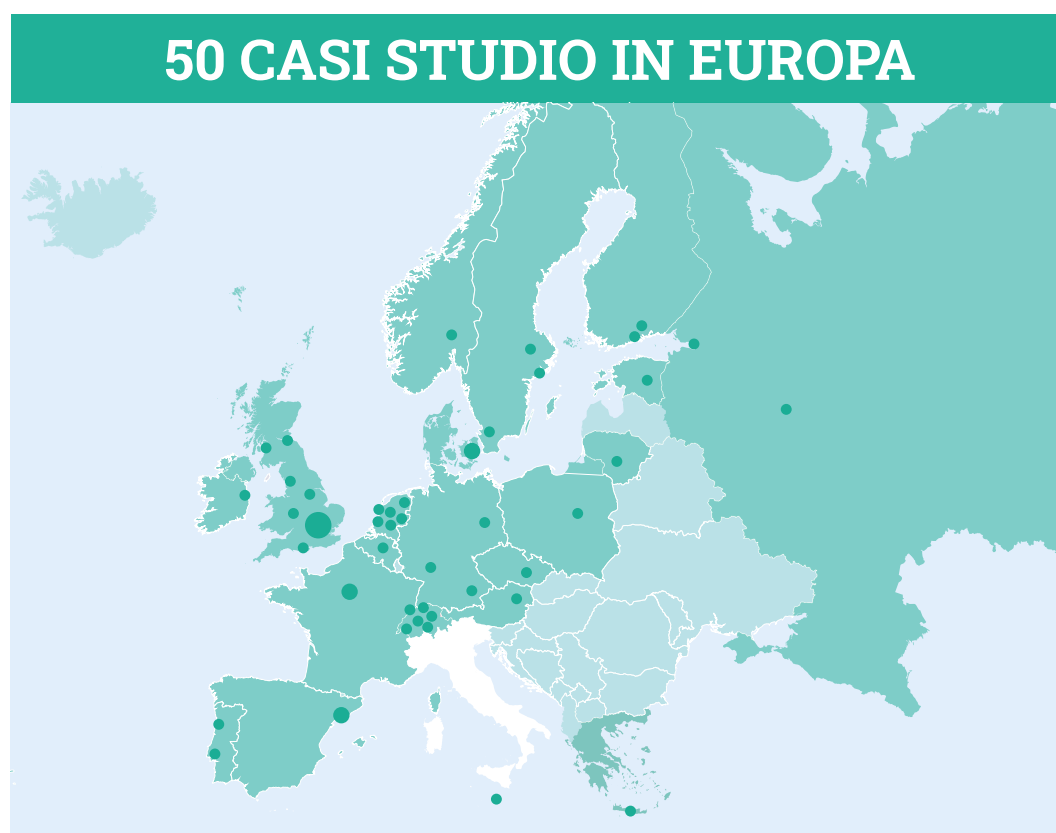


Fig. 74 - Collocazione geografica dei 50 casi studio individuata su scala europea.

### 3.3.2 Dal senso di esclusività al dialogo con l'esterno

Negli **Stati Uniti d'America**, il merchandising universitario è un fenomeno particolarmente diffuso e conosciuto, tanto che viene spesso preso come riferimento non solo per le sue efficaci pratiche di marketing, ma anche come linguaggio visivo e stilistico. Il suo successo è rintracciabile nel grande **senso di appartenenza e di orgoglio** che anima gli studenti dei college statunitensi, abili promotori dei valori istituzionali legati all'eccellenza, al prestigio e alla competitività, rappresentati specialmente nell'**ambito sportivo** (Biagioli, 2022; Phillips, Roundtree & Kim, 2014). Queste premesse inquadrano un contesto dove l'esaltazione e l'applicazione dei **simboli di unicità** dell'Università – come marchio, motto, mascotte, ecc... – prolifera sui prodotti più disparati, puntando alla loro massima diffusione.

Come unica espressione di personalizzazione, persistono **oggetti legati alla tradizione** – come gli anelli di laurea, le lampade da tavolo e le sedie in legno personalizzate con il nome e la data di conclusione degli studi – che, però, vengono considerati prodotti di nicchia per la loro fascia di prezzo alta.

L'approccio al merchandising "da catalogo" – con conseguente omologazione del linguaggio e presenza della stessa tipologia di oggetti, differenti solamente per il marchio applicato – è anche motivata dalla struttura di gestione che sottende a tali iniziative: la stragrande maggioranza di Università si affida a **fornitori esterni che si occupano dell'intera filiera**, dalla progettazione alla vendita: si tratta di piattaforme che hanno già in gestione le librerie degli atenei e la vendita dei libri di testo, come Barnes & Noble College<sup>20</sup> e Follett Corporation<sup>21</sup>.

Un'eccezione che vale la pena citare è l'**Harvard Store** dell'omonima Università [M.05], gestito dalla società no-profit Harvard Student Agencies (HSA) fondata nel 1957. Gestito in tutti i suoi aspetti da studenti<sup>22</sup> (dalla scelta dei prodotti alla preparazione delle spedizioni), garantisce l'utilizzo dei ricavi per borse di studio e attività legate alla comunità studentesca.

Una situazione analoga si può rintracciare in **India**, dove gran parte delle Università si affida alla piattaforma CampusMall: l'azienda si occupa della vendita del merchandising personalizzato, su canali fisici e virtuali, della distribuzione in occasioni di eventi e cerimonie e della fornitura delle uniformi istituzionali. Questo modello, di chiara derivazione culturale occidentale, è stato sostituito da alcune Università come l'**Indian Institute of Technology di Kharagpur** [M.28], privilegiando una gestione più diretta e la proposta di prodotti maggiormente identitari e contestuali.

Approcci più focalizzati al contesto territoriale e culturale si possono trovare in Estremo Oriente, con diversi casi analizzati in **Giappone**. I prodotti tradizionali giapponesi, dal *tenugui* – asciugamano di cotone solitamente donato come souvenir – agli *yatsushashi* – dolci tipici della regione di Kyoto – vengono abilmente declinati in narratori dell'identità istituzionale, tramite decorazioni e simboli caratteristici.

<sup>20</sup> <https://bncollege.com> (fornitore per più di 1400 Università e scuole negli USA)

<sup>21</sup> <https://bkstr.com/efollettstore/home> (fornitore per più di 1200 brand universitari negli USA)

<sup>22</sup> <https://theharvardshop.com/pages/management-team-1>

Il legame col territorio nipponico si esprime anche attraverso la **valorizzazione dei saperi artigiani** e l'elaborazione di collezioni che ne testimonino la qualità: in quest'ottica, le serie che costituiscono la **Kyoto Style Collection** dell'Università di Kyoto [M.39] esaltano le abilità legate alle tecniche tradizionali locali di tessitura, di lavorazione della ceramica e della decorazione.

Anche le Università del **Sud Africa** dimostrano un forte radicamento nel contesto territoriale, rappresentato sia nella valorizzazione della propria **cultura materiale** – tessuti e decorazioni tipiche declinate in prodotti come borse e cravatte istituzionali dell'Università di Johannesburg [M.20] – sia nel richiamo all'ambiente circostante attraverso **flora e fauna locale**.

Un commento a parte merita il contesto geografico e culturale della **Cina**: contrariamente a quanto rilevato in altre nazioni, le iniziative di merchandising non vengono documentate con precisione sui siti istituzionali e, solo in pochi casi, è stato possibile risalire alla **presenza di uno shop dedicato** nel campus (come quello della Peking University o della Zhejiang University).

La vendita online è principalmente affidata a piattaforme esterne (come Taobao.com e Alibaba.com) nelle quali è particolarmente complesso distinguere fra prodotti ufficiali e riproduzioni del marchio istituzionale contraffatte o non legittime.



Fig. 75 - Collocazione geografica dei 50 casi studio individuata su scala mondiale.

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati

Come anticipato, l'iniziale suddivisione geografica è stata utile per **individuare pattern e atteggiamenti ricorrenti in specifiche aree e nazioni**, considerando la grande influenza culturale che viene esercitata sulla tematica del merchandising e, più in generale, sulle strategie di comunicazione e promozione universitaria.

Un'analisi più incentrata sulle singole collezioni e prodotti raccolti ha permesso di delineare delle **specifiche categorie**, identificate dalla varietà dei contenuti e delle relazioni che l'istituzione ha messo in campo per raccontarsi.

Questa chiave di lettura, unita agli elementi già presentati nello schema riguardante il ruolo del merchandising (vedi Capitolo 2, p. 96), ha permesso di far emergere **due atteggiamenti trasversali**, facilmente riscontrabili in tutti i casi studio mappati.

Il primo atteggiamento riguarda la necessità di **comunicare l'identità istituzionale**, facendo leva su contenuti efficaci e contestuali, capaci di narrare il patrimonio culturale e i valori dell'Università a un pubblico eterogeneo e diversificato. In linea con l'obiettivo principale del brand universitario, il merchandising va inteso come uno strumento che aiuti la creazione di un'identità coerente, comunicata in modo autentico, riconoscibile, memorabile e ponderato (Biagioli, 2022). Questo è possibile grazie a una profonda **conoscenza della storia e della missione istituzionale**, sfruttando gli **strumenti della memoria**, che vanno dagli archivi fino alle voci e ai racconti delle persone coinvolte.

Per questo atteggiamento sono state definite **11 categorie**: sedi e architetture storiche, contesto cittadino e territoriale, opere di valore e istituzioni affiliate, personaggi illustri, cultura materiale, promozione dell'attività di ricerca, unicità, unitarietà istituzionale, sostenibilità ambientale, inclusività, eventi e anniversari.

Il secondo atteggiamento riguarda la volontà di **rafforzare i rapporti con l'istituzione**, puntando sulla costruzione e sul mantenimento delle relazioni tra la comunità interna – composta da studenti, ricercatori, personale tecnico e amministrativo, alumni, ecc... – e la comunità esterna, intesa come contesto territoriale più ampio che comprende realtà produttive industriali e artigianali, altre istituzioni culturali e governative, ecc...

Per questo atteggiamento sono state individuate **4 categorie**: prodotti ideati da studenti e alumni, co-branding con start-up e aziende di alumni, co-branding con realtà del territorio e simboli di appartenenza per target specifici.

La combinazione di questi due atteggiamenti, che verranno approfonditi più in dettaglio nelle prossime pagine, può dar vita a una serie di **strategie comunicative** e, in particolare, di prodotti di merchandising capaci di ampliare la loro funzione di valorizzazione a una scala più ampia, facendosi portatori di un **messaggio culturale di valore**, impreziosito dal contributo del contesto territoriale e umano che circonda l'istituzione.

### 3.4.1 Comunicare l'identità istituzionale: i contenuti

Come anticipato, il primo atteggiamento trasversale individuato riguarda la comunicazione dell'identità istituzionale che, attraverso 11 categorie di contenuti può essere trasmessa grazie ai prodotti di merchandising [Fig. 76].

Le tematiche delineate fanno parte di **due aspetti** afferenti all'istituzione culturale – universitaria e non solo – che riguardano, da una parte, il patrimonio culturale e, dall'altra, la dimensione valoriale.

Il **patrimonio culturale**, espresso attraverso la valorizzazione di aspetti materiali, come le sedi e le architetture storiche, e di aspetti immateriali, come l'eredità dei personaggi illustri e le relazioni col contesto territoriale, riguarda la **dimensione storica** dell'istituzione, riferendosi ai meriti e ai traguardi raggiunti che ne hanno alimentato la reputazione.

Il **sistema di valori** e la missione della singola Università, invece, rappresentano una **visione presente** e una **proiezione futura**, portata avanti attraverso la ricerca, la divulgazione e le iniziative rivolte alla comunità.

Nelle pagine seguenti, le 11 categorie di contenuti verranno approfondite singolarmente, dandone una breve introduzione teorica, seguita dalle possibili declinazioni sui prodotti di merchandising e da alcuni esempi emersi durante il lavoro di mappatura, riferiti alle diverse Università analizzate.

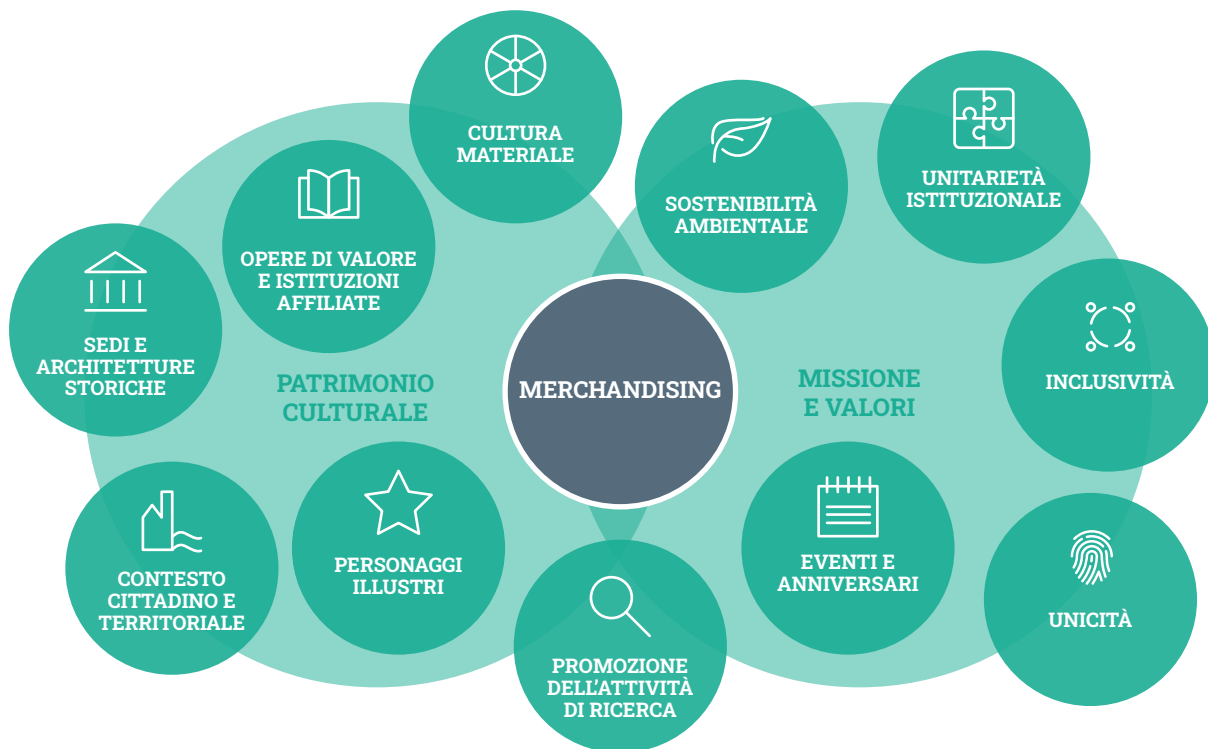


Fig. 76 - Le categorie di contenuto del merchandising legate alla comunicazione dell'identità istituzionale.



## Sedi e architetture storiche

Come analizzato da Bargenda (2023), docente all'ESCE International Business School (Francia), esiste una forte relazione fra l'**architettura istituzionale** e la **componente storico-identitaria di un brand**, soprattutto nel caso del settore dei servizi. L'edificio, nelle sue componenti tangibili e intangibili, diventa un'**entità culturale** che incorpora e trasmette i valori dell'istituzione ospitata, stabilendo una connessione ideale fra passato, presente e futuro.

Soprattutto nel caso di architetture storiche fruite ancora oggi, le caratteristiche identificative – come, ad esempio, il materiale da costruzione, gli stilemi formali e gli artefatti iconografici – diventano parte di un linguaggio unico e riconoscibile.

Molte Università analizzate vantano una lunga tradizione storica, non legata solamente alla loro longevità, ma anche alle sedi che le hanno ospitate nel tempo. Infatti, questo importante patrimonio culturale materiale comprende, ad esempio, **edifici di valore storico e artistico** acquisiti da altre istituzioni o donati da privati oppure **complessi architettonici riconvertiti e riqualificati** dopo un passato legato alla produzione industriale e alla manifattura. Nonostante la dimensione storica sia meno marcata, gli atenei di recente costituzione hanno promosso la realizzazione di **campus e strutture di ricerca contemporanei**, rendendoli ugualmente un forte segno identitario.

Il richiamo alle proprie sedi rappresentative può comprendere un'ampia gamma di atteggiamenti, risultati in prodotti e grafiche che vanno **dalla riproduzione didascalica** (sotto forma di fotografia o disegno dell'architettura) **all'astrazione** (come pattern estrapolati e decontestualizzati o astrazione di geometrie).

Un valido esempio di riproduzione architettonica è rappresentato dal **biglietto pop-up** [Fig. 77] **dell'Università di Porto** (Portogallo) che raffigura l'importante sede del Rettorato, realizzato su carta color avana e accompagnato, in copertina, da una grafica che riprende la figura di Minerva, presente nel sigillo istituzionale.

Esaminando, invece, le riproduzioni bidimensionali, emerge la **collezione di borse e cartoline**<sup>23</sup> [Fig. 78] **dell'Università Cattolica di Lovanio** (Belgio) raffigurante le sue cinque sedi storiche con una grafica bianco e nero che ne esalta il disegno architettonico e gli stilemi costruttivi.

Nell'ambito dell'astrazione, è interessante esaminare il **ventaglio** [Fig.79] **dell'Università di Barcellona** (Spagna), realizzato in tessuto su struttura in legno, la cui grafica riprende il particolare della grata lignea della porta dell'Auditorium presente nell'*Edifici Històric*.

La rielaborazione grafica dell'architettura può arrivare a gradi di astrazione molto elevati, come dimostra il **foulard**<sup>24</sup> [Fig.80] **dell'Università di Berna** (Svizzera). Il prodotto, realizzato in seta, è stato disegnato da Thomas Gfeller per il suo marchio di moda bernese Thomas Jakobson, ispirandosi alla disposizione degli edifici universitari sulla Länggasse, come se fossero visti sorvolando la città.

<sup>23</sup> <https://www.kuleuven.be/shop/en/gifts>

<sup>24</sup> <https://www.shop.unibe.ch/en/fashion/foulard-black-red/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 77 - *In alto a sinistra*. Biglietto pop-up, Università di Porto [E.02], Portogallo.  
Fig. 78 - *In alto a destra*. Collezione edifici storici, Università Cattolica di Lovanio [E.24], Belgio.  
Fig. 79 - *In basso a sinistra*. Ventaglio, Università di Barcellona [E.03], Spagna.  
Fig. 80 - *In basso a destra*. Foulard, Università di Berna [E.11], Svizzera.



## Contesto cittadino e territoriale

Le origini di molte Università si intrecciano con la storia e le dinamiche de luoghi che le ospitano, determinandone le **radici culturali**. Non è un caso, infatti, che in molti sigilli e loghi vengano riportati elementi e colori ripresi direttamente dall'**araldica locale**, per sottolinearne il senso di appartenenza.

Il territorio può essere considerato a **diverse scale**, in base al legame e alla reciproca influenza che può crearsi fra esso e l'Università, anche in termini di ricadute virtuose e network di soggetti coinvolti. Si può quindi partire da una dimensione modesta, come quella del quartiere, e ingrandirla sempre di più passando alla città, alla provincia/regione, fino ad arrivare alla scala nazionale.

La rappresentazione del contesto cittadino e territoriale può essere espressa in vari modi, sfruttando la riproduzione di:

- **scorci ed elementi caratteristici** attraverso fotografie, disegni e stampe;
- **mappe e rete urbana**, nella sua dimensione materiale e anche culturale;
- **simboli** riconosciuti della città;
- **grafiche e decorazioni tipiche**, legate alla produzione artistica e artigianale;
- richiami alla **lingua** e all'**identità culturale**.

La **cartolina**<sup>25</sup> [Fig. 81] **dell'Università Tecnica di Monaco** (Germania) si traveste da tradizionale cartolina panoramica ed è solo apparentemente dedicata ai turisti: la scritta "lo studio qui", rafforzata da un elemento grafico che circonda la sua sede e la presenza del marchio dell'Università rendono omaggio a Monaco di Baviera, riconoscendone la suggestività.

Una vista dall'alto della città, concentrata in particolare sulla rete stradale, è il tema proposto dalla **shopper**<sup>26</sup> [Fig. 82] **dell'Università di Tartu** (Estonia), nella quale viene indicata la collocazione dell'edificio principale, attraverso un elemento grafico in blu istituzionale.

La **shopper**<sup>27</sup> [Fig. 83] **dell'Università di Manchester** (Gran Bretagna) raffigura un'ape, elemento dello stemma ufficiale e simbolo ricorrente della città: inizialmente attribuita durante la Rivoluzione Industriale per riconoscere l'operosità dei suoi lavoratori, si può ritrovare sull'arredo urbano come lampioni e cestini. Recentemente, questo simbolo ha assunto nuovo valore, rafforzando il senso di appartenenza alla città dopo l'attentato del 2017.

La **collezione Gaelic** [Fig. 84] **dell'Università di Glasgow** (Gran Bretagna) raccoglie una serie di prodotti che testimoniano l'impegno dell'Ateneo nei confronti della tutela e della valorizzazione della cultura e della lingua gaelica. La grafica – riprodotta su tovagliette da tè, sottobicchieri, shopper, ecc... – rappresenta i vari quartieri di Glasgow con i loro nomi originali. Questa collezione assume ulteriore valore perché è stata pensata dall'alumna Alice NicBhatair ed è realizzata localmente.

<sup>25</sup> <https://www.shop.tu.de/product/https-shop-tum-de-product-tum-postkarte-im-studying-here/>

<sup>26</sup> <https://www.shop.ut.ee/en/pood/tote-bag-with-tartu-street-plan/>

<sup>27</sup> <https://www.uom-giftshop.co.uk/maerchandise/bags/manchester-bee-natural-cotton-shopper--cc>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 81 - *In alto a sinistra*. Cartolina, Università Tecnica di Monaco [E.33], Germania.

Fig. 82 - *In alto a destra*. Shopper, Università di Tartu [E.41], Estonia.

Fig. 83 - *In basso a sinistra*. Shopper, Università di Manchester [E.19], Gran Bretagna.

Fig. 84 - *In basso a destra*. Tovaglietta, Università di Glasgow [E.20], Gran Bretagna.



## Opere di valore e istituzioni affiliate

Il patrimonio culturale tangibile è custodito e studiato in **strutture e centri di ricerca** che, spesso, fanno parte dell'ecosistema universitario. Ne sono un esempio:

- **biblioteche**, solitamente dotate di archivi, collezioni di documenti antichi e/o rari, opere manoscritte, codici miniati, prime edizioni;
- **musei universitari**, gestiti dall'Ateneo che rende fruibili le sue collezioni storiche agli studenti, ai ricercatori e al pubblico esterno. Questi possono riguardare la storia dell'istituzione oppure determinate tematiche scientifiche, artistiche, ecc...
- **orti, giardini botanici ed erbari**;
- **osservatori astronomici**.

L'atteggiamento più diffuso è la **riproduzione di estratti delle opere di valore** (frasi, illustrazioni, particolari grafici), adattandole, quando possibile, all'applicazione su oggetti contestuali o meno.

La **collezione Libro di Kells**<sup>28</sup> [Fig. 85] del **Trinity College di Dublino** (Irlanda) è una vasta linea di prodotti ispirata, come dichiara il nome, al *Book of Kells*, un prezioso manoscritto miniato realizzato dai monaci irlandesi intorno all'800 d.C. e custodito all'interno della Biblioteca dell'Università, dove si trova in mostra permanente. Particolari delle decorazioni e delle illustrazioni del libro sono state applicate a diversi prodotti, esaltando colori, forme e figure dell'opera originale.

Sempre in ottica di valorizzazione del patrimonio bibliotecario, la prima edizione limitata della collezione **Melbourne Story** [Fig. 86] dell'**Università di Melbourne** (Australia) si ispira alle opere dell'artista botanica Margaret Stone ed è stata progettata in collaborazione con lo Ian Potter Museum of Art.

La rielaborazione delle opere di valore è il focus del **foulard Farfalle** [Fig. 87] del **Politecnico Federale di Zurigo** (Svizzera), ispirato alla sua collezione di Entomologia. Le diverse proposte grafiche, curate in collaborazione con gli studenti dell'Università di Scienze e Arti Applicate di Lucerna, sono risultate nella mostra "Rendez-Vous! Insect Collection meets Textile Design", da cui sono state selezionate le migliori per la messa in produzione.

In altri casi, l'affiliazione ad altre istituzioni è promossa tramite **oggetti con grafiche a tema**. Ispirato al vecchio Osservatorio astronomico Tahetorn, diventato patrimonio UNESCO e gestito dall'**Università di Tartu** (Estonia), l'**ombrello Costellazioni** [Fig. 88] riporta una stampa delle cielo stellato nella sua fodera interna, invogliando l'utente a guardare all'insù e sensibilizzandolo ai temi dell'astronomia e dell'universo.

Molto spesso, i prodotti che fanno parte di collezioni legate ad opere di valore e altre istituzioni vengono messi in vendita per **raccogliere fondi destinati al mantenimento dell'opera/istituzione stessa** (azioni di tutela e restauro) o per finanziare progetti e iniziative di valorizzazione e comunicazione.

<sup>28</sup> <https://gifts.tcd.ie/book-of-kells-gifts/t-shirts/the-book-of-kells-black-multi-coloured-ladies-t-shirt>

<sup>29</sup> <https://www.shop.ut.ee/en/pood/umbrella-with-constellations/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 85 - *In alto a sinistra*. Collezione Libro di Kells, Trinity College di Dublino [E.23], Irlanda.  
Fig. 86 - *In alto a destra*. Collezione Melbourne Story, Università di Melbourne [M.46], Australia.  
Fig. 87 - *In basso a sinistra*. Foulard Farfalle, Politecnico Federale di Zurigo [E.07], Svizzera.  
Fig. 88 - *In basso a destra*. Ombrello Costellazioni, Università di Tartu [E.41], Estonia.



## Personaggi illustri

La storia di ogni Università è costellata da **personaggi di rilievo**, a partire dai fondatori fino ad arrivare a docenti e alumni illustri. Molti di loro vengono infatti ricordati per le ricerche, i progetti, le opere e le scoperte che hanno contribuito a costruire il prestigio dell'istituzione stessa.

Un altro aspetto importante, strettamente connesso alla reputazione dell'Università, è legato al numero di **premi, riconoscimenti e primati** attribuiti a docenti, alumni e studenti nel loro campo di ricerca.

La valorizzazione del proprio patrimonio culturale immateriale, legato a personaggi di rilievo e alle loro opere, può avvenire in varie forme:

- **riproduzione del ritratto o dell'effigie** del personaggio, in varie rielaborazioni grafiche, applicata a diverse tipologie di prodotti, anche in occasione di speciali eventi commemorativi;
- **riproduzione di opere celebri o parti di esse**, che si tratti di disegni, illustrazioni, testi, oggetti, ecc...;
- **citazione di frasi, pensieri e aforismi** che ben rappresentano sia il pensiero individuale che i valori dell'istituzione;
- **riproduzione di opere derivate.**

Nella **collezione Pop**<sup>30</sup> [Fig. 89] dell'**Università di Padova** (Italia), alcuni oggetti di uso quotidiano ospitano le immagini stilizzate di due importanti personaggi legati alla storia dell'Ateneo: Galileo Galilei (professore dal 1592 al 1610) è affiancato dalla frase "Nella vita ci vuole metodo scientifico", mentre Elena Lucrezia Cornaro Piscopia (prima donna laureata al mondo nel 1678) dichiara il suo primato con la frase "Mi sono laureata prima di tutte le mie amiche, ma proprio tutte".

Il **Politecnico di Milano** (Italia) promuove la propria identità attraverso un'edizione speciale della **caffettiera La Cupola** [Fig. 90] disegnata da Aldo Rossi, alumnus laureato in Architettura nel 1959. Prodotta da Alessi, riporta il marchio dell'Ateneo inciso sulla caldaia ed è custodita in un packaging personalizzato.

La **Lemn Sissay Range** [Fig. 91] dell'**Università di Manchester** (Gran Bretagna) è una collezione ideata in collaborazione col Rettore dell'Università, lo scrittore Lemn Sissay, seguendo il suo motto "Inspire & be inspired". Di particolare interesse risulta l'ombrello che riporta la poesia Rain, dove le parole scritte in verticale simulano graficamente le gocce di pioggia.

Analogamente, l'**Università Nazionale della Colombia** dedica una collezione di oggetti al **professor Manuel Ancízar** [Fig. 92], scrittore e giornalista colombiano, considerato il primo Rettore dell'Ateneo. Oltre all'elaborazione grafica che riprende i suoi scritti e il suo ritratto, è stato progettato un font ad hoc, a lui dedicato, ad uso esclusivo dell'Università e del suo materiale comunicativo.

<sup>30</sup> <https://www.unipdstore.it/it/categoria-prodotto/collezioni/collezione-pop/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 89 - In alto a sinistra. Collezione POP, Università degli Studi di Padova [I.21], Italia.

Fig. 90 - In alto a destra. Caffettiera La Cupola, Politecnico di Milano [I.05], Italia.

Fig. 91 - In basso a sinistra. Collezione Lemn Sissay, Università di Manchester [E.19], Gran Bretagna.

Fig. 92 - In basso a destra. Collezione Manuel Ancizar, Università Nazionale della Colombia [M.11].



## Cultura materiale

Il legame fra Università e territorio passa anche attraverso la **riscoperta e la rielaborazione del patrimonio materiale e immateriale** legato alle tradizioni e alla vita quotidiana: "La progettazione identitaria non parte mai da un foglio bianco ma da una complessa rete di segni, materiali, tecniche, usi, che costituisce il tessuto culturale di ogni territorio e la partenza per lo sviluppo di nuove espressioni" (Follesa, 2013, p. 21).

La comunicazione attraverso la cultura materiale si muove di pari passo con la **valorizzazione delle aziende produttive locali**, in termini di materiali, lavorazioni e oggetti finiti.

Gli atteggiamenti che attingono alla cultura materiale sono molteplici e comprendono:

- **riproposizione di oggetti tipici**, fortemente radicati nella cultura locale e facilmente riconoscibili anche da persone esterne;
- proposta di prodotti che accompagnano o fanno parte di **ritualità e tradizioni del territorio**, come la preparazione di piatti tipici, e si ispirano a colori e decorazioni già codificate e riconoscibili;
- proposta di prodotti che incorporano il **saper fare del luogo**, valorizzandone i materiali tipici e/o le lavorazioni.

Il **coltellino svizzero** [Fig. 93] della **Scuola Politecnica Federale di Losanna** (Svizzera) rappresenta un oggetto tipico della cultura materiale svizzera ed è prodotto dall'azienda locale specializzata Victorinox. Sull'impugnatura in legno di noce è presente l'incisione del marchio dell'Università che, attraverso questa brandizzazione, promuove i valori comuni tra l'oggetto e l'istituzione, come la versatilità e l'affidabilità.

La **Libera Università di Bolzano** (Italia) propone un particolare **grembiule sudtirolese**<sup>31</sup> [Fig. 94], realizzato interamente in cotone, con pettorina ricamata con parole chiave che contraddistinguono la vita studentesca. Questo prodotto richiama la tradizione enogastronomica e la cultura materiale del contesto territoriale, sottolineando il forte legame fra l'Ateneo e la Provincia Autonoma di Bolzano.

Il **taccuino con copertina in sughero** [Fig. 95] dell'**Università di Porto** (Portogallo) è un omaggio a un materiale tipico locale, resistente e naturale, del quale il Portogallo è il maggior produttore mondiale.

Sempre in ottica di valorizzazione di materiali e lavorazioni tradizionali, l'**Indian Institute of Technology di Kharagpur** (India) propone una **borsa in juta** [Fig. 96] con inserto in pelle che riporta il marchio dell'Università. Il prodotto, progettato con il gruppo Jute Net, è realizzato tramite l'intreccio della fibra, rendendolo impermeabile e resistente.

<sup>31</sup> <https://www.unibz.it/it/services/unishop/apron/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 93 - In alto a sinistra. Coltellino svizzero, Politecnico Federale di Losanna [E.08], Svizzera.

Fig. 94 - In alto a destra. Grembiule Sudtirolese, Libera Università di Bolzano [I.18], Italia.

Fig. 95 - In basso a sinistra. Taccuino in sughero, Università di Porto [E.02], Portogallo.

Fig. 96 - In basso a destra. Borsa in juta, Indian Institute of Technology di Kharagpur [M.28], India.



## Promozione dell'attività di ricerca

Uno degli aspetti più importanti della comunicazione istituzionale è quello che riguarda **i temi e i risultati della ricerca**, elemento chiave di un patrimonio culturale immateriale in divenire. Si rivela infatti fondamentale trovare modi sempre più efficaci e immediati per poterla narrare non solo alla comunità accademica, ma anche e soprattutto agli attori esterni e i non addetti al settore. Nel farlo, l'Università si fa veicolo di **diffusione della conoscenza**, sottolineando il proprio ruolo all'interno di un network territoriale e comunitario.

A seconda delle tematiche e dei risultati della ricerca, sono diversi gli approcci che possono portare alla loro **"materializzazione" in prodotti**. In alcuni casi, può essere utile proporre una serie di oggetti con **richiami generici all'immaginario della mondo della ricerca**, per implementare strategie di supporto economico e crowdfunding alla stessa. Ne è un esempio la linea **#Unifenomenale** [Fig. 97] dell'**Università degli Studi di Ferrara** (Italia), espressamente dedicata al sostegno della ricerca universitaria. La grafica, evocativa degli strumenti da laboratorio, è riprodotta su diversi oggetti come borracce, shopper e T-shirt. Una parte del ricavato delle vendite viene destinata alle campagne di crowdfunding attive, come esplicitato sul sito web dell'iniziativa.

In altri casi, **grafici e immagini prodotti durante la ricerca possono essere applicati su altri supporti**, in maniera "decorativa", ma sempre con un supporto informativo che li valorizzi<sup>32</sup>.

L'**Istituto Reale di Tecnologia KTH di Stoccolma** (Svezia) è capofila del programma di ricerca scientifica *Human Protein Atlas*, volto alla mappatura e all'implementazione di un database ad accesso libero di tutte le molecole di proteine che si trovano nel corpo umano. Per promuovere questa iniziativa, è stato realizzato un **set di quattro sottobicchieri** [Fig. 98] in legno di betulla con stampa digitale a colori che riproducesse alcune delle immagini riguardanti la distribuzione spaziale delle proteine negli organi e nei tessuti umani. Sul retro è incisa una breve descrizione della ricerca con le istituzioni partecipanti.

L'**Università di Utrecht** (Olanda) utilizza la **serie di stoviglie Science x Porcelain**<sup>33</sup> [Fig. 99] per narrare i temi più importanti della ricerca universitaria: i grafici risultanti dagli studi scientifici – che vanno dai movimenti della folla alle rotte oceaniche lungo le quali si accumulano i rifiuti di plastica – diventano, infatti, elemento decorativo di piatti e tazze. La parte informativa e divulgativa è affidata al packaging in cartoncino.

La **Research Results Collection** [Fig. 100] dell'**Università di Kyoto** (Giappone) racchiude una serie di prodotti progettati ad hoc per comunicare i risultati della ricerca promossa dall'Università in diversi ambiti come l'evoluzione della Tavola periodica degli elementi (*Elementouch*), lo studio sui numeri primi e sulle proprietà dei solidi geometrici.

<sup>32</sup> <https://www.unifeel.it/cat/unifenomenale/>

<sup>33</sup> <https://www.uu.nl/en/organisation/corporate-identity/science-x-porcelain>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati

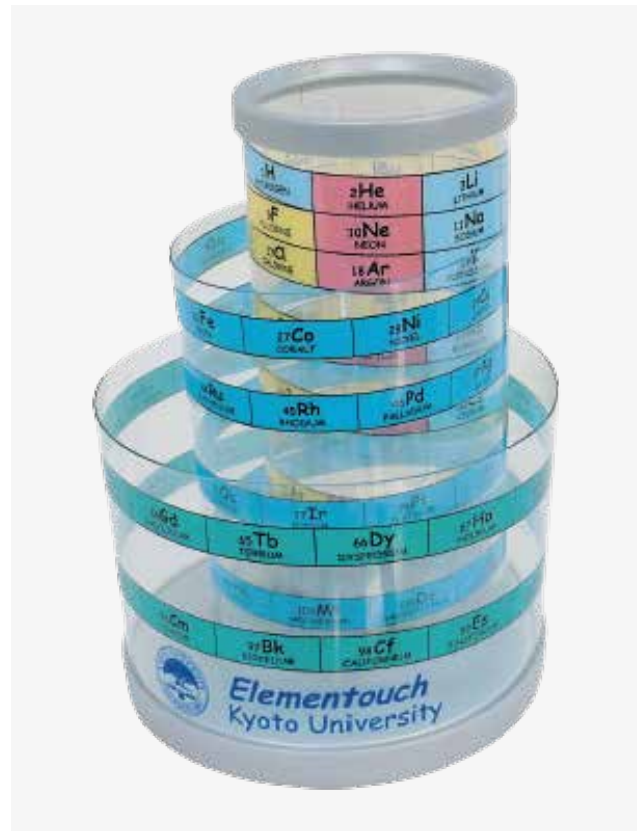


Fig. 97 - *In alto a sinistra*. Collezione #Unifenomenale, Università degli Studi di Ferrara [I.27], Italia.  
Fig. 98 - *In alto a destra*. Set di sottobicchieri, Istituto Reale di Tecnologia KTH [E.45], Svezia.  
Fig. 99 - *In basso a sinistra*. Science x Porcelain, Università di Utrecht [E.28], Olanda.  
Fig. 100 - *In basso a destra*. Research Results Collection, Università di Kyoto [M.39], Giappone.



## Unicità

Uno dei fattori principali per valutare l'efficacia della comunicazione istituzionale è la **riconoscibilità** dell'Università in un contesto sempre più competitivo, non dissimile da quello del mercato di beni e servizi. Per favorire una veloce identificazione, si può prendere spunto da elementi che rientrano nella categoria dell'**unicità** dell'istituzione come:

- **nome, marchio o logotipo, motto, acronimo e palette colori;**
- utilizzo di una **mascotte**, ripresa dalla tradizione o elaborata in relazione ad eventi particolari;
- elementi ripresi dalla **vita quotidiana**, passata o presente, che la caratterizzano univocamente (ad es. disegni o iscrizioni degli studenti ripresi da determinati luoghi o oggetti);
- richiami a **tradizioni, cerimonie, rituali o eventi ricorrenti** propri di una specifica Università.

Anche in questo caso, gli atteggiamenti possono essere molteplici, classificabili tra due estremi che vanno **dalla semplice "brandizzazione"** di un prodotto con marchio e colore istituzionale alla **declinazione degli elementi distintivi in forme più allusive**, passando anche per soluzioni più **concettuali**.

Un esempio di **materializzazione del pittogramma istituzionale** è dato dalle **graffette** [Fig. 101] dell'**Università di Tokyo** (Giappone): il filo metallico riprende la forma della foglia di *ginkgo biloba*, pianta simbolo dell'Ateneo, proponendo un oggetto semplice, ma fortemente identitario, che mantiene la sua funzione primaria. La rappresentazione delle mascotte è particolarmente efficace quando queste sono radicate nell'identità storica e visiva dell'istituzione: emblematico è il caso di Scotty, the Scottish Terrier, simbolo della **Carnegie-Mellon University** (Stati Uniti d'America), che richiama le origini scozzesi del fondatore Andrew Carnegie. Lo **scaldacollo** [Fig. 102] con doppia grafica rafforza il richiamo storico e geografico proponendo, da un lato, il tartan istituzionale e, dall'altro, un pattern basato su Scotty.

La **Bamboo Save Cup** [Fig. 103] dell'**Università di Otago** (Nuova Zelanda) è una tazza riutilizzabile con grafiche che omaggiano i primi studenti dell'Ateneo che hanno "lasciato il loro segno" su un banco utilizzato tra fine Ottocento e inizio Novecento. La superficie esterna della tazza, infatti, ospita la riproduzione fotografica delle incisioni lasciate nel legno, come testimonianza della vita universitaria agli esordi dalla fondazione.

Da un approccio più concettuale ha origine il **fermacarte Aria, Acqua e Terra** [Fig. 104] dell'**Università Tecnica del Medio Oriente** (Turchia): alla base in legno vengono fissate tre provette che contengono l'aria, l'acqua e la terra del luogo che ospita l'Ateneo, comunicandone l'identità e l'unicità.

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 101 - In alto a sinistra. Graffette, Università di Tokyo [M.38], Giappone.

Fig. 102 - In alto a destra. Scaldacollo, Carnegie-Mellon University [M.07], Stati Uniti d'America.

Fig. 103 - In basso a sinistra. Bamboo Save Cup, Università di Otago [M.50], Nuova Zelanda.

Fig. 104 - In basso a destra. Aria, Acqua e Terra, Università Tecnica del Medio Oriente [M.24], Turchia.



## Unitarietà istituzionale

“The goal of university branding is not just to attract donors, high-achieving students, and corporate partnerships but also to give a sense of unity and identity to their increasingly diverse portfolio of goods and services that now extends well beyond their traditional pedagogical mission: for example, art museums, technology parks, sports and sports-related merchandising, technology licensing, executive education, hospitals, book publishing, extension courses, distance learning programs, and so on”. (Biagioli, 2022, p. 6)

Le Università dotate di manuali di identità visiva per la corretta gestione dell'immagine istituzionale comprendono quasi sempre delle linee guida che riguardano la **comunicazione dei singoli Dipartimenti, Facoltà, Centri di ricerca, istituzioni e affiliate**, ecc... Che siano identificati da specifici loghi o colori ufficiali, questi dovrebbero sempre rispettare il principio dell'unitarietà istituzionale, per permettere a chiunque di riconoscere facilmente l'Ateneo di appartenenza. Purtroppo, quando le iniziative globali e centralizzate non sono sufficienti, si rischia che singole entità intraprendano attività di comunicazione individuale, favorendo un'identità frammentata e non univoca.

Il metodo più diffuso per comunicare l'unitarietà istituzionale e dare uguale visibilità a tutte le componenti dell'Università è quello di **declinare uno stesso prodotto, attraverso colori e grafiche riconoscibili**. Ne sono un ottimo esempio le **collezioni delle Facoltà** [Fig. 105] dell'**Università Sorbona di Parigi** (Francia) che riuniscono una serie di prodotti personalizzati con i colori delle tre facoltà principali – giallo per Lettere, rosso per Medicina, azzurro per Scienze e Ingegneria – rispettando comunque una grafica comune che si riferisce all'Ateneo nella sua totalità.

Nel caso della **serie di matite e quaderni** [Fig. 106] proposta dall'**Università Masaryk** (Repubblica Ceca), ogni elemento riporta l'acronimo dell'Università (MUNI) e l'abbreviazione della facoltà (SPORT, ECON, MED, ...) con scritte bianche su fondo colorato. Invece, la **tazza** [Fig. 107] dell'**Università di Hokkaido** (Giappone) è un oggetto di ceramica con il nome dell'Università dipinto sotto forma di ideogrammi e i nomi delle sue facoltà riportati nella fascia inferiore.

Un altro modo è quello di combinare elementi afferenti a diverse entità in un **segno unico, riconoscibile come somma delle parti**, ma anche come simbolo unitario. Questo approccio è particolarmente evidente nella **T-shirt SPBU** [Fig. 108] dell'**Università Statale di San Pietroburgo** (Russia), disegnata dalla studentessa Ekaterina Tolstikhina per la sua tesi di laurea. L'acronimo SPBU, in caratteri cirillici, è ottenuto tramite la combinazione grafica di elementi ripresi dai loghi e dai colori identificativi delle singole facoltà, creando comunque un linguaggio istituzionale unificato.

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati

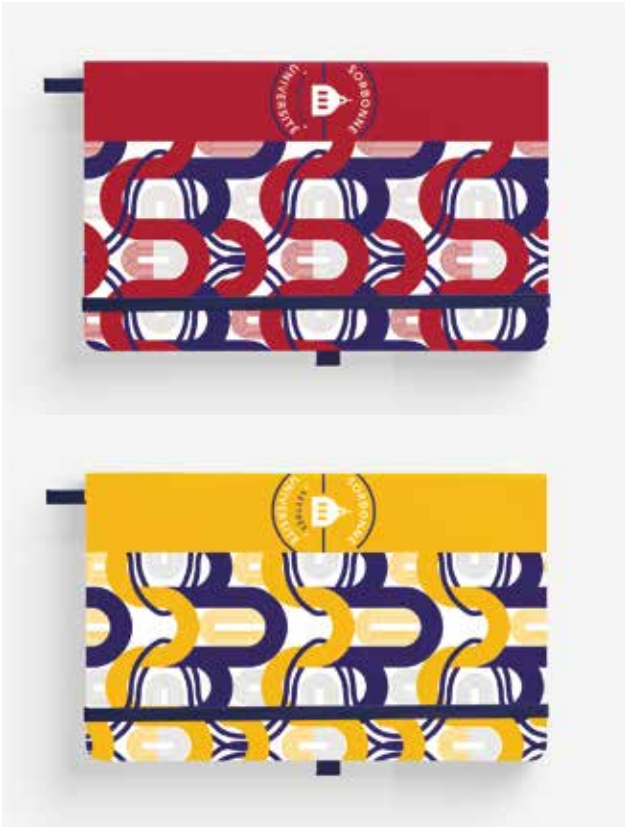


Fig. 105 - In alto a sinistra. Collezioni delle Facoltà, Università Sorbona di Parigi [E.05], Francia.  
Fig. 106 - In alto a destra. Serie di matite e quaderni, Università Masaryk [E.38], Repubblica Ceca.  
Fig. 107 - In basso a sinistra. Tazza, Università di Hokkaido [M.42], Giappone.  
Fig. 108 - In basso a destra. T-shirt SPBU, Università Statale di San Pietroburgo [E.50], Russia.



## Sostenibilità ambientale

Uno dei valori più importanti e diffusi in ambito universitario è quello della **sostenibilità ambientale**: moltissimi atenei hanno elaborato iniziative, documenti programmatici e ricerche dedicate a diminuire l'impatto delle loro strutture sull'ambiente e promuovere gli SDGs (Sustainable Development Goals).

Questa sensibilità, sempre più diffusa tra comunità studentesca e personale universitario, è diventata un importante requisito che interessa ogni ambito dell'istituzione, compresa la sua comunicazione e il suo merchandising.

Gli atteggiamenti riguardanti la sostenibilità attraverso il merchandising sono molteplici:

- **proposta di linee dedicate di prodotti "ecologici"**, separate dal resto del catalogo;
- proposta di **oggetti certificati lungo tutta la filiera produttiva** e/o in parte, dalla provenienza della materia prima e dell'energia alle condizioni di lavoro dei singoli attori coinvolti;
- proposta di oggetti in **materiale riciclato/di recupero** che coinvolge anche cooperative sociali, inserendo la dimensione della sostenibilità sociale;
- distribuzione gratuita a determinate categorie di utenti di prodotti brandizzati per la **promozione di comportamenti sostenibili** (ad es. borracce per la riduzione della plastica monouso).

L'**Università degli Studi di Bergamo** (Italia) presenta il proprio merchandising istituzionale con lo slogan "La sostanza oltre la forma"<sup>34</sup>, sottolineando l'impegno per la sostenibilità ambientale con la proposta di oggetti che coniughino qualità e bellezza. Un esempio è il **taccuino** [Fig. 109] realizzato interamente con i residui di lavorazione delle mele.

Sempre sul filone della sensibilizzazione sociale, possiamo ricordare la **Borraccia Acquafrica** [Fig. 110] dell'**Università Telematica Niccolò Cusano** (Italia): con l'acquisto del prodotto, si sostiene AMKA Onlus per favorire l'accesso all'acqua potabile nei villaggi dell'area di Mayba, a sud della Repubblica Democratica del Congo.

La realizzazione di prodotti con materiali riciclati e di recupero offre possibilità espressive e progettuali particolarmente varie. Le **Sea Bags**<sup>35</sup> [Fig. 111] della **Harvard University** (Stati Uniti d'America) sono borse realizzate a mano con vele nautiche non più utilizzate, provenienti dal porto di Portland in Maine. Il tessuto è resistente all'acqua, duraturo e viene completato da manici in corda e dall'applicazione del marchio dell'Università. La **Korea University** (Corea del Sud) offre, invece, dei **portapenne** [Fig. 112] realizzati dalla cooperativa sociale B-squared, fondata da alcuni studenti, specializzata nel recupero di mazze da baseball danneggiate che vengono trasformate in nuovi prodotti.

<sup>34</sup> <https://www.unibg.it/merchandising-unibg>

<sup>35</sup> <https://www.thecoop.com/Sea-Bags-Harvard-Medium-Tote>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 109 - In alto a sinistra. Taccuino, Università degli Studi di Bergamo [I.16], Italia.

Fig. 110 - In alto a destra. Borraccia AcquAfrica, Università Telematica Niccolò Cusano [I.50], Italia.

Fig. 111 - In basso a sinistra. Sea Bag, Harvard University [M.05], Stati Uniti d'America.

Fig. 112 - In basso a destra. Portapenne, Korea University [M.37], Corea del Sud.



## Inclusività

Oltre che del patrimonio culturale nella sua accezione più ampia, l'istituzione universitaria è anche **portatrice di valori** che interessano direttamente la sua comunità in quanto persone. Uno dei compiti principali è quello di **comunicare gli obiettivi e le azioni intraprese** per il benessere di tutti in termini di uguaglianza e inclusione, con particolare attenzione alle categorie più deboli e alle minoranze. Inoltre, la cosiddetta **Terza Missione** invita a promuovere la conoscenza generata all'interno dell'Università al di fuori del contesto accademico, per innescare processi di impatto e innovazione non solamente legati al settore produttivo ed economico, ma anche a quello sociale e culturale.

Nonostante una crescente diffusione di iniziative legate all'inclusione e all'accessibilità, la volontà di comunicare questi valori portanti dell'Università non ha ancora espresso pienamente il proprio potenziale attraverso il merchandising, trovando solamente **pochi esempi rappresentativi**, fortemente influenzati dai contesti culturali che li ospitano e frutto di un'azione pensata e consapevole. In generale, le tematiche più affrontate riguardano: il multiculturalismo, la body positivity, l'uguaglianza di genere, l'emancipazione femminile e l'integrazione delle minoranze etniche.

Nello specifico, si possono individuare Università che hanno un **ruolo attivo nella promozione di iniziative rivolte alla propria comunità** e che decidono di comunicarle attraverso particolari collezioni o prodotti di merchandising.

Ad esempio, la **Libera Università di Bolzano** (Italia) esprime la propria identità multiculturale attraverso prodotti come la **tazza**<sup>36</sup> [Fig. 113] che tengono conto del contesto territoriale senza limitare l'universalità del messaggio, supportata anche dalla presenza delle tre lingue ufficiali (italiano, tedesco e inglese).

Sempre in Italia, l'**Università degli Studi della Basilicata** propone una linea di abbigliamento unisex con il motto **I am perfect the way I am**<sup>37</sup> [Fig. 114], lanciando un messaggio di inclusione e accettazione del proprio corpo, una tematica particolarmente delicata per i giovani studenti universitari.

Un altro possibile approccio riguarda quelle Università che promuovono **iniziative sociali in collaborazione con cooperative e associazioni no-profit** che lavorano contro le discriminazioni e offrono occasioni di inclusione.

La **collezione Malefatte**<sup>38</sup> [Fig. 115], proposta dallo **IUAV di Venezia** (Italia) in collaborazione con la cooperativa sociale Rio Terà dei Pensieri, include borse e astucci realizzati con PVC recuperati dai banner pubblicitari, nati da un percorso di reinserimento lavorativo dei detenuti del carcere maschile di Santa Maria Maggiore. Analogamente, l'**Università di Berna** (Svizzera) commercializza la **caraffa Blue University**<sup>39</sup> [Fig. 116], realizzata in vetro riciclato e prodotta tramite l'iniziativa sociale Glass Design Competence Centre, che offre corsi di formazione per disoccupati.

<sup>36</sup> <https://www.unibz.it/services/unishop/mug/>

<sup>37</sup> <https://www.unibastore.com/prodotto/felipa-perfect-the-way-i-am/>

<sup>38</sup> <https://www.malefattevenezia.it/iuav/>

<sup>39</sup> [https://www.unibe.ch/university/portrait/self-image/sustainability/blue\\_university/carafes/index\\_eng.html](https://www.unibe.ch/university/portrait/self-image/sustainability/blue_university/carafes/index_eng.html)

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 113 - *In alto a sinistra.* Tazza, Libera Università di Bolzano [I.18], Italia.

Fig. 114 - *In alto a destra.* Perfect The Way I Am, Università degli Studi della Basilicata [I.43], Italia.

Fig. 115 - *In basso a sinistra.* Collezione Malefatte, IUAV di Venezia [I.20], Italia.

Fig. 116 - *In basso a destra.* Caraffa Blue University, Università di Berna [E.11], Svizzera.



## Eventi e anniversari

“[L’heritage] assolve una duplice funzione identitaria: in primo luogo, ‘costruisce’ la tradizione di un’organizzazione, sulla base di una coerente continuità storica entro cui collocare i diversi avvenimenti e tenere insieme passato-presente-futuro; in secondo luogo, consente di collegare le narrazioni della storia aziendale a più ampie memorie collettive (della nazione, del territorio locale, ecc...), dalle quali essa possa trarre legittimazione e significato per i portatori di interesse”.

(Martino, 2013, p. 83)

In quest’ottica, le **celebrazioni legate ad anniversari** – come la fondazione dell’Università o altri importanti traguardi storici – **ed eventi** – immatricolazione, laurea, manifestazioni culturali ricorrenti, ... – sono momenti cruciali per il rafforzamento del senso di appartenenza della comunità accademica. Da una parte, si vanno a riscoprire le **radici storiche**, le **tradizioni** e i **personaggi** che hanno costruito la reputazione dell’Ateneo mentre, dall’altra, ci si proietta verso il futuro, ricordando l’importanza del contributo dei singoli e delle sfide dell’avvenire.

La presenza di **merchandising legato ad anniversari storici** è molto marcata nelle Università di antica fondazione: la produzione di linee dedicate, spesso in serie limitate vendute solamente nell’anno della ricorrenza, hanno l’obiettivo di comunicare la ricchezza storica e culturale accumulata durante il loro lungo percorso. Ne è un ottimo esempio la **collezione 725**<sup>40</sup> [Fig. 117] dell’**Università degli Studi di Macerata** (Italia) che ha celebrato l’omonimo anniversario nel 2015, proponendo shopper, T-shirt e felpe col motto “l’Università 725 anni avanti”.

Con la **shopper König Ludwig** [Fig. 118] viene celebrato il 150° anniversario della fondazione dell’**Università Tecnica di Monaco** (Germania): il ritratto di re Ludovico II, fondatore dell’Ateneo, è accompagnato dal claim “150 anni. Cultura di eccellenza”.

Come anticipato, le istituzioni universitarie possono celebrare anniversari e ricorrenze non direttamente legate alla propria storia: ad esempio, l’**Università di Berna** (Svizzera) ha ricordato i 50 anni dallo sbarco sulla Luna con le **Tarpaulin Bag**<sup>41</sup> [Fig. 119]: ricavate da banner XXL sull’evento, celebrano il contributo dei ricercatori dell’Università per il successo della missione. Ogni borsa è cucita a mano e rappresenta un pezzo unico.

Altri approcci riguardano la proposta di **collezioni annuali** e **oggetti da collezione**, venduti in serie limitate e numerate con l’indicazione dell’anno di riferimento. Fanno parte di questa categorie le **Annual Cup** [Fig. 120] dell’**Università di Heidelberg** (Germania) o le **cartelline portadocumenti** dell’**Università Politecnica della Catalogna** (Spagna).

<sup>40</sup> [https://www.playmarchesrl.com/index.php?route=product/category&path=67\\_68](https://www.playmarchesrl.com/index.php?route=product/category&path=67_68)

<sup>41</sup> <https://www.shop.unibe.ch/en/specials/tarpaulin-bag-unique-piece/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 117 - *In alto a sinistra*. Collezione 725, Università degli Studi di Macerata [I.33], Italia.

Fig. 118 - *In alto a destra*. Shopper König Ludwig, Università Tecnica di Monaco [E.33], Germania.

Fig. 119 - *In basso a sinistra*. Tarpaulin Bag, Università di Berna [E.11], Svizzera.

Fig. 120 - *In basso a destra*. Annual Cup, Università di Heidelberg [E.34], Germania.

### 3.4.2 Rafforzare i rapporti con l'istituzione: le relazioni

Il coinvolgimento di attori diversi e di valore può avvenire nelle **diverse fasi di sviluppo e di gestione del merchandising** (progettazione, produzione e distribuzione), influenzando il **valore percepito** del processo e del prodotto finale. Inoltre, la definizione di specifiche categorie di target può supportare la creazione di prodotti fortemente comunicativi anche nella dimensione emotiva [Fig. 121].

“Un’efficace valorizzazione dell’heritage aziendale può influenzare positivamente sia la relazionalità dell’impresa, consolidando le correlazioni già esistenti con gli stakeholders e consentendo di coltivarne di nuove; sia l’innovazione dei comportamenti organizzativi, grazie all’interiorizzazione di valori e conoscenze accumulati nel corso del tempo”.

(Martino, 2013, p. 132)

Partendo dagli strumenti e dalle strategie di coinvolgimento della comunità attuabili nelle fasi progettuali, si possono citare:

- i **concorsi di idee rivolti alla comunità interna** (studenti e personale dell’Ateneo), attraverso i quali stimolare la partecipazione attiva e raccogliere spunti e tematiche per lo sviluppo di prodotti specifici. Ne è un caso significativo il concorso My Merchandising dell’Università di Roma “La Sapienza”, giunto alla III edizione nel 2022, i cui vincitori sono stati annunciati a marzo 2023<sup>43</sup>;
- le **sperimentazioni didattiche** intraprese nell’ambito degli insegnamenti progettuali offerti dall’Ateneo, di cui diversi esempi sono stati presentati nel capitolo precedente;
- i **concorsi di idee rivolti alla comunità esterna** o i **contratti a progetto offerti ad alumni** con particolari meriti professionali.

Il coinvolgimento nella fase produttiva vede nel **co-branding** la principale espressione, affiancata dallo sviluppo di prodotti esclusivi o serie limitate e da iniziative per la valorizzazione delle eccellenze territoriali, in particolare quelle artigianali ed enogastronomiche.

In questo ambito, la **scelta dei partner e dei fornitori** è fondamentale per veicolare in maniera coerente ed efficace il messaggio dell’istituzione: ad esempio, se la sostenibilità e l’inclusività sono stati individuati come valori chiave da trasmettere con uno specifico prodotto, è necessario che l’intera filiera produttiva sia certificata per garantire un uso corretto delle risorse e una retribuzione equa per i lavoratori coinvolti.

Allo stesso modo, la partnership con realtà di eccellenza e sinonimo di qualità possono aiutare ad aumentare il valore percepito del merchandising, proiettando gli stessi attributi all’istituzione nella sua interezza.

<sup>43</sup><https://www.uniroma1.it/it/notizia/my-merchandising-iii-edizione-ecco-i-vincitori>

Particolare attenzione va posta anche alle potenziali relazioni che possono crearsi durante **occasioni particolari con target specifici** (come immatricolazioni, cerimonie di laurea, convention alumni, open day, ecc...). In questo caso, il merchandising dovrà essere particolarmente contestuale e tenere in considerazione gli **aspetti emotivi ed esperienziali** ad esso legati: ad esempio, se si tratta di un prodotto ad hoc distribuito in modo esclusivo, ne aumenta la percezione di unicità e il valore stesso della partecipazione all'evento.

In sintesi, non è possibile concepire i prodotti di merchandising istituzionale al di fuori delle logiche relazionali che innescano, non solo nel momento di vendita e/o distribuzione, ma anche nelle potenzialità che ne precedono l'ideazione. Nonostante questo, però,

“non è possibile stabilire quale sia l'efficacia di queste attività, sempre in termini di *stakeholder engagement*; sicuramente è possibile affermare che la stessa dipende dall'effetto di alcuni fattori specifici, e quindi dal tipo di prodotti commercializzati, dal canale che si decide di sfruttare, dalla politica di prezzo che si decide di adottare, dalle risorse che l'istituzione decide di investire nella realizzazione della strategia e, ovviamente, dalla presenza di un pubblico che sia effettivamente disposto ad acquistare questi prodotti e ad instaurare questa relazione sempre più stretta con la propria Università”. (Frondizi, 2020, p. 78)



Fig. 121 - Le categorie di target e possibili relazioni innescate dal merchandising legate al rafforzamento delle relazioni con l'istituzione.



### Prodotti ideati da studenti e alumni

Come anticipato, il **coinvolgimento attivo della comunità interna** può avvenire in momenti diversi e attraverso modalità differenti che vadano a valorizzare il contributo del singolo nella promozione dell'istituzione in termini generali.

Nelle Università con corsi di laurea a vocazione progettuale, non è raro trovare articoli di merchandising ideati (e, a volte, co-progettati) dagli stessi studenti nell'ambito didattico o tramite concorsi interni. Questi vengono proposti in **collezioni apposite**, sottolineando l'apporto creativo della **comunità studentesca**.

Esempio emblematico è lo **Space Key Touch Tool** [Fig. 122], progettato e realizzato alla Design Factory dell'**Università Aalto** (Finlandia). Partendo dalle necessità legate al contenimento della pandemia di Covid-19, questo strumento interagisce con pulsanti e maniglie, evitando il contatto diretto tra le mani e le superfici pubbliche. Il materiale utilizzato è il rame, noto per le sue caratteristiche antibatteriche, e la tecnologia di realizzazione è la produzione additiva.

Esistono anche valide iniziative nate in facoltà scientifiche o umanistiche che sono sfociate in particolari prodotti, a seguito di ricerche o studi su determinati argomenti. Ad esempio, il **Gutenberg Deck** [Fig. 123] dell'**Università di Toronto** (Canada) è un mazzo di 52 carte da gioco, progettato in onore di Johannes Gutenberg, basato su termini tecnici, illustrazioni e contenuti informativi legati alla storia dell'editoria e della stampa. Il progetto è frutto del lavoro degli studenti del corso *Material Bibliography and Print Culture* ed è stato realizzato sotto la supervisione del professor Paolo Granata.

L'**Università Masaryk**, invece, propone il **tè imMUNIta**, una speciale miscela formulata dal corso di Farmacia nel contesto di una ricerca sulle sostanze naturali per il rafforzamento del sistema immunitario.

Analogamente, la **Charming Chocolate Collection**<sup>44</sup> [Fig. 124] dell'**Università Tecnologica di Kaunas** (Lituania) è una serie di tavolette di cioccolato, disponibili in quattro aromi: questi sono stati scelti dagli studenti, i quali hanno anche realizzato le fotografie utilizzate per i packaging.

Molto importante è anche il **coinvolgimento di alumni** nell'ideazione di prodotti o grafiche da declinare sul merchandising dell'Università, dimostrando il valore della cultura trasmessa anche nel mondo del lavoro.

Con questo approccio, si può ricordare il **set di cartoline** dell'**Università di Edimburgo** (Gran Bretagna), raffiguranti scorci del campus e della città in stile vintage, realizzati dall'alumna Sara Julia Campbell.

Un altro esempio è la **collezione del 200° anniversario**<sup>45</sup> [Fig. 125] dell'**Università di Varsavia** (Polonia) che comprende le spille ideate dalla fashion designer e alumna Joanna Klimas. Queste sono realizzate in bronzo nichelato e riportano scritte in polacco che rimarcano l'appartenenza all'Ateneo.

<sup>44</sup> <https://www.e-parduotuve.ktu.edu/en/souvenirs/lietuviskos-simbolikos-suvenyrai-en/>

<sup>45</sup> <https://www.sklep.uw.edu.pl/en/shop/button-jestem-z-uw-pl/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati

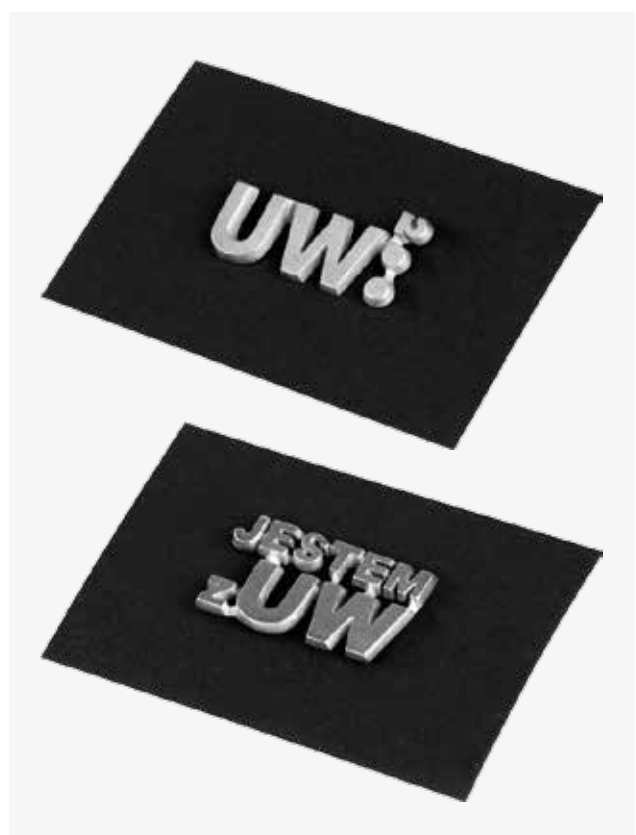


Fig. 122 - In alto a sinistra. Space Key Touch Tool, Università Aalto [E.48], Finlandia.

Fig. 123 - In alto a destra. Gutenberg Deck, Università di Toronto [M.01], Canada.

Fig. 124 - In basso a sinistra. Charming Chocolate Collection, Università Tecnologica di Kaunas [E.42], Lituania.

Fig. 125 - In basso a destra. Collezione 200° Anniversario, Università di Varsavia [E.37], Polonia.



#### Co-branding con start-up o aziende di alumni

Oltre a coinvolgere studenti e alumni nell'ideazione di nuovi prodotti, molte Università stabiliscono importanti relazioni anche con coloro che, concluso il percorso accademico, intraprendono strade legate all'**imprenditoria** e al **mondo della produzione**, come la creazione di spin-off e start-up innovative.

Queste sono spesso legate a tematiche molto attuali come la sostenibilità, la riscoperta e la valorizzazione di nuovi materiali e/o lavorazioni, oppure l'applicazione di brevetti, magari nati proprio dalle ricerche universitarie. Si parla quindi di **azioni di co-branding**, inteso come "l'utilizzo di entrambi i nomi di marca consolidati di due imprese diverse per lo stesso prodotto realizzato congiuntamente" (Kotler et al., 2019, p. 278).

In un'ottica di **promozione reciproca**, si possono individuare diversi esiti per differenti tipologie di partnership, ad esempio la distribuzione di **prodotti delle start-up co-brandizzati**, con l'applicazione del marchio dell'istituzione direttamente sull'oggetto o sul packaging, a testimonianza dei **valori condivisi**.

Ne è un esempio la collezione di animali componibili **Fablewood**<sup>46</sup> [Fig. 126], acquistabile presso l'**Università Tecnica della Danimarca**, realizzata a partire dall'idea di due alumni conosciutisi nell'ambito del corso di laurea in Design & Innovation.

Analogamente, i **bicchieri Rebottled**<sup>47</sup> [Fig. 127] dell'**Università di Utrecht** (Olanda) sono bicchieri di vetro creati recuperando bottiglie di vino usate, lavate, tagliate e smussate. La start-up che li produce è stata fondata da due alumni dell'Ateneo per promuovere pratiche di economia circolare. Il marchio dell'Università è sia inciso sui bicchieri che stampato sul packaging di cartoncino riciclato.

Possono essere realizzati **prodotti esclusivi** per l'Università che sfruttano materiali e lavorazioni caratteristici della start-up o dell'azienda. I **calzini** [Fig. 128] dell'**University of Queensland** (Australia), prodotti dalla Ocker Socks delle alumne Kelsey Holding e Hilda Boden, sono ispirati agli elementi caratteristici del campus, come l'edificio principale, ma anche la fauna, composta principalmente da ibis e tacchini.

Il merchandising può riguardare anche **prodotti basati su brevetti universitari concessi in licenza** a start-up o aziende, dove il co-branding testimonia il legame fra ricerca accademica e mondo produttivo.

Il **cioccolato Con Me-3**<sup>48</sup> [Fig. 129] è prodotto dall'azienda Chocolala OÜ, fondata dall'alumna Kristi Lehtis, utilizzando un brevetto concesso dall'**Università di Tartu** (Estonia) che prevede l'aggiunta di un batterio, il *Lactobacillus fermentum ME-3*, per aumentare l'azione antiossidante del cacao.

<sup>46</sup> <https://www.polyteknisk.dk/home/Detailjier/5714175800178>

<sup>47</sup> <https://www.utrechtuniversitystore.nl/en/rebottled-waterglazen-set-2-stuks-utrecht-university.html>

<sup>48</sup> <https://www.shop.ut.ee/en/pood/milk-chocolate-with-lactobacillus-fermentum-me-3/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 126 - *In alto a sinistra*. Fablewood, Università Tecnica della Danimarca [E.32], Danimarca.

Fig. 127 - *In alto a destra*. Bicchieri Rebottled, Università di Utrecht [E.28], Olanda.

Fig. 128 - *In basso a sinistra*. Calzini, Università del Queensland [M.47], Australia.

Fig. 129 - *In basso a destra*. Cioccolato Con Me-3, Università di Tartu [E.41], Estonia.



#### Co-branding con realtà del territorio

Le azioni di co-branding mirano alla costruzione di un **network di relazioni**, alimentando quelle con **realtà produttive** (come aziende, artigiani, cooperative sociali, ecc...) che condividono valori comuni all'Università in un'ottica di **valorizzazione e promozione reciproca**. In alcuni casi, è possibile che vengano considerate anche aziende non strettamente locali, ad esempio su scala nazionale, quando la loro reputazione e qualità rende vantaggiosa una partnership.

Molto spesso le azioni di co-branding con aziende nascono in seguito a collaborazioni preesistenti nell'ambito della ricerca, come strumento per comunicare un'**affiliazione virtuosa**. Queste possono riguardare prodotti artigianali o piccole serie, testimoni del saper fare locale e riconosciuti come portatori di cultura materiale e immateriale.

Un interessante esempio in questo senso è rappresentato dalla collezione **Trinity 1592**<sup>49</sup> [Fig. 130] del **Trinity College di Dublino** (Irlanda) che offre un ampio catalogo di prodotti progettati da designer irlandesi e realizzati ad hoc da aziende dell'eccellenza locale. Sono state coinvolte le realtà produttive Newbridge Silverware (produzione di oggetti in argento), Avoca Handweavers (realizzazione di sciarpe e coperte), CarveOn Leather (lavorazione e incisione su pelletteria), Solvar (gioielleria), Criostal Na Rinne (produzione di cristalleria) e Caulfield Country Bards (produzione di oggetti in legno).

Su scala minore, ma comunque rappresentativa, si può citare la linea **I Preziosi**<sup>50</sup> [Fig. 131] dell'**Università Telematica "Niccolò Cusano"** (Italia) che propone monili in argento realizzati da Lapis@co, un'azienda artigianale che assicura una filiera completamente italiana, dal concept alla produzione.

Un altro atteggiamento molto diffuso riguarda il **co-branding di prodotti enogastronomici** che esprimono le eccellenze del territorio, non solo attraverso la tradizione. In questo caso, l'attenzione progettuale si focalizza sul packaging personalizzato del prodotto.

Il **Politecnico di Torino** (Italia) ha distribuito in diverse occasioni una **confezione regalo di Pastiglie Leone** [Fig. 132], tipiche caramelle di zucchero con gusti misti e prodotte da un'azienda storica della confetteria piemontese. Inoltre, la scatola di latta viene personalizzata con una riproduzione del Castello del Valentino, celebre sede dell'Ateneo. All'interno della linea Prestige dell'**Università di Porto** (Portogallo), possiamo trovare il tipico **vino** imbottigliato da cantine locali con etichetta in co-branding e il sigillo raffigurante Minerva.

In un connubio fra eccellenza e conoscenza, si può trovare il **TUM Old Williams** [Fig. 133] dell'**Università Tecnica di Monaco** (Germania). Si tratta di un liquore a base di pere Williams, in co-branding con l'azienda locale Psenner, dove un alumnus lavora come operational manager, condividendo la sua esperienza in un apposito corso per gli studenti TUM chiamato *Brennereitechnologie*.

<sup>49</sup> <https://www.gifts.tcd.ie/irish-design-collection>

<sup>50</sup> <https://www.unicusanoshop.it/categoria-prodotto/jewels/>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 130 - In alto a sinistra. Trinity 1592, Trinity College di Dublino [E.23], Irlanda.

Fig. 131 - In alto a destra. Linea Preziosi, Università Telematica Niccolò Cusano [I.50], Italia.

Fig. 132 - In basso a sinistra. Confezione Pastiglie Leone, Politecnico di Torino [I.01], Italia.

Fig. 133 - In basso a destra. TUM Old Williams, Università Tecnica di Monaco [E.33], Germania.

A fianco a prodotti che possono soddisfare le esigenze di diverse categorie di utenti, anche nell'ambiente universitario non è raro trovare esempi di **oggetti rivolti a target specifici**, che tengono conto sia delle loro esigenze che della **componente emotiva/affettiva** da cui deriva il senso di appartenenza e identificazione con l'istituzione. Questi prodotti, infatti, possono assumere il ruolo di **oggetti della memoria**, rievocando ricordi ed esperienze, soprattutto legate a **momenti chiave della vita universitaria** come l'immatricolazione, la laurea o le attività svolte in team studenteschi o sportivi.

Ad esempio, esistono **kit di prodotti distribuiti e/o venduti in momenti salienti della carriera universitaria** per celebrare l'evento e fornire oggetti utili per i passi successivi. Questi kit sono solitamente l'assortimento di prodotti acquistabili anche singolarmente, ma a prezzo più elevato.

L'**Università di Utrecht** (Olanda) propone un **Kit di benvenuto**<sup>51</sup> [Fig. 134], rivolto a nuovi studenti e personale, che comprende lettera di benvenuto del Rettore, borraccia, shopper, cordino porta badge, spilla, adesivo per computer, blocco per appunti, penna a sfera e libretto del Piano strategico.

Con la stessa logica, ma dedicato al momento finale del percorso universitario, il **Kit di laurea** [Fig. 135] dell'**Istituto Tecnologico di Studi Superiori di Monterrey** (Messico) riunisce targhetta da scrivania personalizzata con nome e corso di laurea, certificato incorniciato, penna, spilla e portachiavi, il tutto custodito in un'apposita scatola col marchio dell'istituzione.

Sono diffusi anche prodotti che esprimono l'**appartenenza a categorie, specifici gruppi e sottogruppi** dell'Università (come Dipartimenti, team studenteschi, gruppi di ricerca), mantenendo comunque le caratteristiche dell'immagine coordinata globale. Ne è un esempio la **T-shirt Junior** [Fig. 136] dedicata alle matricole dell'**Università Aalto** (Finlandia).

Una particolare attenzione meritano i prodotti che esprimono appartenenza o **supporto alle squadre sportive studentesche**, che hanno da sempre riscontrato particolare successo in specifiche zone geografiche come l'America del Nord e le Filippine.

La **Cornell University** (Stati Uniti d'America) propone una **linea di T-shirt** nei colori istituzionali con la denominazione delle varie specialità sportive praticate dagli studenti – come hockey, basket e lacrosse – adattandone le grafiche con elementi distintivi.

L'intera linea di merchandising dell'**Università La Salle** (Filippine) utilizza un brand personalizzato, Animo La Salle, con il richiamo grafico all'arciere verde, simbolo delle squadre sportive degli studenti. Sono presenti anche oggetti celebrativi, come la **T-shirt Lady Spikers** [Fig. 137] che ricorda la vittoria della squadra femminile di pallavolo ai campionati universitari (UAAP).

<sup>51</sup> <https://www.utrechtuniversitystore.nl/en/join-the-pipe-utrecht-university-20.html>

### 3.4 Gli atteggiamenti trasversali individuati



Fig. 134 - In alto a sinistra. Kit di Benvenuto, Università di Utrecht [E.28], Olanda.

Fig. 135 - In alto a destra. Kit di laurea, Istituto Tecnológico di Studi Superiori di Monterrey [M.09], Messico.

Fig. 136 - In basso a sinistra. T-shirt Junior, Università Aalto [E.48], Finlandia.

Fig. 137 - In basso a destra. T-shirt Lady Spikers, Università La Salle [M-43], Filippine.

## **FOCUS 4.** **Merchandising inclusivo. Un narratore per l'Università accessibile**

### **Inclusività e accessibilità nei luoghi della cultura: un discorso in evoluzione**

Il libero accesso e la fruizione del patrimonio culturale da parte di ogni individuo sono riconosciuti nell'articolo 27 della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani (1948), rimarcando l'importanza della partecipazione collettiva alla vita culturale, artistica e scientifica intesa come processo dinamico in continua evoluzione (United Nation Publications, 2018).

Per garantire questo diritto fondamentale, i luoghi della cultura sono chiamati a ripensare e **riproporre le proprie risorse in modo accessibile e comprensibile** a una grande varietà di possibili fruitori, ognuno dei quali caratterizzato da esigenze e aspettative diverse (Sarraf & Bruno, 2013).

La transizione da un approccio puramente conservativo – inteso come tutela e salvaguardia – a una prospettiva di coinvolgimento attivo e partecipativo – legato all'esperienza e al punto di vista del visitatore – ha favorito il dibattito sui temi dell'inclusività e dell'accessibilità, assegnando alle istituzioni culturali un **nuovo ruolo sociale**.

Molte di queste si stanno attualmente muovendo verso obiettivi comuni che garantiscano una **fruizione equa, indiscriminata e autonoma** delle risorse offerte, rispondendo anche alle politiche promosse e intraprese a livello nazionale e internazionale (Muscarà & Sani, 2019). Ad esempio, il **Quadro d'Azione Europeo sul Patrimonio Culturale** è un valido riferimento per la promozione di un approccio partecipativo e integrato alla tematica che stimola l'adozione di policy tra gli Stati membri. Una delle azioni proposte ha riguardato l'iniziativa **Heritage. All-Inclusive!**, promossa nell'ambito delle Giornate Europee del Patrimonio 2021<sup>52</sup>. Istituzioni culturali appartenenti a 50 Stati sono state coinvolte nell'organizzazione di più di settantamila eventi, esibizioni, mostre e seminari pensati e organizzati localmente per un pubblico allargato. Alcune azioni hanno riguardato la **rimozione delle barriere** (fisiche, linguistiche, cognitive, sensoriali, culturali, economiche, digitali) che ostacolano la partecipazione, tenendo in considerazione una definizione più allargata di "diversità" (Cetorelli & Guido, 2017; Olivares & Piatak, 2021) che non riguarda solo le condizioni fisiche, ma può comprendere diverse categorie, come quelle di tipo culturale (etnie, provenienza geografica, fede religiosa, grado di istruzione, ...) e quelle sociali (genere, reddito, necessità o consuetudini alimentari, ...). Soluzioni legate alla **digitalizzazione del patrimonio** (Borowiecki *et al.*, 2016; Fanea-Ivanovici & Pana, 2020) possono, da un lato, attrarre **nuovi pubblici** ma, dall'altro, rischiare di creare **nuove forme di discriminazione** legate al divario digitale, rafforzando involontariamente le diseguaglianze.

Allargando il concetto di diversità, nuovi strumenti e obiettivi possono essere applicati per migliorare il **dialogo fra istituzioni culturali e pubblico**.

<sup>52</sup> Si tratta di un evento annuale, organizzato dal Consiglio d'Europa con l'appoggio della Commissione Europea, per promuovere la visita dei cittadini a monumenti, siti storici, artistici e naturalistici. In particolare, l'edizione 2021 si è fondata sul concetto di universalità del patrimonio culturale. <https://go.coe.int/4Frdx>

### Comunicare il valore dell'inclusività attraverso il merchandising

Possiamo considerare **luoghi della cultura** non solo quelli portatori di valore storico, artistico e architettonico come musei, siti archeologici e città d'arte, ma anche gli **scenari per la produzione e la trasmissione del sapere** come le istituzioni universitarie e gli enti di formazione e ricerca (Sebastiani, 2007).

Questi, in particolare, necessitano di comunicare e valorizzare tutte le iniziative e le azioni intraprese per il benessere delle persone che ne fanno parte, in termini di inclusione e pari opportunità, con una particolare attenzione verso le categorie fragili e le minoranze (Jucevičienė et al., 2018).

Come accennato precedentemente nella scheda dedicata all'inclusività (vedi p. 176), la **comunicazione universitaria** dedicata ai propri valori ha da sempre privilegiato aspetti quali l'unicità – veicolata tramite il motto, lo stemma, il colore istituzionale, ecc... – e la sostenibilità ambientale, attraverso la promozione di atteggiamenti virtuosi e pratiche di riciclo delle risorse.

Nonostante i pochi esempi legati all'inclusività e accessibilità, è stato comunque possibile delineare una **semplice mappatura** [Fig. 138] **dei due approcci principali** – promozione attiva di iniziative interne all'Università e supporto a enti sociali esterni – declinati su varie possibili tematiche quali: caratteristiche culturali, etnia, abilità fisiche, caratteristiche fisiche, identità di genere, status economico e sociale.

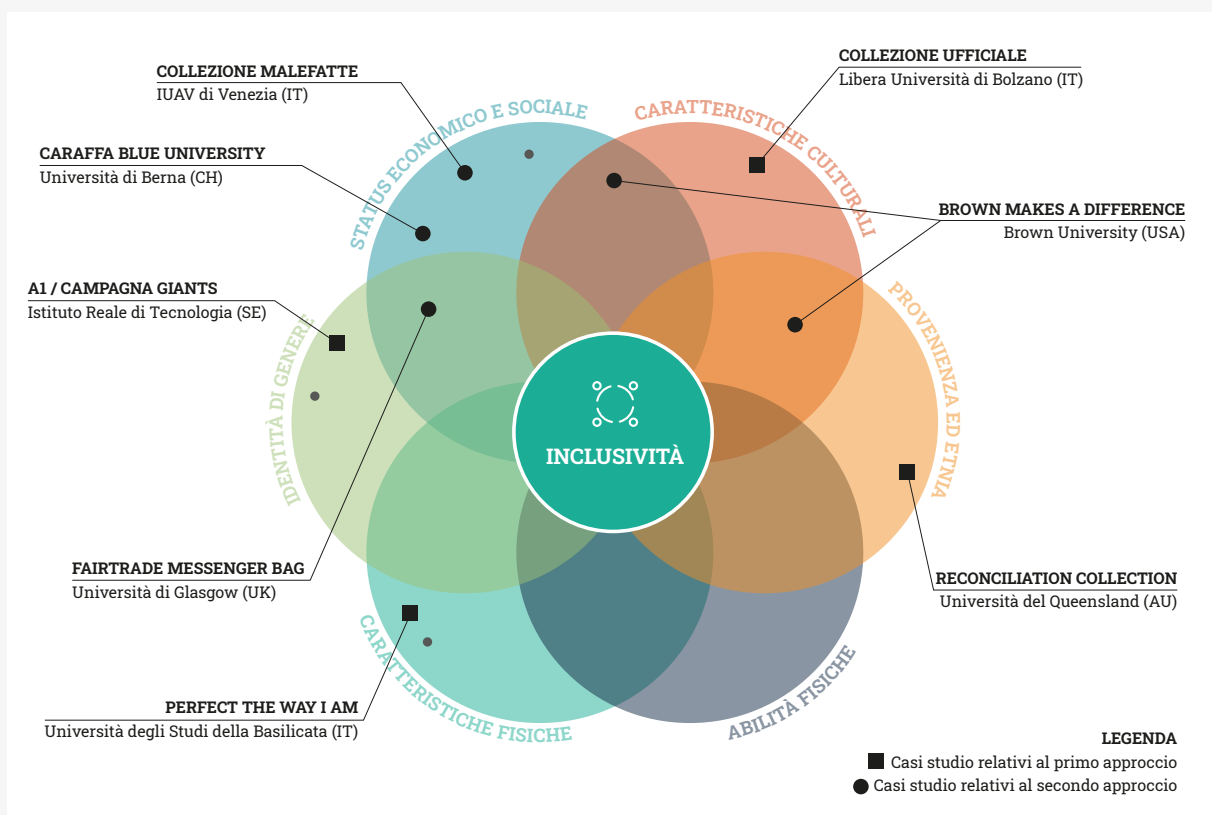


Fig. 138 - Mappatura dei due approcci principali legati alla trasmissione dei valori di accessibilità e inclusività attraverso il merchandising universitario.

### Promozione attiva delle iniziative interne all'Università

Per il primo approccio, in aggiunta ai casi studio già descritti, si può ricordare la campagna di sensibilizzazione **Giants**, lanciata nel 2015 dall'Istituto Reale di Tecnologia KTH di Stoccolma (Svezia) per promuovere l'iscrizione femminile ai corsi di laurea di ingegneria, portando ad esempio importanti figure come Hedy Lamarr (inventrice americana), Ada Lovelace (matematica inglese) ed Edith Clarke (ingegnera elettronica americana). L'iniziativa, basata su una strategia comunicativa ed eventi dedicati, includeva la distribuzione di un merchandising dedicato, come la **shopper** [Fig. 139] con la stampa del motto della campagna, "The future is too important to be left to men".

Nel contesto dell'integrazione delle minoranze etniche, l'esempio dell'**Università del Queensland** (Australia) è di notevole rilievo, perché dedica un'intera collezione di oggetti al **tema della riconciliazione**, confermando l'impegno istituzionale dichiarato nel Reconciliation Action Plan.

Il dipinto *A Guidance Through Time*, realizzato dalle artiste aborigene Casey Coolweel e Kyra Mancktlelow, ispirato alla riconciliazione fra la cultura aborigena e i valori dell'Università attraverso un pattern che ricorda il fiume Brisbane, si è trasformato in un elemento grafico utilizzato per la personalizzazione della **Reconciliation Collection**, composta da borracce, cravatte, quaderni, ecc... [Fig. 140].



Fig. 139 - A sinistra. Shopper Giants, Istituto Reale di Tecnologia di Stoccolma [E.45], Svezia.

Fig. 140 - A destra. Reconciliation Collection, Università del Queensland [M.47], Australia.

### Supporto a enti e cooperative sociali esterne

Per il secondo approccio, si può menzionare la linea **Fairtrade Messenger Bag** [Fig. 141] dell'**Università di Glasgow** (Gran Bretagna): si tratta di borse a tracolla realizzate con denim di recupero e tessuto chitenji, in collaborazione con Chifundo e Chanasa, un ente benefico che forma e dà lavoro alle donne del Malawi. Il ricavato delle vendite viene destinato a borse di studio per permettere alle ragazze più talentuose del Malawi di poter frequentare il corso di laurea in Medicina.

L'iniziativa **Brown makes a difference** della **Brown University** (Stati Uniti d'America) promuove la vendita di alcune collezioni di merchandising realizzate grazie alla collaborazione con cooperative sociali che aiutano diverse categorie vulnerabili.

Il progetto **Tink I Knit**, in partnership con l'associazione studentesca no-profit 501(c)(3), prevede la produzione e la commercializzazione di berretti [Fig. 142] realizzati ai ferri da madri single che hanno difficoltà a trovare un lavoro fisso per mantenersi. Analogamente, il progetto **Extreme Needlepoint** è supportato dall'omonima organizzazione no-profit che dà lavoro a nuovi artigiani portoricani, supportandone la formazione. I prodotti riproducono il marchio, la denominazione o gli elementi distintivi dell'Università, come le mascotte delle squadre sportive.



Fig. 141 - A sinistra. Fairtrade Messenger Bag, Università di Glasgow [E.20], Gran Bretagna.

Fig. 142 - A destra. Berretti Tink I Knit, Brown University [M.08], Stati Uniti d'America.

#### **Il ruolo del design e gli sviluppi futuri**

L'analisi dei prodotti di merchandising universitario e, soprattutto, l'approfondimento del contesto culturale e identitario in cui si collocano hanno permesso di inquadrare chiaramente il ruolo del design nei processi di promozione e comunicazione istituzionale dei luoghi della cultura.

Per evitare che questi prodotti si rivelino solamente un mero elemento della strategia di marketing, slegata dai valori e dalle azioni promosse dall'Università, è necessaria una **conoscenza approfondita dell'istituzione**, delle sue potenzialità, dei suoi impegni sociali e della sua rete territoriale.

Come dimostrano i casi studio citati, il merchandising non è mai concepito come un fine, ma come un **mezzo di comunicazione** supportato dalle azioni volontarie dell'istituzione, diventando così un vero **testimone e narratore**, anche attraverso le sue caratteristiche materiali e immateriali.

Uno dei possibili sviluppi futuri, in ottica di promozione dell'inclusività tra ambiente universitario e società, potrebbe riguardare le pratiche di **co-design intergenerazionale**.

Ne è un ottimo esempio l'iniziativa portata avanti dall'Università di Strathclyde (Gran Bretagna) che ha coinvolto studenti universitari e volontari con più di 50 anni nella co-progettazione di oggetti ricordo in occasione dell'evento COP26 (Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici) tenutosi a Glasgow nel 2021 (Rodgers, McDonald & Gilliland, 2022).

È interessante notare che il progetto è contestualizzato nel programma **Age-Friendly University**, sottoscritto nel 2012 dall'Università di Strathclyde, con l'obiettivo di promuovere il confronto intergenerazionale e il reciproco scambio di competenze fra studenti di tutte le età. Con l'istituzione dell'Age-Friendly Academy nel 2017 e l'offerta di corsi agli adulti, è stato possibile avviare una sperimentazione nel campo del design e della co-progettazione, integrando anche le tematiche del cambiamento climatico e della cultura locale.

In conclusione, le iniziative di merchandising universitario si rivelano una buona occasione per applicare e sperimentare strumenti e metodi di **design inclusivo**, valorizzando la diversità e la partecipazione di una pluralità di voci che arricchiscono il messaggio istituzionale. Per questo motivo, le tematiche dell'inclusività e dell'accessibilità sono state considerate come generatrici identitarie dei nuovi prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino.

## 3.5 I modelli di gestione

L'articolazione dell'analisi dei casi studio suddivisa su tre livelli, come discusso all'inizio del capitolo, ha permesso di approfondire e collezionare informazioni non solamente legate alle collezioni e ai prodotti specifici (dati afferenti al terzo livello di approfondimento), ma anche di delineare i cosiddetti **modelli di gestione** che riguardassero la **filiera del merchandising universitario** (legati a quanto emerso dal secondo livello di analisi).

Con una particolare attenzione verso le Università del contesto italiano, si è cercato di analizzare le **dinamiche di progettazione, produzione e distribuzione**, andando a considerare tutti gli attori coinvolti e le possibilità di controllo, più o meno diretto, fra l'istituzione e il proprio merchandising.

Sono stati quindi individuati **3 modelli principali** legati alla gestione del processo di merchandising, descritti nelle pagine seguenti, dove le maggiori distinzioni sono determinate:

- dalla **tipologia** e dal **numero** di attori e intermediari coinvolti [Fig. 143], in maniera diretta o indiretta, a seconda dei contenuti e delle relazioni da veicolare;
- dai **rapporti logistici ed economici** che intercorrono tra essi.

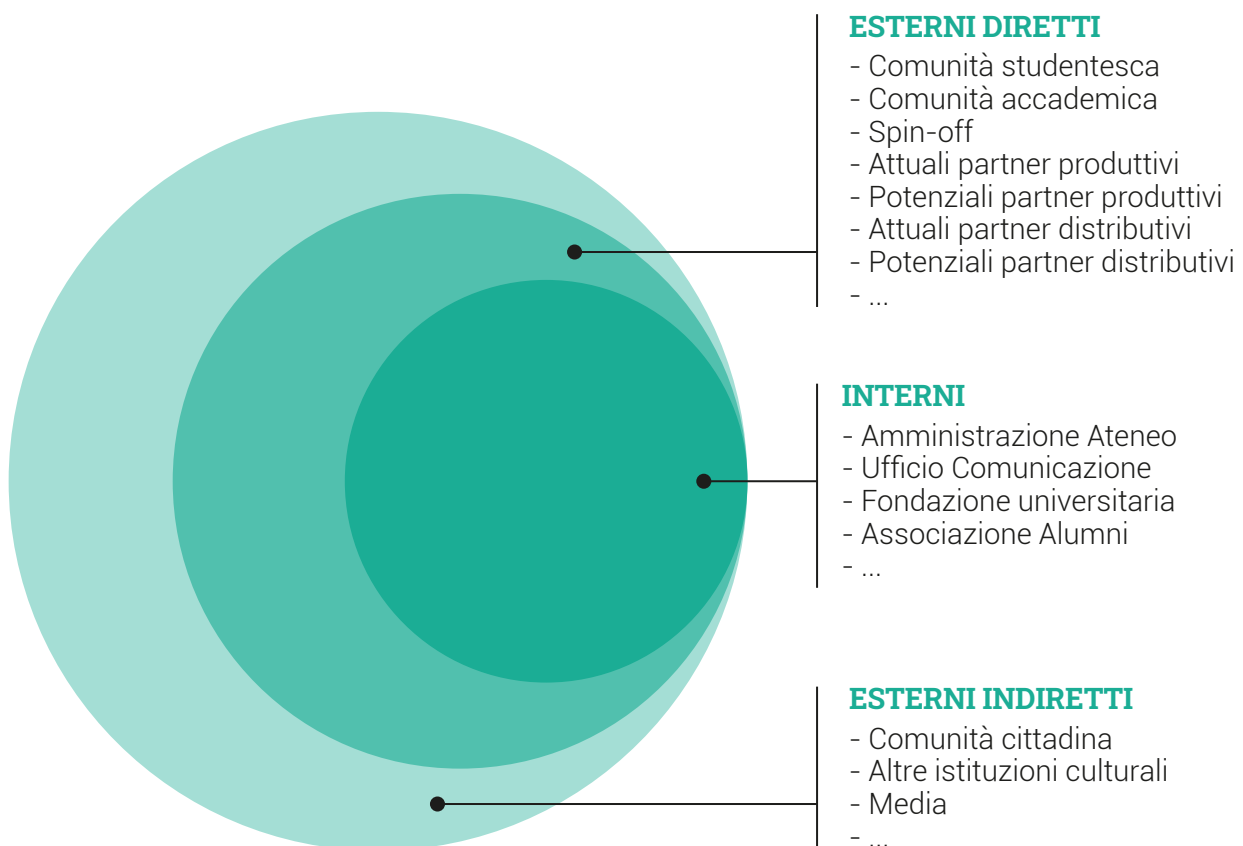


Fig. 143 - Stakeholder map legata alla filiera di merchandising con relativo grado di coinvolgimento.

### 3.5.1 Gestione diretta

Questo modello [Fig. 144] vede **l'Università direttamente coinvolta** nella gestione della propria iniziativa di merchandising, occupandosi in modo integrato di tutte le fasi. Per quanto riguarda la progettazione, questa può essere affidata a **risorse interne** quale l'Ufficio di Comunicazione e Promozione oppure ad attività che coinvolgono gli studenti attraverso concorsi o sperimentazioni didattiche.

La produzione è quindi affidata a **fornitori esterni** o a **specifici partner** – nel caso dei processi di co-branding – e viene coordinata dalle risorse interne.

La diffusione degli oggetti di merchandising istituzionale può quindi avvenire per **distribuzione gratuita** in occasione di eventi – come conferenze, convention, festività, ecc.. – o per **vendita attraverso canali fisici e online**, direttamente gestiti dall'Università, che mette a disposizione spazi reali nella propria sede e spazi virtuali sul proprio sito. Va specificato che questo modello comprende anche le iniziative coordinate da **entità che fanno capo all'Ateneo** come Fondazioni universitarie, spin-off, Case Editrici o Associazioni Alumni.

Fa parte di questa categoria il modello adottato dall'**Università degli Studi di Padova** [I.21]: l'Ufficio Fundraising e, in particolare, il settore Merchandising si occupano della gestione dell'UNIPD Store, promuovendo la vendita attraverso i diversi canali distributivi, seguendone l'intera filiera.

L'**Università degli Studi di Macerata** [I.33], invece, gestisce le proprie attività attraverso uno spin-off universitario chiamato PlayMarche s.r.l., un'azienda di servizi che coniuga partner accademici e partner aziendali per portare avanti progetti di valorizzazione territoriale attraverso la cultura.

L'**Università Telematica "Niccolò Cusano"** [I.50] si affida alla Edicusano s.r.l., la sua casa editrice, che ha affiancato la pubblicazione dei testi universitari alla commercializzazione della linea di merchandising.



Fig. 144 - Schema semplificato del modello di gestione diretta del merchandising universitario.

### 3.5.2 Gestione indiretta

Questo modello [Fig. 145] vede l'Università **coinvolta nei processi di progettazione e produzione**, delegando però la fase di vendita a un distributore terzo.

Analogamente alla gestione diretta, le risorse interne, i fornitori e i partner selezionati sono coinvolti nelle dinamiche che portano ad avere prodotti personalizzati in linea con le esigenze dell'istituzione.

La scelta di affidare le fasi finali della filiera del merchandising a un distributore terzo è solitamente legata a **questioni logistiche** (mancanza degli spazi adatti alla distribuzione/vendita all'interno della sede universitaria, mancanza di risorse umane ed economiche nella gestione degli ordini, delle vendite, ecc...).

Ne è un esempio l'**Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli"** [I.41] che distribuisce la sua linea di merchandising, chiamata V:prodotti, attraverso una rete di **esercizi commerciali selezionati**. Con il meccanismo del **conto vendita**, sono stati coinvolti partner in ognuna delle sei città sede di Dipartimento, permettendo una copertura diffusa del territorio.

Analogamente, l'**Università degli Studi di Bergamo** [I.16] si appoggia ai **centri stampa** e agli **uffici del CUS** (Centro Universitario Sportivo) per la vendita e il ritiro dei propri prodotti.

Un altro possibile modello è quello proposto dall'**Università degli Studi di Milano** [I.06] che mantiene un certo controllo nella fase di progettazione, coinvolgendo gli studenti nell'aggiornamento progressivo del catalogo prodotti, anche attraverso il programma Student Innovation Labs (SIL). La gestione delle fasi di produzione e vendita è invece affidata all'azienda terzista AUDES Group s.r.l., la quale si occupa anche dell'assistenza clienti e delle spedizioni degli ordini effettuati tramite lo shop online.

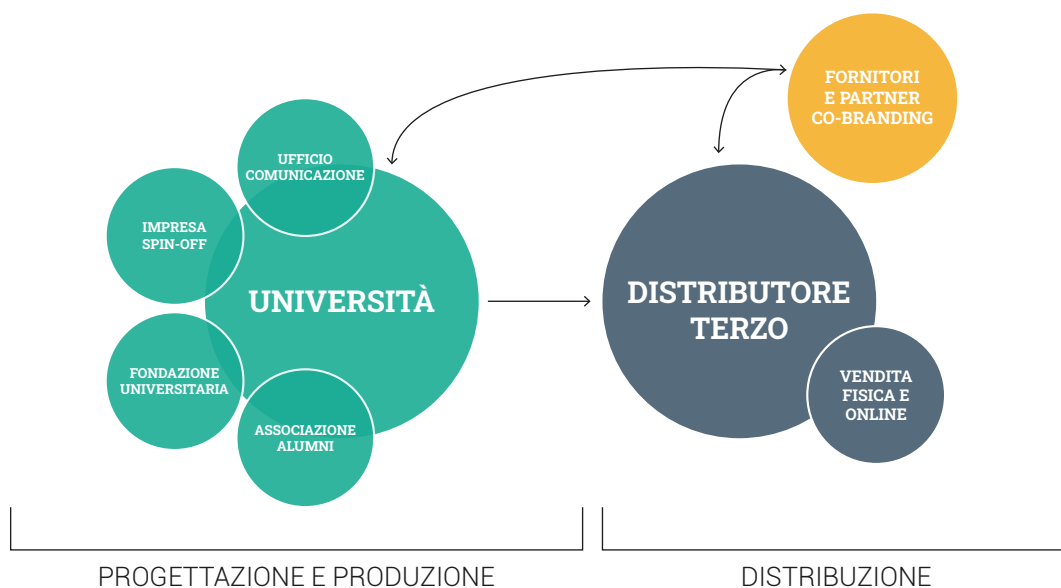


Fig. 145 - Schema semplificato del modello di gestione indiretta del merchandising universitario.

### 3.5.2 Licensing del marchio e affidamento a terzi

Diverse Università hanno scelto di **esternalizzare le propria attività di merchandising**, attraverso accordi di licensing (o concessione) del marchio ad aziende terze, in cambio di un compenso iniziale e del pagamento di royalties basate sui ricavi delle vendite dei prodotti.

Questo tipo di modello [Fig. 146] trasforma la gestione del merchandising in un **servizio che l'Università acquista**, riducendo al minimo il numero di attori coinvolti e non impiegando risorse, se non quelle strettamente economiche. I vantaggi logistici vengono però controbilanciati dalla possibile perdita di controllo sul prodotto finale, se le sue caratteristiche non vengono definite in modo chiaro ed esaustivo nel bando per l'affidamento della fornitura, e dal rischio di standardizzazione del merchandising, dove lo stesso prodotto di base può essere ritrovato negli store di diverse Università, con la sola sostituzione del marchio.

L'**Università degli Studi della Basilicata** [I.43] si affida alla Società Cooperativa UniversoSud, realtà del territorio con cui è consorziata, per promuovere progetti di comunicazione sociale e culturale, come quello che riguarda il merchandising di Ateneo. Altre istituzioni, come l'**Università degli Studi di Trento** [I.17] e l'**Università degli Studi di Siena** [I.31], si sono rivolte ad **aziende italiane specializzate** nella fornitura di prodotti personalizzati, rispettivamente alla Essebi s.r.l. e alla Busini s.r.l. Esistono poi **piattaforme online** – come Spreashop e Hoplix – che offrono **servizi integrati di produzione e vendita del merchandising**, applicando logiche on-demand e customizzazione.

Strumenti semplici e agili, soprattutto nella configurazione di store online, sono attualmente utilizzati dall'**Università "Tor Vergata" di Roma** [I.37], dall'**Università di Pisa** [I.29] e dall'**Università Europea di Roma**.

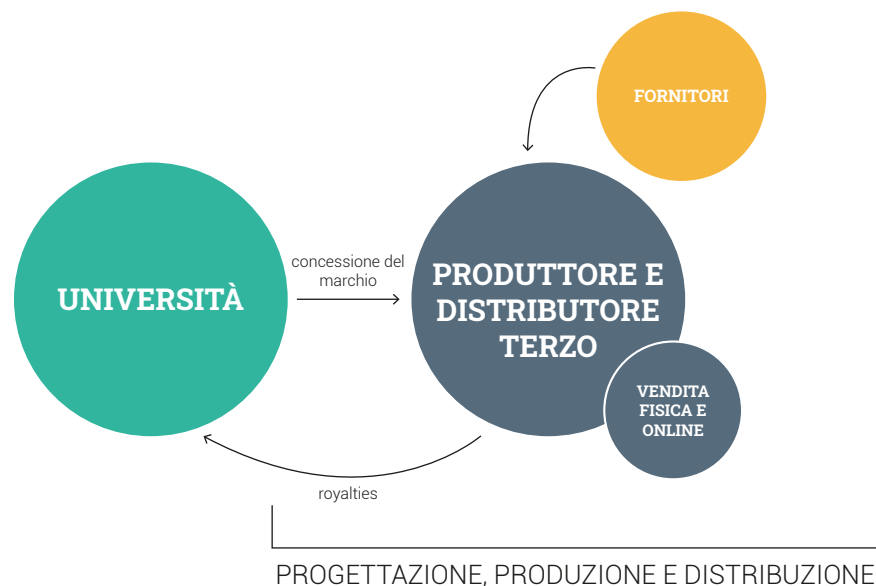


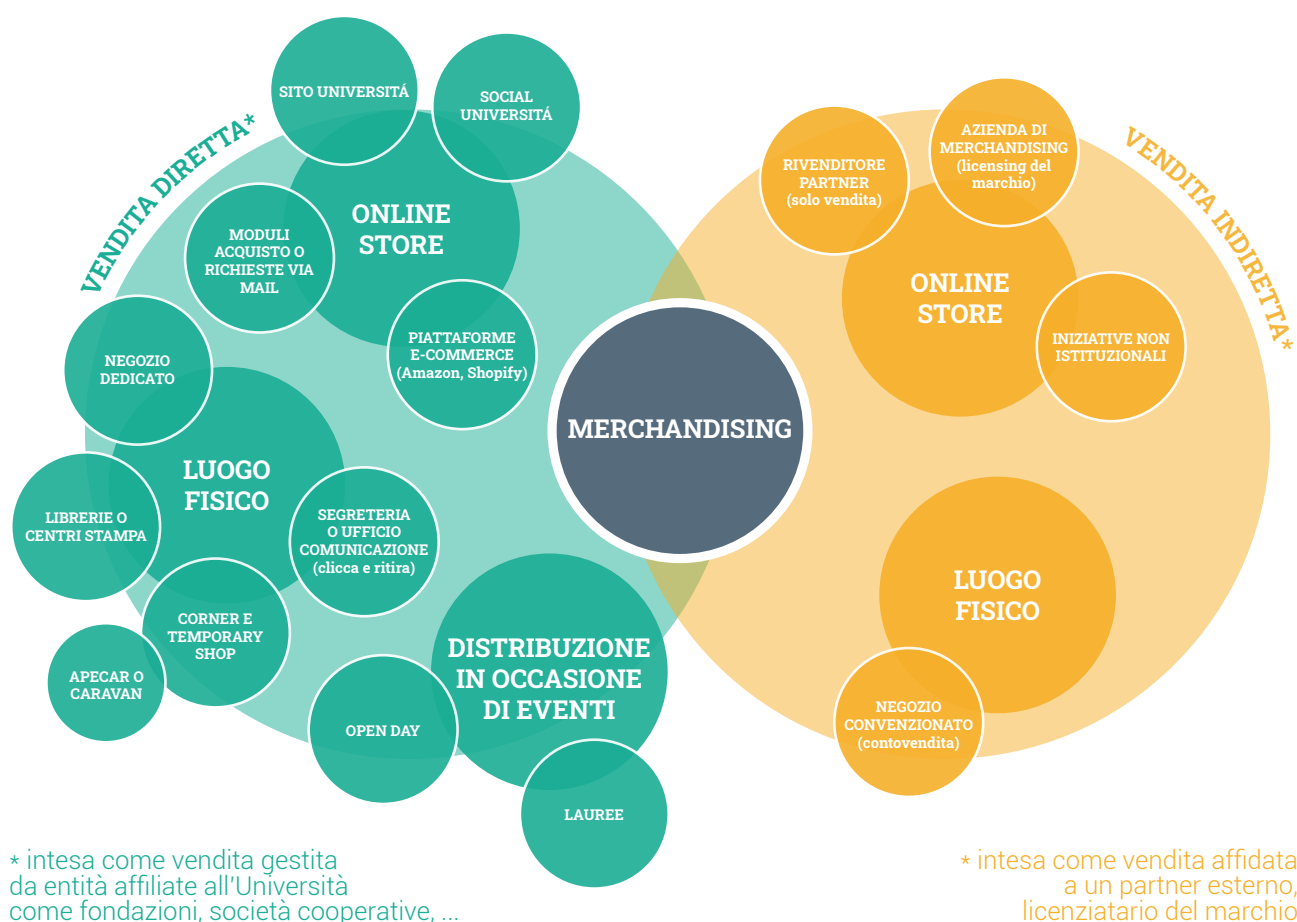
Fig. 146 - Schema semplificato del modello di affidamento a terzi del merchandising universitario.

## 3.6 Gli scenari di vendita e distribuzione

La definizione delle caratteristiche legate al **sistema di vendita e distribuzione del merchandising** universitario rientrano in uno dei quattro componenti del **marketing mix**, costituito da Prodotto, Prezzo, Punto vendita e Promozione. In particolare, con Punto vendita "sono da intendersi le diverse attività dell'azienda che rendono il prodotto disponibile ai consumatori obiettivo" (Kotler *et al.*, 2019, p. 73) e riguardano **canali, copertura, assortimento, localizzazione, scorte, trasporto e logistica**.

Le scelte in questo ambito sono quindi dettate da diversi fattori quali, ad esempio, il modello di gestione adottato dall'Università, la disponibilità di spazi e risorse interne da dedicare all'attività, la coerenza con le strategie di comunicazione, l'attenzione all'esperienza del cliente finale.

Una prima alternativa è rappresentata dalla possibilità di implementare un **sistema di vendita esclusivo diretto** – attraverso punti vendita monomarca, sui quali si può esercitare il massimo controllo in termini di allestimento, proposta dei prodotti, modalità di vendita – oppure un **sistema di distribuzione indiretta** da attuare con il supporto di partner commerciali – utilizzando, ad esempio, la formula del conto vendita.



**Fig. 147** - Schema riassuntivo degli scenari di vendita e distribuzione, tenendo conto dei diversi modelli di gestione, in base al coinvolgimento diretto o indiretto dell'Università in questa fase.

### 3. Il merchandising universitario nel mondo

Altre variabili sono dettate dai canali di vendita e distribuzione utilizzati che, come vedremo nelle prossime pagine, possono essere articolati in **negozi fisici, punti di ritiro e partner di vendita** o **piattaforme online**.

Premettendo che i principali fattori che influenzano l'intenzione di acquisto del merchandising universitario dipendono da senso di identificazione, prestigio, accettazione sociale, attitudine positiva verso l'istituzione e attributi del prodotto – come prezzo, qualità e design/stile (Dhurup & Tusiime, 2011; Tong, 2014) – anche l'**ambiente, fisico o virtuale**, in cui si svolge l'azione ha un impatto sull'esperienza del cliente.

Con l'obiettivo della differenziazione e della riconoscibilità, lo **store fisico universitario** può avvalersi di diversi elementi, possibilmente gestiti con i principi e le strategie del **visual merchandising**:

- quelli esterni, come insegna, entrata, vetrina, elementi architettonici, ecc...
- tra quelle interne, come strutture espositive, illuminazione, indicazioni, ecc...

In uno specifico studio focalizzato su un negozio fisico di merchandising universitario, sono stati analizzati gli effetti di tre aspetti legati all'**aspetto esteriore del negozio** – allestimento, accoglienza e presenza di un chiosco elettronico – su tre variabili personali – stato emotivo del cliente, gradimento e intenzione d'acquisto (Hyllegard, Ogle, Yan & Kissell, 2016). I risultati emersi hanno suggerito che il **layout dell'ambiente** e la **disposizione della merce** possono influenzare le vendite, ma resta comunque predominante la risposta emotiva della persona stimolata da specifici prodotti (ad esempio, quelli collegati alle squadre sportive universitarie).

Principi analoghi si possono applicare anche alla **dimensione digitale**, assicurando un alto livello di accessibilità e usabilità dello shop virtuale: la vetrina offerta dalla pagina web può essere sfruttata per presentare i prodotti in modo approfondito e poterne narrare la storia e il significato in modo più coinvolgente.

Un **sistema multicanale**, ovvero caratterizzato dalla presenza di più canali di vendita e distribuzione, può essere particolarmente vantaggioso dal punto di vista del potenziale cliente, perché gli viene data la possibilità di scegliere **modalità diverse e complementari** per poter acquisire informazioni e procedere all'acquisto (Park & Park, 2007). Ad esempio, sullo shop online è possibile accedere al catalogo e alle foto dei prodotti in qualunque momento e da qualunque luogo, mentre l'acquisto può essere finalizzato nello shop fisico per poter interagire direttamente (ad esempio, provare la taglia di un capo di abbigliamento, testare la funzionalità dell'oggetto, ecc...).

L'aspetto fondamentale è che tutti gli elementi comunicativi e logistici si integrino perfettamente per creare un'**ininterrotta esperienza di acquisto** per il cliente finale.

### 3.6.1 Punti di vendita e distribuzione fisici

Gli scenari di vendita e distribuzione fisici raccolgono casistiche diverse in base alle loro **caratteristiche temporali** (allestimenti permanenti o temporanei) e **spaziali** (luogo fisso o mobile). Partendo dalla classica concezione di negozio monomarca, lo store universitario trova solitamente collocazione **all'interno della sede principale** dell'Ateneo o si articola in **punti vendita più puntuali e disseminati** in prossimità delle varie location istituzionali.

Gli spazi riservati a queste attività possono essere estesi, nel caso di veri e propri negozi che valorizzano l'architettura in cui sono posti, rafforzando la coerenza dell'immagine istituzionale, oppure possono essere limitati a piccoli box vetrati collocati in prossimità della portineria o dell'ufficio informazioni.

Ad esempio, il **concept shop** dell'**Alma Mater Studiorum - Università di Bologna** (Italia) è situato in piazza Verdi, al centro della zona universitaria, all'interno di un palazzo storico poco distante dalla sede principale dell'Ateneo: il connubio fra tradizione e innovazione, uno dei principi fondanti dell'Università, è rappresentato anche dall'allestimento interno che convive con l'architettura dalle volte affrescate [Fig. 148]. Analogamente, possiamo citare la **Boutique dell'Università Sorbona di Parigi** (Francia), situata di fronte al campus universitario e concepita come unico punto vendita ufficiale dell'Ateneo.

La **Botiga UB** [Fig. 149] dell'**Università di Barcellona** (Spagna), invece, è delimitata da una struttura vetrata perfettamente integrata all'interno dell'ingresso dell'Edifici Històric, prestigiosa architettura costruita fra il 1863 e il 1889 e attualmente riconosciuta come Bene di Interesse Culturale del Patrimonio Storico spagnolo.



**Fig. 148** - A sinistra. Concept Shop, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna [I.25], Italia.

**Fig. 149** - A destra. Botiga UB, Università di Barcellona [E.03], Spagna.

### 3. Il merchandising universitario nel mondo

Soluzioni di vendita temporanee e itineranti sono state sperimentate dal **Politecnico di Milano** (Italia) che, per un intero mese del 2018, ha utilizzato il servizio **Beeway** con un'ApeCar brandizzata e allestita come temporary shop [Fig. 150], affiancando i punti vendita fisici dei campus Leonardo e Bovisa Durando. Una soluzione analoga è rappresentata da "**Shop on the road**": un caravan argentato dallo stile retrò viene parcheggiato davanti alla sede principale dell'**Università di Vienna** (Austria) per permettere l'acquisto del merchandising dell'Ateneo [Fig. 151].

Le Università che non dispongono di spazi dedicati all'allestimento di punti vendita sfruttano le **strutture istituzionali** (segreterie, uffici informazioni e biblioteche) come punti di distribuzione e/o ritiro.

La **Libera Università di Bolzano** ha predisposto tre punti di distribuzione per il proprio merchandising che, dopo essere stato pre-ordinato attraverso il sito web, può essere pagato e ritirato presso le biblioteche dell'Ateneo nelle città di Bolzano, Bressanone e Brunico. Analogamente, l'**Università degli Studi di Bergamo** si avvale dei propri centri stampa e degli uffici del CUS.

L'**Università degli Studi di Parma** si appoggia invece al punto informazioni ParmaUniverCity Infopoint.

L'**Università degli Studi di Sassari** gestisce i propri ordini in forma telematica, permettendo il ritiro dei prodotti direttamente in segreteria.



Fig. 150 - A sinistra. Beeway Shop, Politecnico di Milano [I.05], Italia.

Fig. 151 - A destra. Shop on the road, Università di Vienna [E.36], Austria.

### 3.6.2 Partner di vendita e distribuzione

Quando l'Università non possiede le risorse economiche, umane o logistiche per gestire direttamente la vendita e la distribuzione del proprio merchandising, si può avvalere del **supporto di partner commerciali** con cui, solitamente, intrattiene dei rapporti precedenti per altre tipologie di servizi. Ad esempio, i prodotti universitari brandizzati possono trovarsi nelle **librerie** affiliate all'Ateneo, che affiancano le loro attività legate ai libri di testo con la proposta di merchandising, soprattutto contestualizzato all'ambito dello studio e della cartoleria. Questa soluzione viene adottata dall'**Università degli Studi di Insubria** [I.15].

Un altro approccio riguarda il **coinvolgimento dei partner produttivi**, quando questi dispongono già di spazi di vendita fisici e online: un caso significativo è rappresentato dallo **IUAV di Venezia** [I.20] che dispone di un proprio corner dedicato all'interno del negozio Process Collettivo, gestito dalla Società Cooperativa Rio Terà dei Pensieri, responsabile diretta del merchandising di Ateneo. Inoltre, il punto vendita è molto vicino a una delle sedi IUAV – Palazzo Badoer, per la precisione – rafforzando quindi il legame, anche fisico, fra l'Università e il partner territoriale.

### 3.6.3 Piattaforme e strumenti per la vendita online

Come già sottolineato nella sezione dedicata al contesto italiano, stiamo assistendo a una chiara tendenza di **aumento delle iniziative di vendita online del merchandising universitario**, sia come unico canale che come piattaforma integrativa ai canali fisici tradizionali.

In termini pratici, gli strumenti adottati possono essere molteplici:

- nel caso di un modello di gestione diretto, viene privilegiato l'utilizzo del **sito istituzionale**, predisponendo un'apposita sezione, o indirizzando a un **sito dedicato**, coerente nello stile e nel linguaggio a quello di Ateneo;
- i **profili social** dell'Università e delle sue affiliate possono essere sfruttati per rendere accessibile il catalogo dei prodotti e le informazioni sulle modalità di vendita ma, soprattutto, per valorizzare gli aspetti narrativi del merchandising in termini di approfondimento dei contenuti e degli eventuali attori coinvolti;
- l'utilizzo di **piattaforme di e-commerce**, più o meno strutturate, può supportare l'Università negli aspetti logistici e offrire delle soluzioni funzionali e personalizzabili. Alcune si limitano agli aspetti commerciali e distributivi, come Amazon e Shopify, mentre altre offrono dei servizi integrati di produzione on-demand, come Spreadshop<sup>53</sup> e Hoplix<sup>54</sup>.
- quando le iniziative di merchandising sono contenute e la varietà dei prodotti è ristretta, alcune Università optano per una gestione degli ordini affidata a **moduli acquisti** scaricabili dal sito istituzionale o a **richieste via mail**.

<sup>53</sup> <https://www.spreadshop.com>

<sup>54</sup> Si tratta di una start-up innovativa ed è la prima piattaforma italiana a occuparsi di stampa e gestione on-demand (produzione e spedizione). <https://www.hoplix.com>

### 3. Il merchandising universitario nel mondo

Il sito **UNIPD Store** dell'Università degli Studi di Padova è un sito dedicato alle iniziative di merchandising istituzionale, permettendone l'acquisto online e la navigazione del catalogo, in costante aggiornamento.

Le grafiche e i colori sono coerenti con l'identità visiva dell'Ateneo e sono numerosi i **richiami al patrimonio culturale**, come la sezione **Scopri i tesori dell'Ateneo**, posizionata al fondo della pagina: viene stabilita una importante connessione con la sede di Palazzo Bo e l'Orto Botanico, rimandando alla sezione dedicata alle visite guidate [Fig.152].

Altri elementi interessanti di questo caso studio sono:

- la classificazione dei prodotti in base alle **possibili occasioni di acquisto**, che integra quella classica per tipologia, posizionata nella parte iniziale del sito. Da "un pensiero al volo" a "dettagli d'arte", i prodotti vengono proposti con chiavi di lettura diverse, offrendo la possibilità di approfondimenti contestuali;
- la presenza di una **personal shopper**, presente nello store e contattabile anche telefonicamente, può rivelarsi un supporto utile per orientare la scelta di un pubblico esterno, alla ricerca di regali di laurea o pensieri particolari.

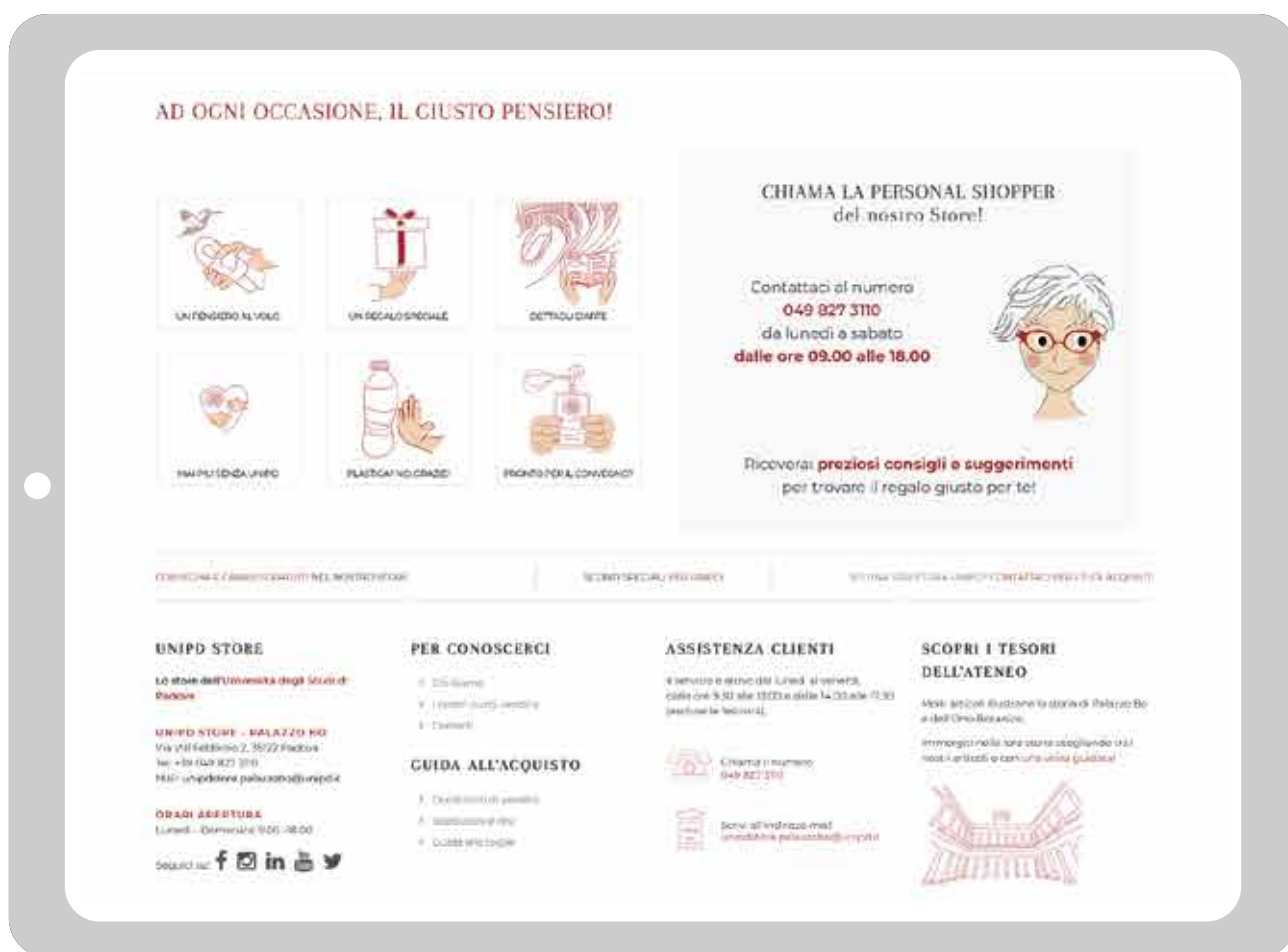


Fig. 152 - Estratto del sito UNIPD Store dell'Università di Padova [I.21], con focus sulle categorizzazioni per occasioni di acquisto (in alto a sinistra), sulla presenza di una personal shopper (in alto a destra) e del richiamo al patrimonio culturale dell'Ateneo (in basso a destra).  
Il sito è consultabile all'indirizzo <https://www.unipdstore.it/it/>

Il webshop dell'Università di Uppsala (Svezia) è particolarmente interessante per la sua forte **attenzione al patrimonio storico e culturale universitario**, a cui è collegato l'intero catalogo dei prodotti di merchandising.

Il motto di apertura "*We offer quality products inspired by the dynamic present and rich historic past of Uppsala University*" inquadra perfettamente il messaggio incorporato negli oggetti offerti e dichiara anche una delle principali funzioni dello shop online, ovvero **rendere evidente la connessione e i richiami fra il patrimonio materiale e i prodotti di merchandising**.

Nella homepage, sono riportati tre prodotti, abilmente affiancati dalle foto degli edifici universitari o di particolari architettonici [Fig. 153]: in questo modo, è facile cogliere il richiamo alla cupola dell'Auditorium dell'Edificio principale riprodotta nella fodera interna dell'ombrello o il pattern dei mosaici del pavimento del foyer superiore, utilizzato come motivo decorativo per prodotti di pregio come foulard, papillon e cravatte di seta. Questi prodotti, insieme a molti altri, fanno parte della linea **Culture and Tradition**, che affianca la collezione Basic e quella Eco-Friendly, come indicato nella barra di selezione posta all'inizio della pagina.



**Fig. 153** - Estratto del sito dell'Università di Uppsala [E.46], Svezia, con focus sull'affiancamento fra le fotografie dei particolari architettonici e i loro richiami nei prodotti di merchandising. Il sito è consultabile all'indirizzo <https://shop.uu.se/en/>

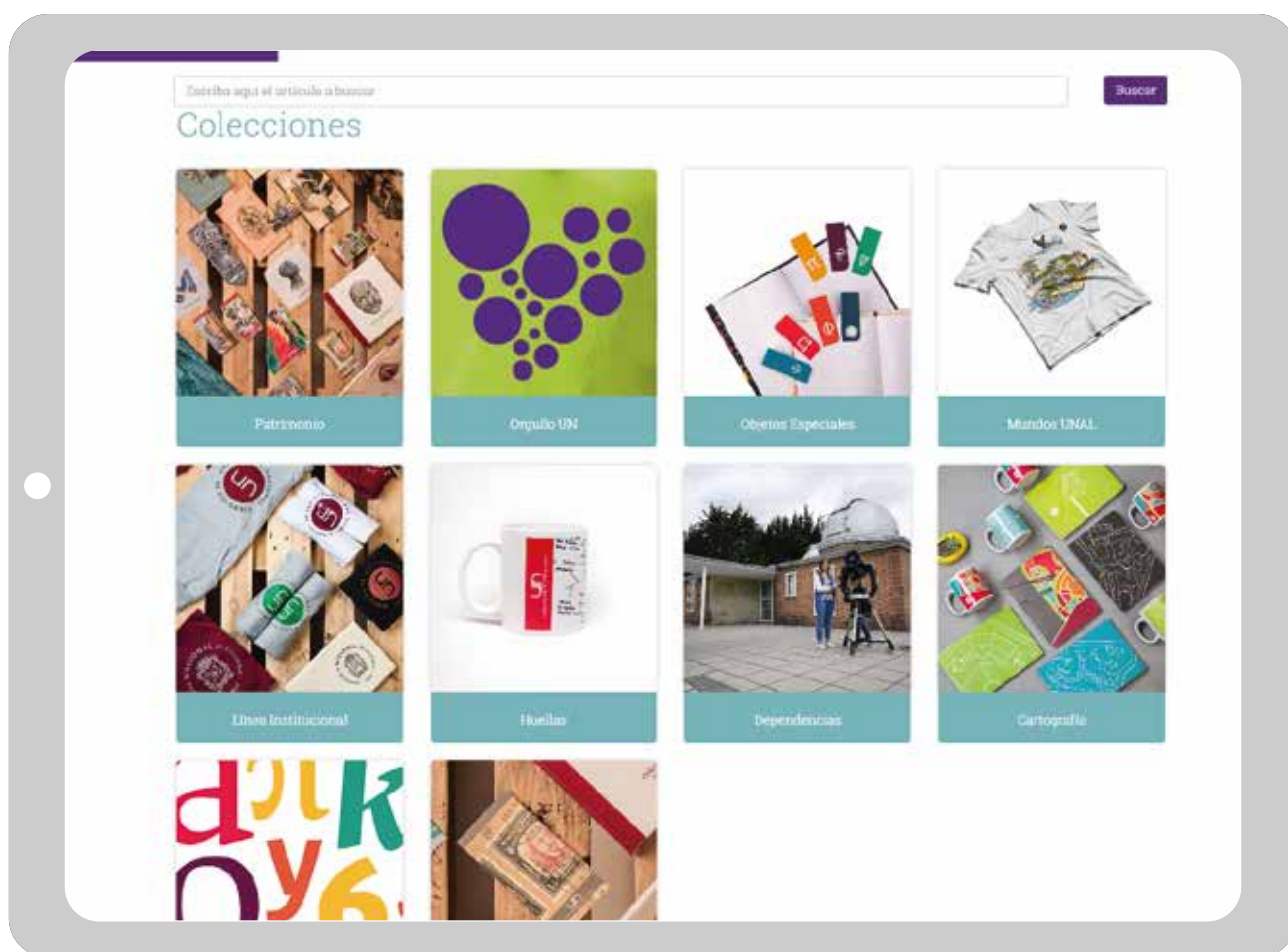
### 3. Il merchandising universitario nel mondo

Un altro interessante esempio di negozio virtuale è rappresentato dalla **Tienda Universitaria** dell'Università Nazionale della Colombia.

Il sito dedicato, in linea con le caratteristiche dell'identità visiva istituzionale, propone il proprio catalogo di merchandising suddiviso nelle sue **collezioni caratterizzanti** [Fig. 154], tra le quali:

- *Patrimonio*, dedicato alla diffusione e alla promozione delle collezioni, oggetti e manifestazioni culturali dell'Università;
- *Orgullo UN*, dedicato ai prodotti che esaltano il senso di appartenenza e identificazione espresso dalla comunità universitaria nei diversi ruoli;
- *Dependencias*, dedicato alle diverse sedi, musei e strutture di ricerca affiliate all'Università, con elementi grafici ispirati alle opere custodite nell'archivio istituzionale.

Questa struttura suddivisa per collezioni, proposta dal sito, non è importante solamente per i potenziali clienti che vengono guidati tra le varie tematiche, ma rispecchia una logica strategica e di comunicazione ben articolata dall'Università nel suo documento di **Merchandising Policy**.



**Fig. 154** - Estratto del sito dell'Università Nazionale della Colombia [M.11], con focus sulla suddivisione per collezioni caratterizzanti. Purtroppo questo sito non è più raggiungibile.

## 3.7 Progettare il merchandising universitario

In questo capitolo è stato possibile analizzare la dimensione del merchandising universitario, delineandone le caratteristiche comunicative, le dinamiche di gestione e le principali finalità. Si è anche osservato che **le occasioni progettuali possono nascere da diverse necessità**, come le celebrazioni di un anniversario o l'organizzazione di un open day per futuri studenti, non sempre supportate da specifici brief.

Con questa consapevolezza e facendo una sintesi dei contenuti finora presentati, sono stati individuati **cinque elementi** che possono influenzare il processo progettuale del merchandising istituzionale, sempre intendendolo come filiera in senso ampio e non solo come prodotto singolo:

- il primo elemento da considerare è il **target di riferimento**, "a chi comunicare", ovvero la categoria o le categorie di utenti che idealmente dovranno ricevere e comprendere il messaggio di cui il merchandising è portatore. In termini pratici, la definizione del target permette di definire l'ordine di grandezza della tiratura produttiva e le occasioni di vendita e/o distribuzione;
- il secondo elemento è, quindi, il **messaggio da comunicare** articolato in un contenuto che può prendere ispirazione dal patrimonio culturale o da quello valoriale dell'istituzione. Questa fase risponde alla domanda "cosa comunicare" e invita i progettisti a indagare a fondo le potenzialità offerte dall'università, coinvolgendo la comunità interna con diverse modalità (concorsi, iniziative di co-progettazione, approfondimenti con esperti, ecc...);
- il terzo e il quarto elemento vanno di pari passo, rispondendo alla domanda "come comunicare", e riguardano la scelta della **tipologia del prodotto** e dell'**atteggiamento progettuale** da attuare. Nello specifico, tenendo conto del messaggio di riferimento, si selezionano oggetti coerenti col contesto, valutandone materiali, lavorazioni e il loro impatto con la percezione degli utenti finali. Gli atteggiamenti progettuali comprendono la scelta fra operazioni di personalizzazione o progettazione ad hoc e le possibilità di linguaggio che vanno dalla citazione all'astrazione;
- il quinto elemento è rappresentato dai possibili **partner produttivi**, "con chi comunicare/collaborare", da selezionare sempre in base al messaggio di riferimento, eventualmente stabilendo dinamiche di co-branding o creando iniziative di promozione reciproca coinvolgendo artigiani, cooperative o altre risorse territoriali.

Ogni elemento incorpora un buon numero di variabili, sottolineando la **complessità del sistema merchandising** e l'importanza di una pianificazione progettuale controllata. Per supportare queste azioni è stato elaborato uno **strumento** che permette di gestire lo sviluppo di linee o prodotti di merchandising basati sul patrimonio culturale e valoriale, che verrà presentato nel prossimo capitolo.



P O L I T E C N I C O

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

Politecnico di Torino

# 4

## PROPOSTA STRUMENTO E SCENARIO PROGETTUALE

# **VALORIZZARE L'IDENTITÀ DEL POLITECNICO DI TORINO**

Questo capitolo si propone come raccordo fra la fase di ricerca – che comprende la literature review e l'analisi dei casi studio – con la fase operativa, ovvero lo sviluppo di nuovi prodotti di merchandising universitario.

Per poter tradurre le informazioni raccolte nella prima parte in linee guida progettuali, si è reso necessario elaborare uno strumento, sotto forma di canvas, che potesse supportare la gestione dell'intera filiera, garantendo la coerenza del risultato. I primi paragrafi sono dedicati alla descrizione di questo strumento, che verrà applicato al Politecnico di Torino, per il quale è stata effettuata inoltre un'analisi di contesto, un'analisi delle preesistenze e un'analisi delle potenzialità.

Proprio quest'ultima è testimoniata dalla compilazione di apposite schede che rappresentano la base delle successive elaborazioni progettuali. In conclusione del capitolo ci si sofferma su aspetti strategici e programmatici, con la proposta di un Piano per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo, anticipato da un'apposita Policy.

## 4.1 Dal patrimonio culturale al merchandising

Facendo un momentaneo passo indietro rispetto al focus sul contesto del merchandising universitario, è interessante notare come, durante l'analisi della letteratura, sia emersa una tipologia particolare di ricerche che esplorano **metodologie e processi volti all'integrazione e alla traduzione del patrimonio culturale territoriale in oggetti di merchandising autentico**, con una particolare attenzione alle sue caratteristiche fisiche e simboliche (Ye, 2023).

Ad esempio, un particolare studio si è concentrato sulla **rielaborazione visiva** del packaging delle tipicità culinarie di Macao, con l'obiettivo di renderlo più efficace nella comunicazione multiculturale (Zheng, Li, Zhang, & Wang, 2023). Partendo dalla mappatura degli elementi ricorrenti nei packaging esistenti (colori, texture, forme), sono stati estratti i segni identitari come, ad esempio, il colore nazionale e i richiami alla cultura portoghese, di cui Macao è stata colonia fino al 1999.

Sempre in ottica di reinterpretazione della tradizione, l'ispirazione ai costumi dei festival dell'etnia Yao (Cina) ha portato all'elaborazione del concetto **Souvenir + X**, ovvero un oggetto che soddisfi quattro criteri (Yu, Vongphantuset, Geng, & Wang, 2023): veicolo degli attributi culturali, adatto ad essere regalato, multifunzionale e portatore di un messaggio.

"The design of souvenirs should not be simply imitate, but adapt to the needs of modern social life, expand the traditional concept of understanding about tourists souvenirs, and adopt a more inclusive approach to make them more interactive and flexible".

(Yu, Vongphantuset, Geng, & Wang, 2023, p. 10)

Applicando questo approccio, sono state elaborate quattro tipologie di merchandising: un giocattolo per bambini, un packaging per cibo tradizionale, un prodotto educativo e un linguaggio social immateriale.

Altre ricerche (Tama, Azlia, & Hardiningtyas, 2015) suggeriscono l'utilizzo di metodologie già consolidate in altri ambiti, come il **modello Kano** e la **Kansei Engineering** (o ingegneria emotiva). Il primo riguarda una teoria della produzione e della soddisfazione cliente elaborata negli anni Ottanta da Noriaki Kano, basata sulla definizione di **cinque tipologie di esigenze del cliente o attributi**: di base, di prestazione, di soddisfazione, indifferenti e inversi.

L'ingegneria Kansei, invece, integra aspetti emotivi e sensoriali nella fase di sviluppo del prodotto. Ideata dal professor Mitsuo Nagamachi, si definisce come una metodologia che stabilisce quali attributi sensoriali possano stimolare la risposta emotiva dell'utente, appagando non solo le sue esigenze funzionali, ma anche quelle emozionali.

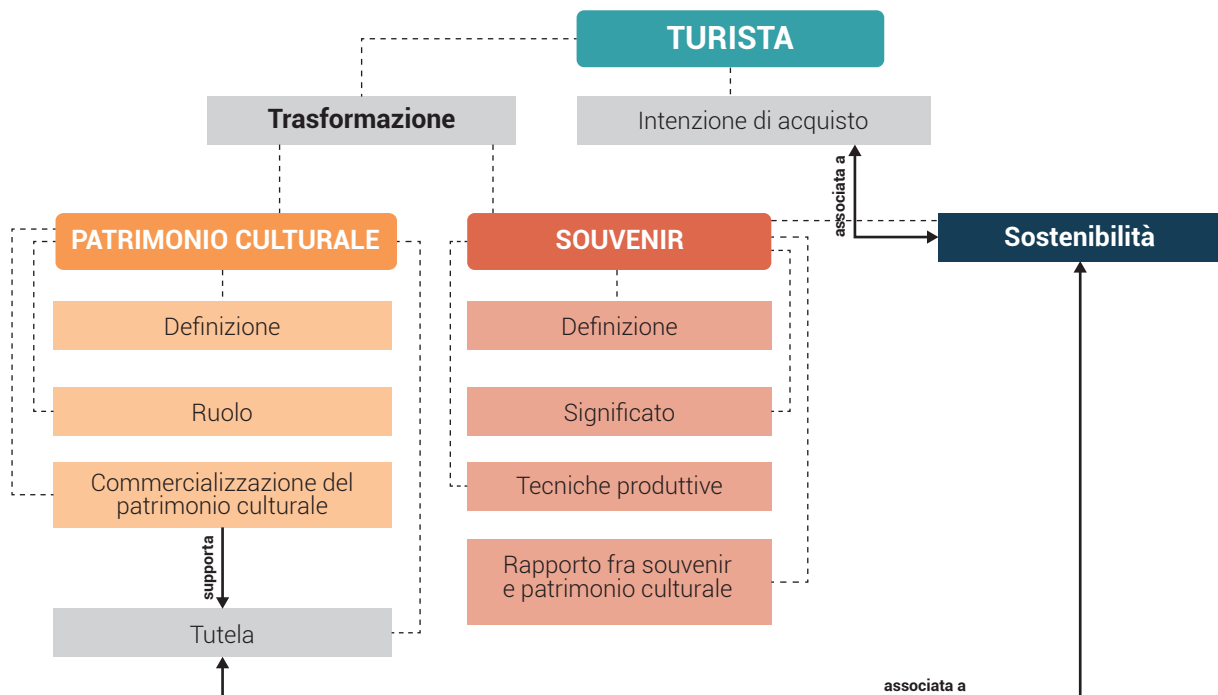
Con il principale obiettivo di delineare una modalità di trasformazione e traduzione del patrimonio culturale in oggetti ricordo per il contesto turistico, il lavoro di Zhu, Ramman, Alli, & Effendi (2023) – gruppo di ricerca focalizzato sul design per i beni culturali all'Università Putra Malaysia – si basa su una estesa analisi della letteratura review che individua le **caratteristiche identitarie territoriali** incorporabili in un prodotto, superando la visione stereotipata e di semplice replica.

In particolare, emerge l'importanza della cultura materiale e dell'arte popolare, elementi indispensabili per trasmettere autenticità e identità locale, favorendone la diffusione, tutelandone la tradizione e stimolandone la rielaborazione in chiave contemporanea:

“Designers need to consider cultural factors in the development of new products because it is through exploring and understanding these cultural factors and translating them into appropriate product design features that traditional products have the potential to gain new value”.

(Zhu, Ramman, Alli, & Effendi, 2023, p. 3)

L'elaborazione del framework concettuale [Fig. 155] mette in relazione alcuni punti chiave fissati dalla ricerca. In particolare, il **significato** dell'oggetto ricordo è definito come la potenzialità del prodotto di diventare un mezzo comunicativo che trasmetta ed espliciti l'identità passata e presente del luogo, modellando quella futura. Interessante è l'inclusione del concetto di **sostenibilità**, particolarmente ricorrente nella letteratura degli ultimi anni (Shen & Lai, 2022; Bernardo, Sousa, & Kastenholz, 2023) intesa non solo in senso ambientale, ma anche sociale.



**Fig. 155** - Framework concettuale per la trasformazione del patrimonio culturale in souvenir. (Adattamento da Zhu, Ramman, Alli, & Effendi, 2023)

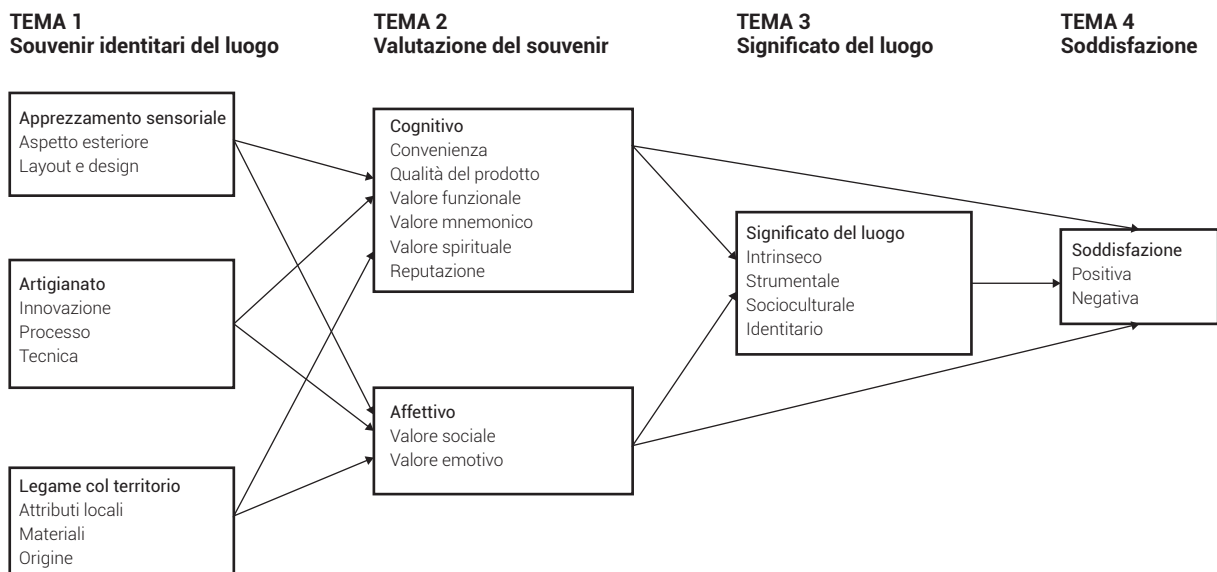
#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Nella loro ricerca nell'ambito della Facoltà di Management alla Multimedia University della Malesia, Duan, Tan, Choon & Zhang (2023) si chiedono "come creare un souvenir identitario di un luogo integrando il valore della produzione artigiana?" e si propongono di individuare gli attributi necessari per lo sviluppo di **prodotti riconosciuti e riconoscibili** dai turisti e dalla comunità locale.

Attraverso un'analisi quali-quantitativa basata su interviste e osservazioni dei comportamenti dei turisti e degli artigiani della regione cinese di Jinan, sono stati definiti quattro temi, ognuno dei quali articolato in sotto-dimensioni:

- Il primo tema riguarda gli attributi del prodotto, suddivisi nella dimensione sensoriale, artigianale e di legame col territorio;
- Il secondo tema comprende la fase di valutazione del souvenir da parte del turista, secondo due aspetti, quello cognitivo (come, ad esempio, caratteristiche funzionali quali la facilità di trasporto nel bagaglio) e quello affettivo (come la capacità di rappresentare l'unicità del viaggio);
- Il terzo tema riguarda le modalità di comunicazione del significato del luogo, che può essere incorporato in modo intrinseco (riferimenti al paesaggio), strumentale, socioculturale (eventi storici) e identitario;
- Il quarto tema, invece, tiene conto della soddisfazione del cliente, che può essere positiva o negativa.

Come abbiamo potuto vedere in questo breve excursus, in letteratura si possono rintracciare alcune linee guida e framework che si propongono di coadiuvare lo sviluppo di merchandising, ma non sono stati individuati veri e propri strumenti operativi adottati per la specifica tematica del merchandising per le istituzioni culturali e universitarie. Per questo motivo, nelle prossime pagine, verrà illustrato il percorso che ha portato alla definizione di una proposta che vada a colmare questa mancanza.



**Fig. 156** - Relazioni fra souvenir identitari, valutazione, significato del luogo e soddisfazione dell'utente. (Adattamento da Duan, Tan, Choon, & Zhang, 2023)

### 4.1.1 Breve panoramica sugli strumenti di analisi e ideazione

Nel corso degli anni, numerosi strumenti sono stati elaborati per **coadiuvare il processo progettuale**, stimolare il pensiero creativo e migliorare il coinvolgimento di utenti e figure con competenze diversificate. Questi mezzi, che possono assumere **differenti forme e articolazioni**, si rivelano particolarmente efficaci nella raccolta delle informazioni e nell'applicazione guidata di metodi e buone pratiche.

I punti di forza nell'adozione di questi strumenti nella pratica del design consistono nella loro capacità di **mettere a sistema i dati necessari**, in modo chiaro e ordinato, rendendoli facilmente elaborabili e comunicabili ad altri (membri del team, committenti, ecc...). Soprattutto in presenza di scenari complessi e con una quantità elevata di informazioni, la parcellizzazione dei diversi aspetti permette di affrontare in maniera focalizzata i singoli elementi, senza però perdere di vista il quadro generale.

D'altro canto, bisogna tener conto del fatto che, molto spesso, questi strumenti vengono sviluppati dai designer stessi, con una tendenza a sottovalutare la fase di testing affidata a terzi. La **mancata validazione scientifica** tramite l'applicazione e la declinazione su varie casistiche mina la credibilità e la diffusione di queste soluzioni.

In questa breve panoramica sui possibili supporti al processo progettuale, verranno prese in considerazione **cinque tipologie di strumenti** [Fig. 157], ordinate per grado di libertà nella compilazione, con relativi esempi.

La prima tipologia è rappresentata dalle **checklist** (lista di controllo), intesa come un elenco esaustivo di aspetti da verificare per eseguire una determinata attività, garantendo coerenza e completezza degli obiettivi. Solitamente si articolano in forma solamente testuale – derivate da apposite linee guida – e comprendono una serie di asserzioni o domande, con diverse modalità di compilazione (utilizzo delle spunte, sì/no, risposte multiple, ecc...). Questo strumento ha avuto particolare successo in ambiti specifici come il Design per l'accessibilità, l'User Experience Design e l'Ecodesign. In riferimento a quest'ultimo, si può citare la **Checklist per la progettazione di un packaging sostenibile** di Badalucco (2010).

La seconda tipologia raccoglie le **matrici**, intese come tabelle o rappresentazioni ordinate di elementi, utilizzate per orientare l'elaborazione progettuale tra le possibili scelte alternative, controllando gli input e gli output desiderati. Solitamente espresse in forma grafica, raggruppano un certo numero di variabili, messe in relazione fra loro. Per quanto riguarda la generazione di concept innovativi, si può ricordare la **Matrice delle contraddizioni tecniche** (1946) insita nella teoria TRIZ elaborata da Altshuller<sup>1</sup>. In ambito di Design for All, invece, un ottimo esempio è rappresentato dalla **Tabella Capacità/Difficoltà** per l'individuazione del target limite (Di Bucchianico, Gregori & Rossi, 2012).

<sup>1</sup> Conosciuta in italiano come Teoria per la Soluzione Inventiva dei Problemi, la metodologia TRIZ è composta da un metodo euristico e da una serie di strumenti che hanno l'obiettivo di sintetizzare il processo creativo in campo tecnico e tecnologico, codificandolo e rendendolo ripetibile e applicabile. Questo è reso possibile dai principi inventivi, elaborati per evitare i compromessi convenzionali.

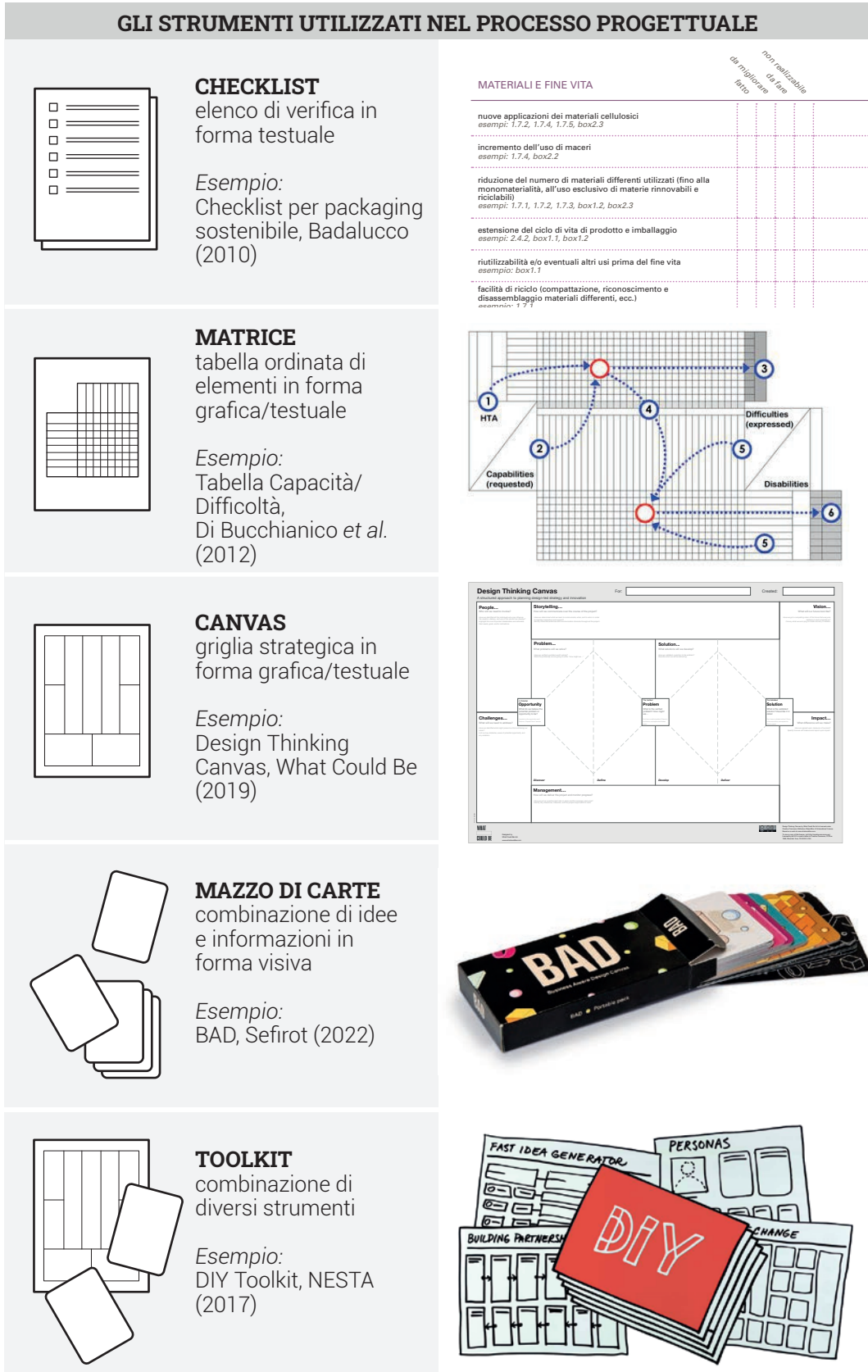


Fig. 157 - Sintesi delle cinque tipologie di strumenti utilizzabili nel processo progettuale con immagini di alcuni esempi significativi.

La terza tipologia riguarda il **canvas**, inteso come strumento strategico che utilizza il linguaggio visivo per rappresentare e comunicare informazioni. Il formato più comune è il foglio A3 (o suoi multipli), suddiviso in più regioni da una griglia di base che stimola la compilazione libera, attraverso scrittura diretta o con l'utilizzo di post-it. Questa tipologia verrà approfondita maggiormente nel prossimo paragrafo.

La quarta categoria è rappresentata dai **mazzi di carte**, che riprendono dinamiche di gioco già conosciute, interpretandole come uno strumento semi-strutturato che sfrutta i vantaggi della combinazione di informazioni e idee, fissate in forma visiva e/o grafica (Roy & Warren, 2019).

La flessibilità di questa tipologia è dimostrata dalla numerosità delle sue declinazioni disponibili nel campo del design, con possibilità di sconfinare in altre discipline, producendo processi integrati e favorendo l'interazione di team formati da diverse professionalità.

Il primo celebre esempio riguarda *The House of Cards*<sup>2</sup> (1952), elaborato da Charles e Ray Eames: è costituito da un mazzo di 54 carte rappresentanti oggetti quotidiani e immagini provenienti dal mondo vegetale e animale, con la possibilità di incastrarle una nell'altra, attraverso specifici intagli. L'obiettivo di stimolare l'immaginazione e il pensiero creativo viene, quindi, combinato con l'attività ludica. Strumenti più recenti comprendono le *IDEO Method Cards*<sup>3</sup> (2003), focalizzate sull'applicazione dei principi di Human-Centered Design, si articolano in un mazzo di 51 carte che indirizzano all'esplorazione di nuovi approcci di sviluppo delle idee con la proposta di metodi, descritti in base alla metodologia e al contesto di utilizzo. Di particolare interesse è il recente *BAD - Business Aware Design*<sup>4</sup>, sviluppato dalla casa editrice indipendente Sefirot (2022): si tratta di un mazzo di 41 carte che supporta la progettazione di prodotti, servizi e aziende, unendo principi di Design Thinking, marketing e business management.

L'ultima categoria è quella dei **toolkit**, ovvero una "cassetta degli attrezzi" che comprende la combinazione di diversi strumenti per il raggiungimento di un risultato in una tematica particolarmente complessa. Il loro principale obiettivo riguarda la possibilità di scambiare conoscenza e permettere la replicabilità dei processi, diminuendo gli ostacoli culturali e linguistici, anche in ambiti educativi (Auricchio & Göransdotter, 2021).

Alcuni esempi tra i più conosciuti sono:

- il **Design Kit** (2015) sviluppato da IDEO, si articola come una guida step-by-step per l'applicazione di metodologie legate all'Human Centered Design, per l'elaborazione di soluzioni innovative in risposta ai problemi globali;
- il **DIY Toolkit** (2017) sviluppato da NESTA è composto da 30 strumenti per l'innovazione sociale, tradotti in diverse lingue, con forte vocazione pragmatica;
- l'**Inclusive Design Toolkit**<sup>5</sup> (2007) è stato sviluppato dall'Università di Cambridge e raccoglie tutti gli strumenti sviluppati in 15 anni di ricerca.

<sup>2</sup> <https://www.eamesoffice.com/product-category/toys-and-activities/house-of-cards/>

<sup>3</sup> <https://www.ideo.com/journal/method-cards>

<sup>4</sup> <https://sefirot.it/it/bad-canvas>

<sup>5</sup> <https://www.inclusivedesigntoolkit.com/>

## 4.1.2 Lo strumento del canvas: esempi e applicazioni

Come anticipato, la **crescente complessità** affrontata durante il processo creativo e progettuale ha determinato la necessità di utilizzare **ausili metodologici e pratici** per l'elaborazione di soluzioni innovative. Il loro utilizzo deve essere semplice e intuitivo, con istruzioni facilmente ripetibili e non pedanti, il più possibile autoesplicative e condivisibili con membri del team dal background variegato. La tipologia del **canvas**, individuata per un successivo sviluppo ideativo, si colloca a un buon livello di libertà di compilazione, combinato comunque con la possibilità di seguire un percorso logico prestabilito che assicura una visione generale efficace e completa.

Spostando momentaneamente l'attenzione al di fuori delle discipline del design, i canvas hanno preso piede soprattutto nell'ambito del business management e dell'imprenditorialità. Il più conosciuto e diffuso è sicuramente il **Business Model Canvas** [Fig. 158], sviluppato nella sua prima versione nel 2005 da Alexander Osterwalder: si tratta di un template per lo sviluppo strategico di nuovi modelli di business o per la valutazione di quelli esistenti. Concepito come una griglia formata da **nove blocchi principali**, sintetizza gli elementi fondanti di un'impresa (di prodotti o servizi), suddivisi per infrastrutture, offerta, clienti e finanze. Il canvas può essere stampato su supporto cartaceo oppure utilizzato nella sua forma digitale, distribuita con licenza Creative Commons da Strategyzer AG.

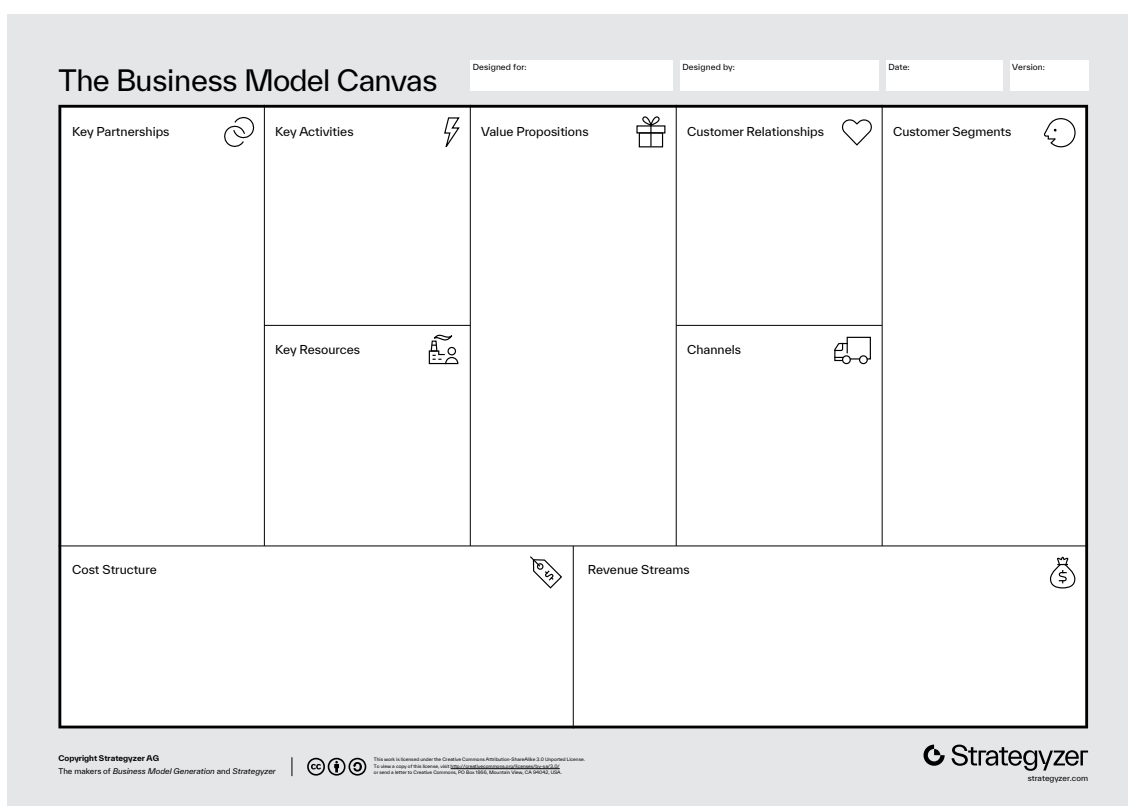


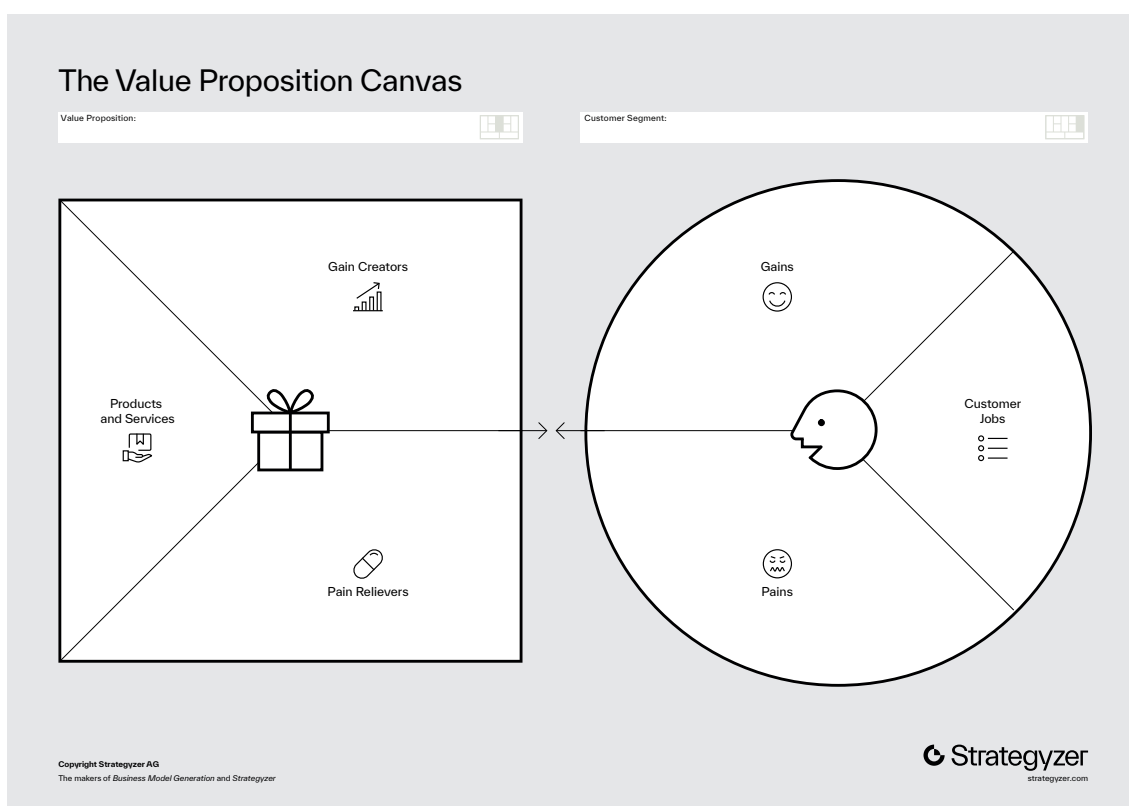
Fig. 158 - Business Model Canvas di A. Osterwalder (2010). Scaricabile dal link: <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>

Dal Business Model Canvas sono poi derivati altri template, declinati su scenari specifici e rispondenti a esigenze diverse, come il Lean Canvas e il Lean Startup Canvas. A dimostrazione della flessibilità intrinseca e dalla modularità di questo strumento, non concepibile solamente come rigida griglia prestabilita, si può ricordare l'articolazione del **Value Proposition Canvas** [Fig. 159], elaborato sempre da Osterwalder (2014).

Questo strumento approfondisce quanto dichiarato nei blocchi della proposta di valore – presente nella parte centrale del Business Model Canvas – e in quello del segmento di clienti, in modo da costruire una corretta relazione fra i bisogni dei clienti e il valore offerto dall'attività proposta. La compilazione parte dall'area circolare, che rappresenta il segmento di clienti analizzato, riportando la tipologia di attività che devono affrontare, le loro difficoltà e i vantaggi/desideri correlati.

La parte quadrata, invece, racchiude le caratteristiche del prodotto/servizio che viene offerto: nello specifico, per ogni soluzione formulata, vengono indicati i modi in cui queste risolvono le difficoltà del cliente e come possono generare vantaggi nell'utilizzo.

Risulta evidente la possibilità di utilizzare più canvas per poter approfondire maggiormente alcune tematiche e garantire, quindi, completezza di informazioni e coerenza di compilazione. Questi strumenti restano comunque indipendenti, non pregiudicando la buona riuscita dell'azione progettuale anche nel caso di utilizzo di una tipologia sola di canvas.



**Fig. 159** - Value Proposition Canvas di A. Osterwalder (2014). Scaricabile dal link: <https://www.strategyzer.com/library/the-value-proposition-canvas>

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Tornando nell'ambito del design e, in particolare, del **Design Thinking**, l'omonimo canvas [Fig. 160] si offre come codifica visiva di questo approccio, guidando tutte le fasi dalla strategia alla realizzazione, per permettere un'applicazione e una trasmissione delle informazioni e delle decisioni più agevolate.

Con l'obiettivo di sviluppare **strategie e processi guidati dalle pratiche del design**, offre una panoramica di diversi elementi, input e possibili strade da intraprendere, rendendo più facile la comunicazione all'interno del team di progetto e il confronto con gli stakeholders. Il canvas è articolato in **otto principali blocchi**:

- persone, ovvero chi sono i portatori di interesse, con esigenze e motivazioni;
- storytelling, dove vengono indicati canali di comunicazione e tempistiche;
- sfide, ovvero quali sono gli ostacoli chiave, le potenzialità e le risorse;
- visione, dove viene descritta la visione futura e gli obiettivi prefissati;
- impatto, ovvero la quantificazione degli effetti derivati dalla strategia elaborata;
- gestione, dove vengono indicati gli stati di avanzamento e il loro monitoraggio;
- problema e soluzione.

In particolare, questi ultimi due, posizionati al centro del foglio, si riferiscono al modello del Doppio Diamante, suggerendo un'iniziale esplorazione divergente e un successivo approfondimento con logica convergente.

Anche questo strumento può essere affiancato da **altri canvas complementari**, come la Stakeholder Map nel caso del blocco dedicato alle persone coinvolte o dallo Storyboarding per la parte di storytelling e comunicazione.

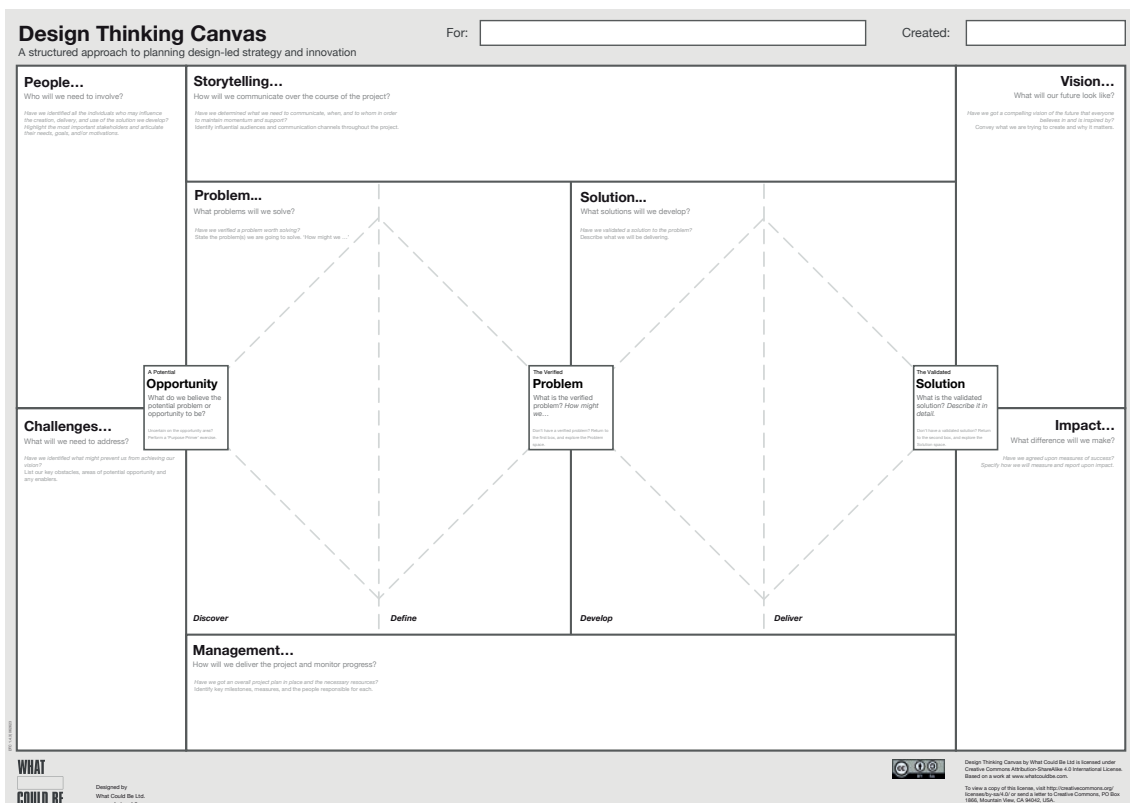


Fig. 160 - Design Thinking Canvas. Scaricabile dal link: <https://www.whatcouldbe.com/viewpoints/designthinkingcanvas>

### 4.1.3 Merchandising Design & Management Canvas

Il nuovo strumento proposto è stato elaborato a partire dalla griglia del Business Model Canvas, sfruttando la sua ampia diffusione e la presenza di diverse aree tematiche coerenti con l'ambito del merchandising.

Come verrà illustrato in modo più approfondito, si propone come un elemento utile nelle fasi di sviluppo e gestione di nuove collezioni e prodotti o come mezzo di valutazione di iniziative esistenti, individuando aree di miglioramento e possibilità di rafforzamento o espansione.

Il Merchandising Design & Management Canvas è composto da **quattro elementi** [Fig. 161], intesi come moduli che si possono integrare tra loro a seconda delle esigenze senza che sia obbligatoria la loro compilazione a ogni utilizzo:

- un **canvas in formato A3** (scalabile anche in formati superiori, se necessario) con una griglia di base suddivisa in undici blocchi [Fig. 162];
- **tre schede di approfondimento** che permettono di esplorare in maniera più approfondita e strutturata i blocchi relativi al target di riferimento, al messaggio/contenuto e ai partner produttivi.

Passando a una descrizione più dettagliata, i blocchi del canvas sono i seguenti:

- l'area **messaggio/contenuto** è collocata al centro, trovando un'affinità con la proposta di valore del Business Model Canvas, e riguarda l'esplicitazione del concept a parole e l'indicazione della tematica di ispirazione nella varietà delle categorie afferenti al patrimonio culturale e al sistema valoriale istituzionale, descritte nel capitolo precedente;

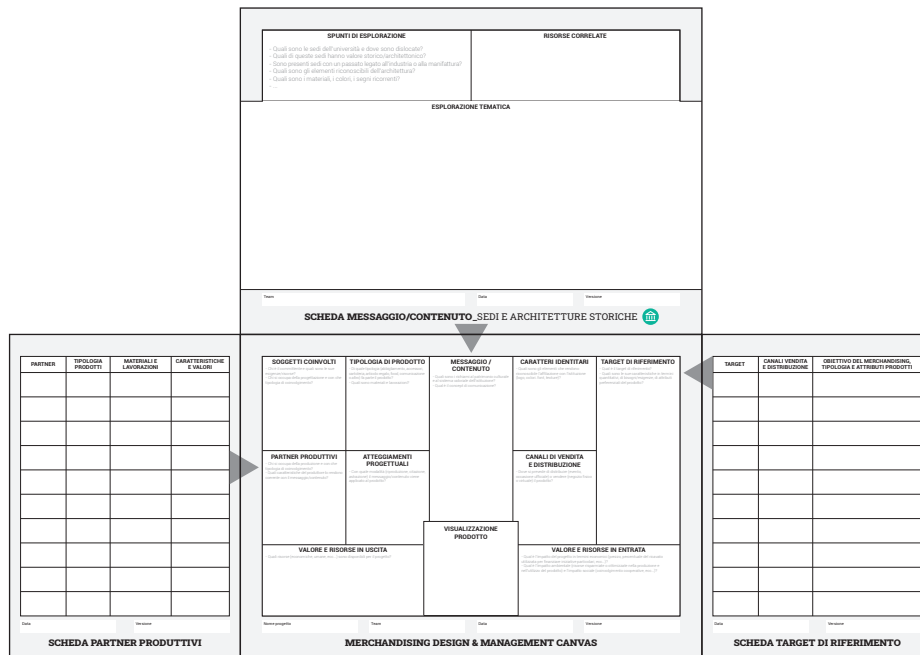
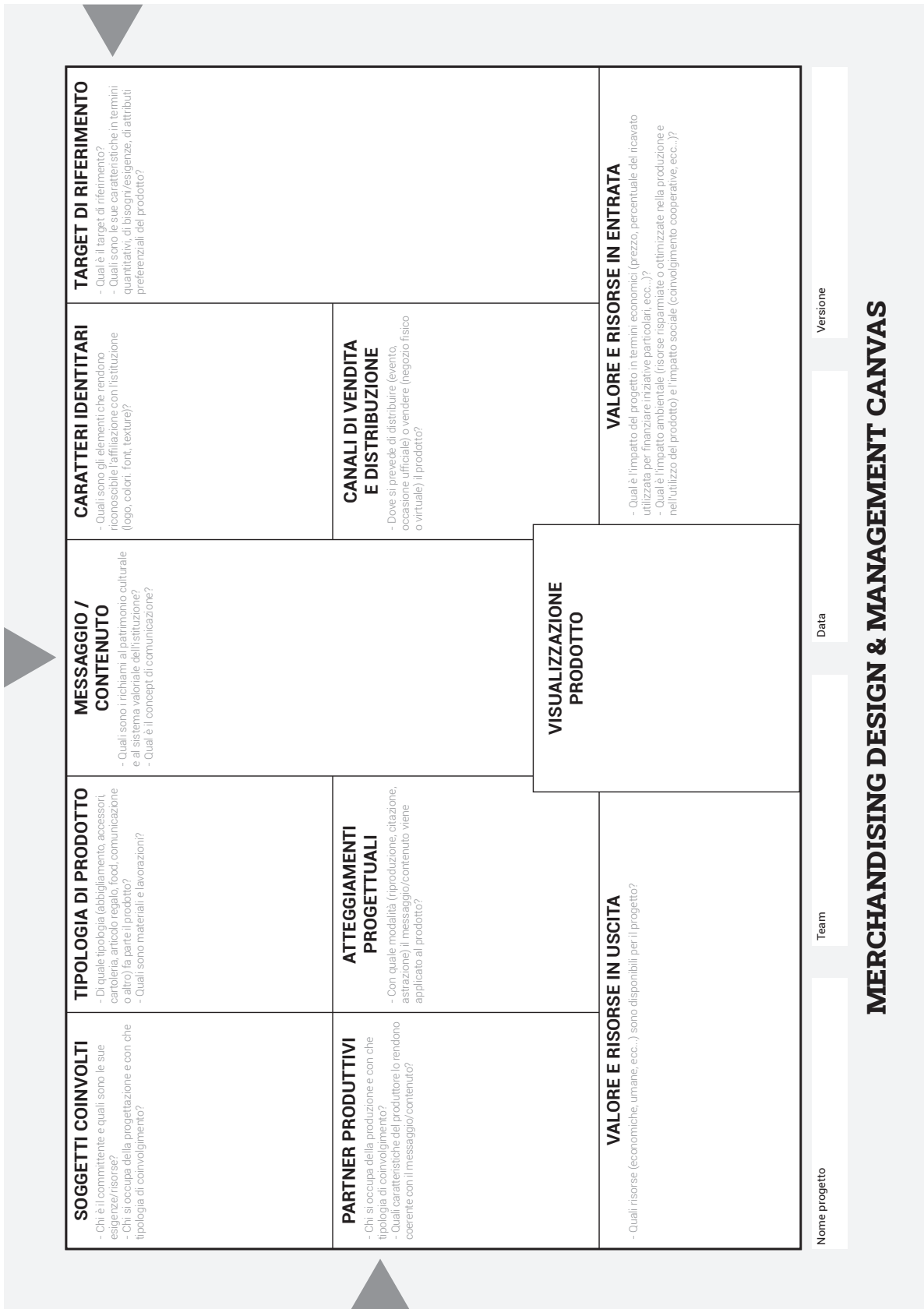


Fig. 161 - I quattro elementi del Merchandising Design & Management Canvas durante la modalità di utilizzo integrato.

4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino



**MERCHANDISING DESIGN & MANAGEMENT CANVAS**

Fig. 162 - Proposta di Merchising Design & Management Canvas (v.02). Scaricabile dal link: <https://www.dropbox.com/scl/fo/uknop0rsvc7dw82xxdss/h?rlkey=1pimiika4gnt8w9i21uu9r9tz&dl=0>

- l'area **target di riferimento**, posizionata all'estremità destra, riporta le caratteristiche del/dei target individuati come principali, tenendo conto di informazioni qualitative – bisogni ed esigenze, attributi preferenziali dei prodotti, ecc... – e informazioni quantitative – numerosità del target, intenzione di acquisto in base alle fasce di prezzo, ecc...;
- l'area **canali di vendita e distribuzione**, collocata nel mezzo delle prime due, definisce il punto di incontro tra il prodotto e il target, durante le occasioni di vendita e quelle di distribuzione (come eventi, open day, convention, ecc...);
- l'area **caratteri identitari**, posizionata nella stessa colonna della precedente, raccoglie gli elementi grafici e visivi che saranno utilizzati nella progettazione del merchandising per assicurare la riconoscibilità dell'istituzione. Può comprendere la riproduzione di loghi, l'indicazione di uno o più colori ripresi dalla palette ufficiale, la scelta dei font, l'utilizzo di pattern identitari, ecc...;
- l'area **soggetti coinvolti**, collocata all'estremità sinistra, è dedicata al committente – descritto dalle sue esigenze e dalle risorse che può mettere in campo – e al partner progettuale, che può essere una risorsa interna all'istituzione oppure un professionista esterno. Viene inoltre definita la tipologia di coinvolgimento di queste figure (attraverso concorsi, progetti su invito, ecc...);
- l'area **partner produttivi**, posizionata al di sotto della precedente, raccoglie le specifiche relative alle realtà produttive coinvolte, a seconda della categoria a cui appartengono – aziende, attività artigianali, cooperative sociali, ecc... –, della tipologia di coinvolgimento (contratto di fornitura, co-branding, ecc...) ed evidenziando i valori comuni che promuovono, in coerenza col messaggio trasmesso;
- l'area **tipologia di prodotto**, collocata fra quella del messaggio/contenuto e dei soggetti coinvolti, scende nel dettaglio dell'artefatto progettato, andando a definirne la tipologia di appartenenza – abbigliamento, accessori, cartoleria, articolo regalo, food, comunicazione o altro – e gli attributi preferenziali. Vengono poi indicati il materiale e la lavorazione di riferimento;
- l'area **atteggiamenti progettuali**, sottostante alla precedente, riprende i possibili approcci definiti da La Pietra (1999) per aiutare il progettista a orientarsi nella restituzione del contenuto attraverso modalità originali e colte;
- l'area **valore e risorse in uscita**, collocata in basso a sinistra, ha lo scopo di documentare gli investimenti di risorse necessari per realizzare il prodotto, in termini non solo economici, ma anche ambientali, sociali, umane, ecc...;
- l'area **valore e risorse in entrata**, posizionata in basso a destra, individua l'impatto dell'iniziativa valutando il valore economico prodotto (come, ad esempio, la possibilità di destinare una percentuale dei ricavi al finanziamento di attività formative, borse di studio, ecc...), oltre che il valore ambientale (in termini di risorse risparmiate con la produzione o l'utilizzo del prodotto) e sociale (ricadute positive su determinate categorie, ecc...).
- infine, l'area **visualizzazione prodotto** fornisce rappresentazioni a diversi livelli (schemi di principio, schizzi, rendering), implementabili durante il progetto..

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

La **scheda di approfondimento sui partner produttivi** si propone come una sorta di inventario delle possibili collaborazioni attivabili nell'ambito di iniziative di merchandising. La griglia, volutamente essenziale e non costrittiva, invita a raccogliere il nome del possibile partner, la sua localizzazione geografica – in ottica di valorizzazione delle risorse locali e di costruzione di un network per la promozione reciproca – e la sua tipologia – azienda, attività artigianale, cooperativa sociale, ecc... Le colonne seguenti riportano le tipologie di prodotti trattati, i materiali e le lavorazioni offerte e quali caratteristiche testimoniano l'allineamento con i valori istituzionali che si vogliono trasmettere. La scheda può essere replicata e compilata aggregando i contatti dei fornitori con il criterio prescelto.

Analogamente, la **scheda di approfondimento sul target di riferimento** raccoglie informazioni sui segmenti di target a cui solitamente si rivolge l'istituzione culturale in oggetto. Questa scheda può essere compilata aggregando dati provenienti da ricerche di mercato, interviste, questionari, e riutilizzata per diverse iniziative, fin quando non cambiano alcune condizioni che richiedono un aggiornamento della stessa. Vengono così definite le occasioni di interfaccia con lo specifico segmento, gli obiettivi del merchandising e gli attributi preferenziali del prodotto. Questo tipo di informazioni vanno a dialogare non solo col blocco del target di riferimento del canvas principale, ma anche con quello dei canali di vendita e distribuzione e con quello riferito alla tipologia di prodotto.

The figure shows two empty spreadsheets side-by-side. The left spreadsheet is titled 'SCHEDA PARTNER PRODUTTIVI' and has four columns: 'PARTNER', 'TIPOLOGIA PRODOTTI', 'MATERIALI E LAVORAZIONI', and 'CARATTERISTICHE E VALORI'. The right spreadsheet is titled 'SCHEDA TARGET DI RIFERIMENTO' and has three columns: 'TARGET', 'CANALI VENDITA E DISTRIBUZIONE', and 'OBIETTIVO DEL MERCHANDISING, TIPOLOGIA E ATTRIBUTI PRODOTTI'. Both spreadsheets have 10 rows and include 'Data' and 'Versione' fields at the bottom.

PARTNER	TIPOLOGIA PRODOTTI	MATERIALI E LAVORAZIONI	CARATTERISTICHE E VALORI

Data \_\_\_\_\_ Versione \_\_\_\_\_

**SCHEDA PARTNER PRODUTTIVI**

TARGET	CANALI VENDITA E DISTRIBUZIONE	OBIETTIVO DEL MERCHANDISING, TIPOLOGIA E ATTRIBUTI PRODOTTI

Data \_\_\_\_\_ Versione \_\_\_\_\_

**SCHEDA TARGET DI RIFERIMENTO**

Fig. 163 - Struttura delle schede di approfondimento al Merchandising Design & Management Canvas, focalizzate alla mappatura dei partner produttivi e all'analisi del target di riferimento.

La **scheda di approfondimento sul messaggio/contenuto** non è composta da un singolo elemento, ma viene declinata sulle 11 tematiche relative al patrimonio culturale e al sistema valoriale emerse durante la mappatura dei casi studio, fornendo l'occasione per approfondire nel dettaglio tutti gli aspetti dell'istituzione culturale in oggetto.

Anche in questo caso, si tratta di una griglia non vincolante, che va a definire tre blocchi. In alto a sinistra, gli **spunti di esplorazione** non sono altro che delle domande che stimolano le direzioni di ricerca sulla specifica tematica, partendo da un inquadramento generale e orientando l'attenzione a elementi utili per la progettazione. Questi spunti cambiano a seconda della tematica della scheda.

In alto a destra possono essere riportate le **risorse correlate**, ovvero fonti, servizi, riferimenti a gruppi di ricerca o esperti dell'argomento trattato, stimolando il progettista a interfacciarsi con professionalità di altre discipline per poter tenere conto di punti di vista variegati e arricchenti.

Il blocco principale riferito all'**esplorazione tematica** è volutamente lasciato libero per una compilazione personale che può avvalersi di immagini, parole, mappe concettuali, disegni o altre tipologie di visualizzazioni confacenti alle esigenze di elaborazione del progettista. L'obiettivo resta quello di mappare in modo completo e sistematico l'interezza dell'istituzione, per poterne controllare la complessità e rielaborare i contenuti identitari, veicolandoli attraverso il merchandising nel modo più efficace e autentico possibile.

<p style="text-align: center;"><b>SPUNTI DI ESPLORAZIONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono le sedi dell'università e dove sono dislocate?</li> <li>- Quali di queste sedi hanno valore storico/architettonico?</li> <li>- Sono presenti sedi con un passato legato all'industria o alla manifattura?</li> <li>- Quali sono gli elementi riconoscibili dell'architettura?</li> <li>- Quali sono i materiali, i colori, i segni ricorrenti?</li> <li>- ...</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>RISORSE CORRELATE</b></p>	
<p><b>ESPLORAZIONE TEMATICA</b></p>		
Team	Data	Versione
<p><b>SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO_SEDI E ARCHITETTURE STORICHE</b> </p>		

**Fig. 164** - Struttura della scheda di approfondimento Messaggio/Contenuto, declinabile alle 11 tematiche culturali e valoriali identificate.

#### 4.1.4 Una prima fase di testing e raccolta feedback

Il canvas proposto è stato **discusso e testato in un'apposita sessione** che ha coinvolto i **potenziali futuri utilizzatori**, ovvero i membri dell'Ufficio Grafica, Allestimenti e Merchandising del Politecnico di Torino. Si tratta di tre progettisti, con specializzazioni diverse, che si sono resi disponibili a simulare l'applicazione del canvas per poter confermare oppure ripensare collettivamente alcuni aspetti legati alle informazioni raccolte o alla procedura di compilazione.

Questa fase ha permesso di dare risposta ad alcune domande legate allo strumento, individuate fin dallo sviluppo del canvas come **potenziali criticità**.

Alcuni dei quesiti specifici, ad esempio, sono:

- Quali sono le **occasioni più comuni per l'utilizzo** dello strumento?
- L'integrazione delle **schede di approfondimento** offre un reale supporto e arricchimento delle informazioni nella compilazione del canvas?
- La fase di compilazione del canvas necessita di un rigido **ordine prestabilito** o può essere semplicemente consigliato, lasciando comunque la libertà al singolo progettista o al team di progettazione?
- Quale **formato (cartaceo o digitale)** può facilitare la compilazione partecipata dall'intero team?

L'incontro, durato circa 90 minuti, è stato articolato in **quattro momenti principali**:

- un'introduzione del canvas e delle schede, in termini di struttura e obiettivi;
- un primo confronto sulla struttura del canvas in termini di chiarezza, completezza e coerenza col processo progettuale normalmente adottato;
- una simulazione di compilazione, con indicazione dei blocchi considerati principali [Fig. 165, in alto];
- un secondo confronto sull'esperienza, sugli scenari di utilizzo dello strumento nelle dinamiche dell'Ufficio e di raccolta feedback.

In termini formali, il canvas è stato percepito come una struttura chiara, grazie al richiamo ad altri strumenti già conosciuti. Sono state però fatte notare **due criticità**: la difficoltà di **ricordare la tipologia di informazioni da inserire nei diversi campi**, soprattutto durante le prime compilazioni, e l'**assenza di uno spazio in cui riportare la visualizzazione del prodotto** derivante dal processo progettuale e decisionale guidato dal canvas.

Si è quindi deciso di integrare questi aspetti nella versione 2, derivata proprio da questa occasione di confronto e testing, aggiungendo alcune **domande di input** in ogni blocco e inserendo un **apposito campo per la visualizzazione del prodotto**.

Queste modifiche hanno reso il canvas uno strumento autoesplicativo, potenzialmente utilizzabile senza ulteriori istruzioni, e una schedatura completa di tutti i progetti legati al merchandising, prestandosi all'archiviazione ordinata delle varie iniziative intraprese.

## 4.1 Un canvas per il sistema merchandising

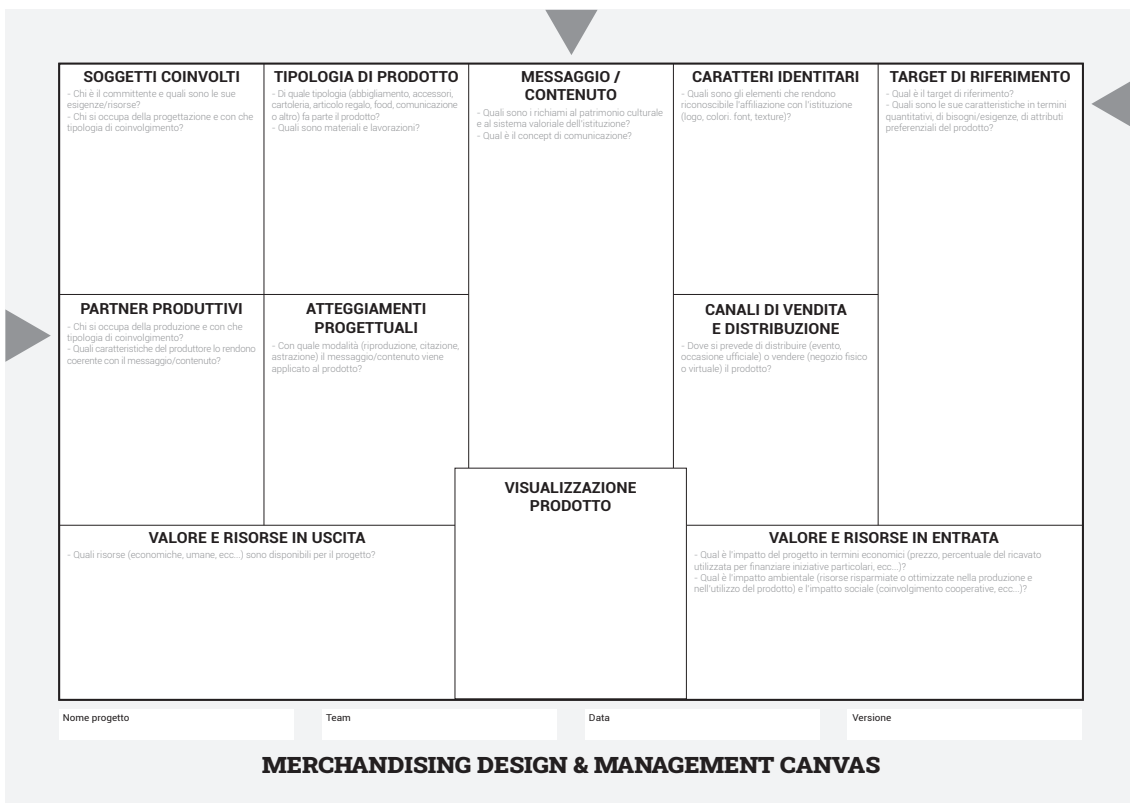
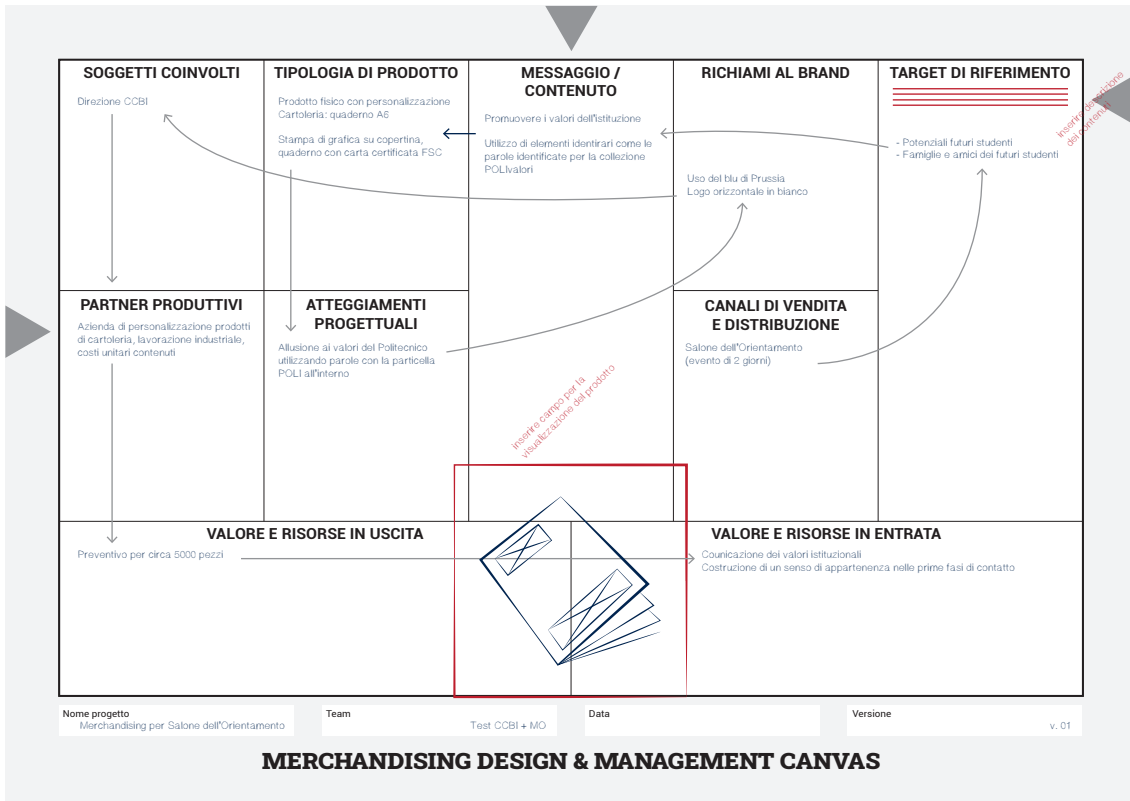


Fig. 165 - Confronto fra la versione 1 del canvas (in alto) utilizzata per la fase di testing e la versione 2 (in basso), integrata grazie ai feedback ricevuti.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Per quanto riguarda le occasioni di utilizzo, il canvas è stato visto come uno strumento utile per il **confronto con la committenza** – intesa come Dipartimenti, Uffici, Associazioni e Strutture di Ateneo che si fanno promotori di iniziative di merchandising – in termini di interfaccia e supporto al brief. Nello specifico, durante la sessione, è emersa una sistematica difficoltà nel raccogliere tutte le informazioni necessarie, dovuta soprattutto alle **criticità di comunicazione fra diversi ambiti, settori e professionalità** che costituiscono l'ambiente accademico e istituzionale.

Il canvas verrebbe utilizzato come interfaccia con la committenza, in modo che possa fissare le informazioni necessarie e indirizzare l'elaborazione del brief durante sessioni di compilazione comuni fra tutti gli attori coinvolti.

Per venire incontro a questa necessità di condivisione dello strumento e per combinarne la fruizione sincrona e asincrona, si è deciso di renderne disponibili **due formati**, uno stampabile e uno digitale. In particolare, quello digitale (in formato presentazione Powerpoint) è pensato per essere condiviso prima di meeting e riunioni per invitare le varie parti a raccogliere le informazioni di propria competenza. Quello cartaceo, invece, può essere utilizzato durante gli incontri in presenza per una compilazione e una verifica comune e partecipata.

Durante la simulazione di compilazione, si è ripreso un brief già concluso che riguardava la proposta di articoli di merchandising per il Salone dell'Orientamento organizzato nella primavera 2023 dal Politecnico di Torino.

Attraverso gli input legati al caso reale, è stato possibile **delineare i blocchi considerati come principali**, ovvero i possibili punti di partenza che vanno a influenzare l'ordine logico del processo. Nello specifico, i tre blocchi considerati più importanti riguardano **target di riferimento, canali di vendita e distribuzione e messaggio/contenuto**. Data la loro profonda interconnessione, risultano i primi tre campi compilati, a prescindere da quale di loro sia l'effettivo punto di partenza. Le dinamiche di compilazione verranno approfondite più nel dettaglio nelle pagine successive.

Ripensando ad altre esperienze precedenti, sono comunque emersi altri due campi che possono avere maggiore priorità in condizioni particolari: si tratta del blocco **tipologia di prodotto**, che assume importanza nel momento in cui il committente richiede esplicitamente un prodotto specifico – come, ad esempio, abbigliamento sportivo per promuovere le squadre rappresentative di Ateneo – e il **blocco valore e risorse in uscita**, da tenere in considerazione in condizioni di budget molto limitato.

La sessione di testing e di feedback si è rivelata estremamente importante per affinare lo strumento e renderlo più vicino alle esigenze dei suoi potenziali utilizzatori. La versione 2 è stata infatti condivisa nei suoi diversi formati con l'Ufficio Grafica, Allestimenti e Merchandising del Politecnico di Torino, per poterlo utilizzare nei prossimi progetti di cui si occuperà.

### 4.1.5 Le dinamiche di utilizzo

L'utilizzo del canvas, come già accennato nei paragrafi precedenti, può essere indicato in diverse situazioni e con diversi obiettivi.

Come **supporto operativo per il progettista o il team progettuale**, può inserirsi in due dinamiche possibili:

- la **valutazione di un concept o di un prodotto preesistente** con l'obiettivo di ottimizzare il progetto e costruire una filiera coerente con l'idea iniziale. In questo caso, la compilazione è guidata dalle informazioni già esistenti relative alle caratteristiche del prodotto e del messaggio/contenuto, portando a una scelta ragionata del target di riferimento – se questo non fosse già stato definito in fase di concept – e, di conseguenza, dei canali di vendita e distribuzione fino alla selezione del partner produttivo;
- lo **sviluppo di un prodotto di merchandising nuovo**, con input forniti dalla committenza o da un brief appositamente elaborato. In questo caso si può procedere con uno degli ordini di compilazione consigliati nel paragrafo successivo.

Come **interfaccia con la committenza o con altre figure istituzionali**, può rivelarsi una piattaforma comune per la raccolta e la condivisione delle informazioni, soprattutto nei momenti di confronto fra attori diversi. Ad esempio, il coinvolgimento di esperti o ricercatori provenienti da specifici campi può essere facilitato utilizzando questo strumento. Inoltre, la possibilità di mappare le alternative e le decisioni prese durante il percorso velocizza la comunicazione e giustifica le scelte fatte.

Come **schedatura dei vari prodotti di merchandising**, si presta ad essere un documento riassuntivo di un solo foglio, fisico o virtuale, che può andare a costituire una sorta di archivio delle iniziative intraprese, facilmente consultabile e aggiornabile. Oltre che a custodire la memoria storica del processo progettuale, il canvas/scheda può anche essere utilizzato come base per l'espansione e la declinazione di specifici prodotti di successo in collezioni più ampie.

L'archivio stesso può servire per la gestione e il controllo delle iniziative, in base ai criteri di categorizzazione delle schede: ad esempio, l'ordinamento a seconda del target di riferimento può far emergere segmenti trascurati o non presi in considerazione, mentre l'ordinamento secondo la tipologia di prodotti può aiutare ad assicurare un catalogo vario e differenziato con oggetti diversi fra loro, ma coerenti sotto altri aspetti.

### 4.1.5 Le dinamiche di compilazione

Come anticipato, sono stati individuati i tre blocchi principali che rappresentano i punti di partenza ottimali per la compilazione, influenzata comunque dalle caratteristiche del brief e del singolo progetto. Si è deciso di definire **tre ordini di compilazione suggeriti**, non volendo imporre regole troppo rigide o vincoli eccessivi che limiterebbero l'utilizzo dello strumento.

Il primo caso riguarda un'iniziativa di merchandising che viene sviluppata per un **evento specifico** [Fig. 166]. In questo caso, la compilazione parte dal blocco dei canali di vendita e distribuzione, perché qui possono essere riportate tutte le informazioni sull'evento (se fisico o virtuale, ad esempio, o se il prodotto verrà distribuito gratuitamente o sarà commercializzato durante l'occasione).

Subito dopo verrà individuato il target o i target di riferimento, determinato dai partecipanti dell'evento, con indicazione delle quantità e degli attributi preferenziali dei prodotti. A questo punto vengono definiti il messaggio/contenuto, la tipologia di prodotto, gli atteggiamenti progettuali e i richiami al brand.

Con la compilazione del campo sui soggetti coinvolti si verifica che le esigenze e le risorse messe a disposizione dal committente siano in linea con le caratteristiche della comunicazione istituzionale e, successivamente, viene selezionato il partner produttivo con la valutazione delle risorse in uscita e dell'impatto in entrata.

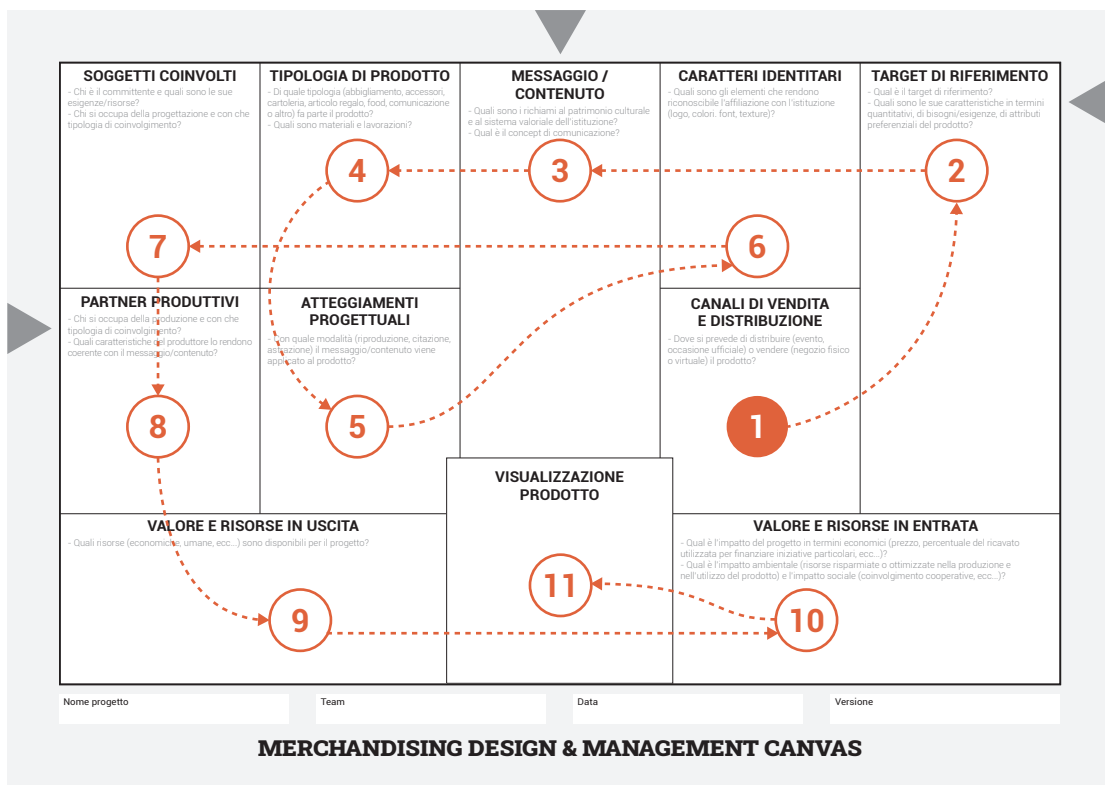


Fig. 166 - Ordine di compilazione consigliato nel caso di un prodotto di merchandising sviluppato per uno specifico evento e/o canale di vendita e distribuzione.

Il secondo caso riguarda un'iniziativa di merchandising che viene sviluppata per **veicolare un messaggio o un contenuto specifico** [Fig. 167]. Questo può accadere quando si presenta l'esigenza di ampliare la linea istituzionale a seguito di esaurimento scorte di prodotti precedenti o per azioni di pianificazione strategica che puntano al rafforzamento di determinati valori istituzionali.

Il primo blocco ad essere compilato è proprio quello che riguarda il messaggio/contenuto, che può prendere spunto anche dalle apposite schede di approfondimento per individuare una tematica e un concept di interesse.

Successivamente, vanno definiti il target o i target di riferimento, elemento indispensabile per influenzare tutte le scelte successive e incoraggiare il team progettuale a indirizzare il proprio messaggio in modo più mirato. Va infatti precisato che il canvas, e soprattutto la scheda dedicata al target di riferimento, scoraggia progetti rivolti a tutti, in maniera indiscriminata, riconoscendo che ogni segmento ha caratteristiche spesso incompatibili con altri.

Dopodiché, vanno individuati i canali di vendita e distribuzione, coerentemente con quanto fissato nei primi due blocchi. Da lì l'ordine resta invariato rispetto alla modalità precedente, ma si può notare che, in questo caso, si possono aprire riflessioni relative all'elaborazione di una collezione più allargata, puntando a una maggiore diffusione del messaggio iniziale. Per questo motivo, il campo relativo alla tipologia di prodotto può accogliere diverse declinazioni, rese comunque coerenti e omogenee dall'atteggiamento progettuale e dai richiami al brand.

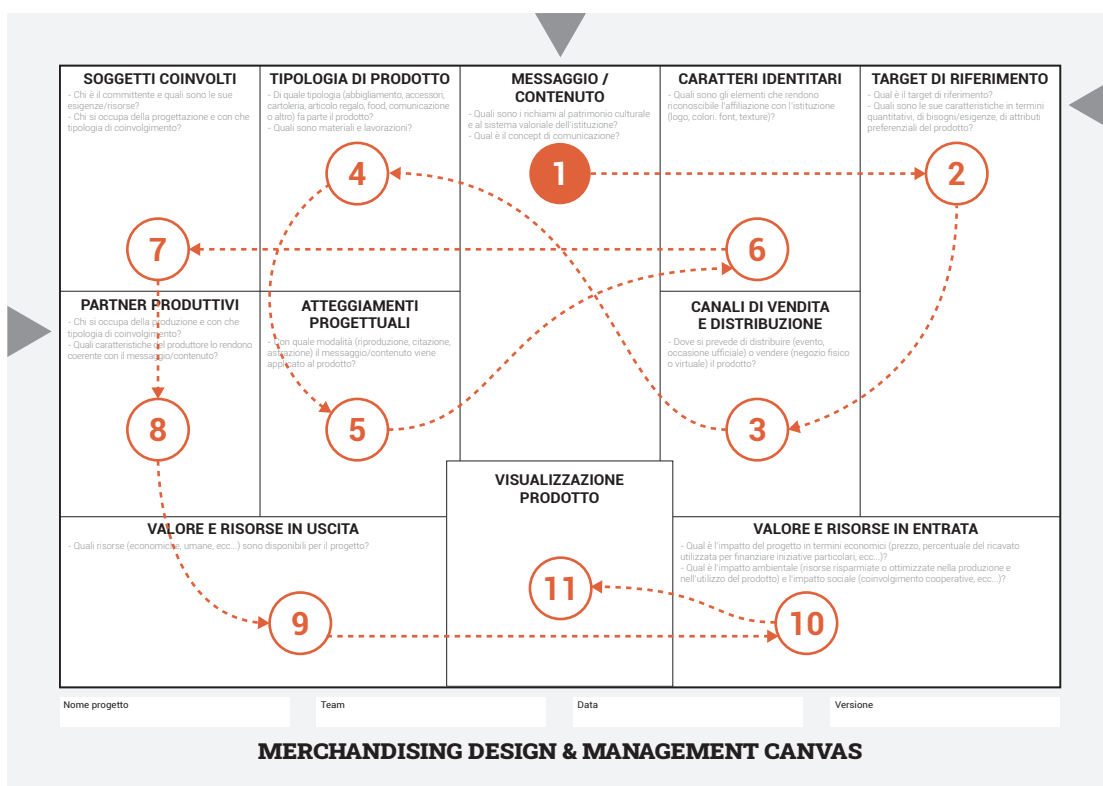


Fig. 167 - Ordine di compilazione consigliato nel caso di un prodotto di merchandising sviluppato per essere portatore di uno specifico messaggio/contenuto.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Il terzo caso riguarda un'iniziativa di merchandising che viene sviluppata per **uno o più target di riferimento** [Fig. 168]. Questo scenario può delinearci in occasione di iniziative mirate al rafforzamento del senso di appartenenza di specifici segmenti, come quello delle matricole o dei laureandi, non necessariamente legate a eventi particolari. La compilazione inizia proprio dal blocco relativo al target di riferimento, nel quale verranno riportate con particolare attenzione tutte le informazioni necessarie dalla specifica scheda di approfondimento. Successivamente va individuato il messaggio/contenuto da veicolare, rilevante per il pubblico a cui è rivolto, e i canali di vendita e distribuzione attraverso i quali diffondere il merchandising. Da questo punto, la compilazione procede invariata, passando alla tipologia di prodotto, agli atteggiamenti progettuali e a tutti i campi rimanenti.

Si può notare come la dinamica di compilazione sia abbastanza lineare in tutte le casistiche presentate, mentre le variabili maggiori vengono dettate dall'input principale che porta allo sviluppo dei prodotti e che, di conseguenza, influenza tutte le decisioni successive. Queste tre modalità finora descritte non sono necessariamente esaustive: ad esempio, nel caso di un'operazione di co-branding si potrebbe partire dal blocco del Partner produttivi, e così via. Esempi di canvas propriamente compilato, relativo a input e prodotti diversi, verranno riportati nel Capitolo 5, dove sono presentati gli articoli di merchandising ottimizzati e sviluppati appositamente per il Politecnico di Torino.

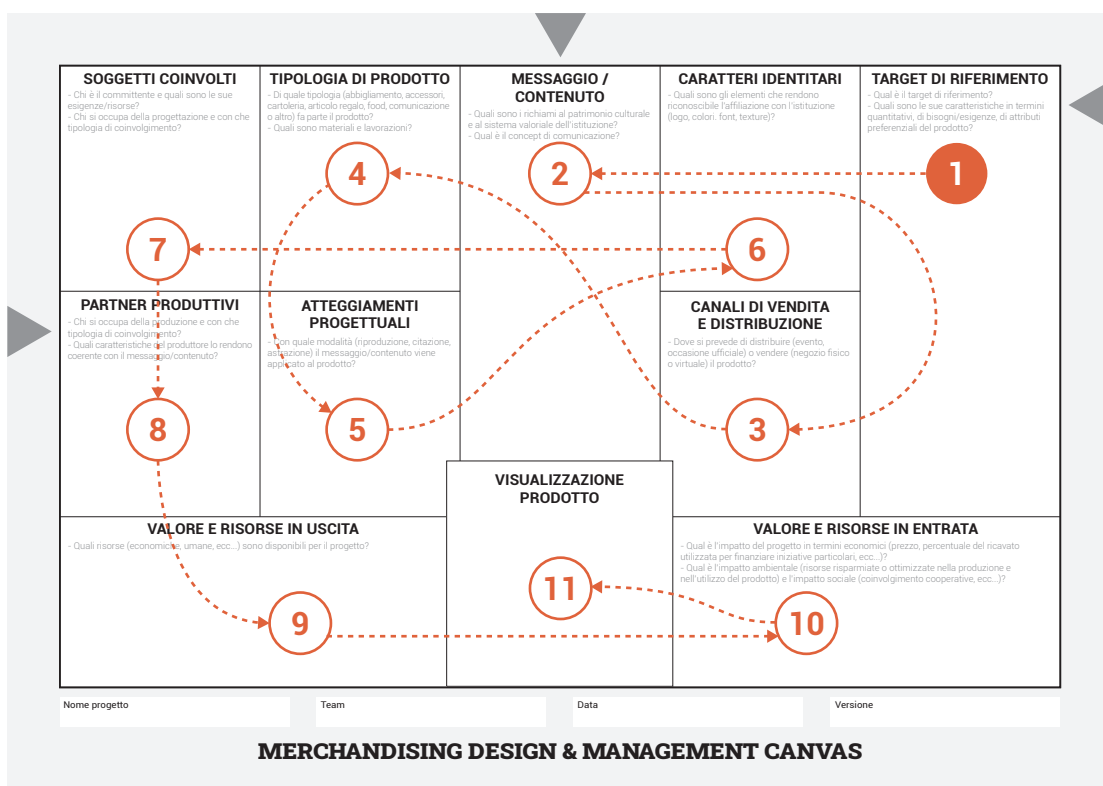


Fig. 168 - Ordine di compilazione consigliato nel caso di un prodotto di merchandising sviluppato per uno specifico target di riferimento.

## 4.2 Il Politecnico di Torino: analisi dell'istituzione

L'analisi dello scenario progettuale è stata affrontata in maniera approfondita e strutturata, partendo da una dimensione generale – legata alla storia e al sistema valoriale – fino ad arrivare a un focus più puntuale sugli aspetti direttamente afferenti la ricerca, con la consapevolezza di non poter sottovalutare la **complessità di un'istituzione universitaria** nel tentativo di trovare modalità sintetiche per promuoverla e comunicarla.

Il **breve accenno storico**, che segue nelle prossime pagine, ha l'obiettivo di raccontare le origini del Politecnico di Torino e contestualizzare molti elementi del patrimonio culturale che custodisce ancora oggi, fra sedi di valore storico e architettonico e personaggi illustri. Inoltre, è di particolare interesse individuare l'esistenza di due anime – una più teorica e una più pragmatica – che, ancora oggi, trovano diverse modalità per coniugarsi e poter essere percepite come unitarie.

Radicata nell'eredità del passato, ma con una forte proiezione verso il futuro, troviamo la **visione istituzionale**, la descrizione del sistema valoriale alla base dell'attività dell'Ateneo e alcuni interessanti obiettivi strategici che orientano le azioni di valorizzazione e comunicazione non solo verso la comunità interna, ma anche verso la società civile nel senso più ampio. Queste prospettive sono perfettamente coerenti con quanto discusso nel Capitolo 2, ovvero la volontà di favorire la percezione di un **Ateneo piattaforma** attraverso le attività legate alla Terza Missione e al dialogo con il contesto territoriale.

Viene proposta una breve lettura del posizionamento del Politecnico nei **ranking nazionali e internazionali**, presi come punto di riferimento in termini di reputazione percepita, soprattutto agli occhi del pubblico esterno all'istituzione. Il trend si attesta stabile o in crescita in tutte le classifiche prese in considerazione, rilevando la necessità di rafforzare ulteriormente questa posizione, anche attraverso le strategie di comunicazione.

Una successiva analisi del **sistema di identità visiva** definisce gli elementi grafici identitari e restituisce le linee guida elaborate per offrire un messaggio coerente e riconoscibile, nonostante vengano identificate ancora delle aree che necessitano di una maggiore pianificazione (tra cui lo stesso merchandising).

Sempre in ottica di analisi di scenario, vengono riportate anche le attuali **campagne di comunicazione** e i **principali eventi ed occasioni di promozione**.

Al termine di questa prima fase viene proposto un focus su un progetto di segnaletica concluso, portato avanti parallelamente all'attività di ricerca e svolto sempre nel contesto del Politecnico di Torino, attraverso il quale è possibile delineare la lettura di un **approccio progettuale volto alla valorizzazione dell'identità** dell'architettura storica che lo ospita.

### 4.2.1 Un breve accenno storico

Il Regio Politecnico di Torino nacque nel 1906 dalla fusione della **Regia Scuola di Applicazione per gli Ingegneri** e del **Regio Museo Industriale di Torino**.

La prima venne istituita nel 1859 a seguito della **Legge Casati**<sup>6</sup>, sul modello della Scuola Reale di Ponti e Strade di Parigi, ovvero la più antica istituzione formativa per ingegneri al mondo. Inizialmente, preparava una sola classe di ingegneri, detti ingegneri laureati, e aveva vocazione principalmente didattica. Sotto la guida del primo direttore, **Prospero Richelmy**, vennero realizzati numerosi laboratori sperimentali. Altri personaggi illustri che contribuirono alla nascita dell'istituzione furono Carlo Ignazio Giulio, Ascanio Sobrero e Quintino Sella.

Il Regio Museo Industriale di Torino, invece, nacque sotto l'egida del **Ministero dell'Agricoltura e dell'Industria** nel 1862, in occasione della partecipazione italiana all'Esposizione di Londra. Concepito come esposizione permanente di materiali, modelli, apparecchi e macchine, aveva l'obiettivo di promuovere la **conoscenza tecnica** in un contesto territoriale e produttivo in prevalenza artigianale. A fianco all'attività di campionario, vennero istituiti insegnamenti speciali in ambiti quali la fisica industriale, la chimica agraria e il disegno. Un'importante personalità legata al Regio Museo Industriale fu **Galileo Ferraris**, che divenne professore di Fisica Tecnica e fondò la Scuola di Elettrotecnica nel 1889.

Con la Legge n° 321 del 1 luglio 1906 venne istituito il Regio Politecnico di Torino con lo scopo di **formare architetti e ingegneri** e promuovere lo studio a favore del **progresso industriale e commerciale** della nazione (Pugno, 1959). Anche la scelta del termine "politecnico" volle ricordare la **molteplicità delle arti** che in esso vengono sviluppate, promosse e insegnate.

Il patrimonio culturale dell'istituzione appena fondata era costituito dal **Castello del Valentino e sue attinenze** – che già ospitava la Scuola di Applicazione – dal **Palazzo del Museo Industriale** e dal materiale scientifico e storico dei due istituti.

Vale la pena sottolineare in questo approfondimento che buona parte del materiale documentario legato alla Scuola di Applicazione andò perduto a seguito dell'incendio della Biblioteca del Politecnico, causato da un'azione bellica durante la Seconda Guerra Mondiale. La sede della Facoltà di Ingegneria, collocata nell'isolato fra via Giolitti, via San Francesco da Paola, via Cavour e via Accademia Albertina, fu infatti gravemente danneggiata e rasa al suolo durante un bombardamento della Royal Air Force nel dicembre 1942.

A seguito di questo evento, si decise di edificare una nuova e più grande sede, nel quartiere Crocetta: nel 1958 venne così inaugurato il **grande complesso di Corso Duca degli Abruzzi**, ancora oggi sede centrale del Politecnico di Torino.

Successivamente, venne ulteriormente ampliato con la costruzione della **Cittadella Politecnica** nel 1991.

<sup>6</sup> Legge che prese il nome dal ministro della pubblica istruzione Gabrio Francesco Casati, riformando l'ordinamento scolastico italiano in termini di amministrazione, ordine e gradi, materie di insegnamento. L'ispirazione è al modello prussiano, nel suo sistema organizzativo fortemente gerarchizzato e centralizzato.

## 4.2.2 Visione e valori istituzionali

“Il Politecnico è una università di ricerca le cui finalità primarie sono il progresso nella ricerca scientifica e tecnologica e la formazione superiore nella loro necessaria integrazione. Fonda le proprie attività sulla produzione, l'attrazione, la conservazione, l'elaborazione critica e il trasferimento della conoscenza nei campi dell'architettura, dell'ingegneria e delle altre scienze politecniche. Persegue inoltre il proprio ruolo nel processo di sviluppo della società, anche attraverso il trasferimento tecnologico e i servizi al territorio”.

(Statuto del Politecnico di Torino, Art. 2, comma 1)

La **visione** del Politecnico di Torino, sintetizzata brevemente rispetto a quanto dichiarato dallo Statuto, si incentra quindi nella generazione e condivisione della cosiddetta **“conoscenza politecnica”**, che ha l'obiettivo di contribuire allo sviluppo sostenibile ed efficace della società a livello locale, nazionale e internazionale.

In particolare, la visione può essere declinata in termini attuativi seguendo quattro assi principali descritti nel Piano Strategico 2018-2024 **Polito4Impact**<sup>7</sup>:

- **valorizzare la centralità delle persone;**
- **stimolare una crescente apertura all'interazione** con altre comunità e organizzazioni (istituzioni pubbliche e private imprese, spin-off e start-up, altri Atenei e centri di ricerca);
- **impegnarsi a operare su un articolato complesso culturale**, coniugando le discipline scientifiche e tecniche con quelle umanistiche in ottica progettuale e sistemica, focalizzata a ricadute virtuose;
- **assicurare e migliorare l'efficacia dei processi** che riguardano le attività di didattica, ricerca e Terza Missione, adeguandoli ai rapidi cambiamenti del contesto contemporaneo.

I principi delineati nella visione istituzionale vanno comunque letti attraverso le lenti del contesto attuale, caratterizzato da un quadro globale in forte cambiamento, con instabilità sociale ed economica. Nello specifico, lo **sviluppo tecnologico** dispiega una moltitudine di possibili scenari futuri, che richiedono all'Università una responsabilità diretta nella valutazione degli impatti – economici, sociali, politici e ambientali – e nella promozione di una visione ampia delle discipline tecniche.

Una particolare attenzione è poi rivolta al **contesto territoriale piemontese** che risente di un indebolimento del settore produttivo e di una scarsa attrattività nell'ambito professionale e lavorativo. Il Politecnico di Torino intende rinnovare il proprio impegno verso il territorio e la città che lo ospita, con l'obiettivo di contribuire alla rigenerazione economica, sociale, ambientale e urbana attraverso le proprie missioni e offrendo disponibilità agli attori politici per attuare intenti comuni.

<sup>7</sup> Per maggiori informazioni e per accedere alla versione integrale del documento si rimanda al link <https://www.pianostrategico.polito.it/>

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Il **sistema valoriale istituzionale** è delineato dai **principi di riferimento** sanciti dall'articolo 3 dello Statuto<sup>8</sup>. In particolare, essi sintetizzano la visione e gli intenti della comunità accademica, esprimendo l'eredità dei passati 160 anni di storia istituzionale e orientando i futuri sviluppi strategici e operativi.

Attraverso una lettura mirata è quindi possibile individuare i seguenti valori:

- rispetto dei diritti fondamentali della persona, della **libertà** di pensiero, di ricerca e di insegnamento;
- promozione della **qualità** nelle attività di ricerca, didattica, servizio e amministrazione;
- garanzia di **trasparenza** e informazione all'interno dell'Ateneo, nonché una adeguata comunicazione all'esterno;
- rispetto delle **pari opportunità**, anche di genere, e sensibilizzazione della comunità a una presa di coscienza condivisa;
- **tutela del patrimonio** bibliografico, documentale e museale, assicurando la corretta conservazione e garantendo la consultazione.

Altri valori, individuabili negli articoli 2 e 5 dello Statuto, riguardano:

- sostegno all'**internazionalizzazione** come dimensione strategica
- contributo a un processo di sviluppo fondato su principi di **coesione sociale** e di **sostenibilità**, anche ambientale;
- attivazione di servizi finalizzati al trasferimento tecnologico, all'**innovazione** e alla sperimentazione di nuove forme di **imprenditorialità** in settori ad alto contenuto tecnologico;
- tutela del diritto allo studio universitario, garantendo l'**accessibilità** e l'**equità**.

In generale, il Politecnico di Torino riconosce il ruolo dell'Università pubblica al servizio del Paese, con un **approccio aperto e inclusivo**, democratico e liberale, impegnandosi a operare con **rigore e integrità** nel raggiungimento di risultati concreti ed efficaci nei diversi ambiti di azione e orientandosi alla **cooperazione** con altre realtà in ottica di **integrazione e inclusione**.

Partendo dallo scenario contemporaneo, si è avvertita la necessità di affiancare i valori istituzionali originali con nuovi propositi, implementando:

- uno sguardo lungimirante al futuro, per muoversi nella direzione del **miglioramento della qualità della vita**, della **riduzione delle diseguaglianze** e della **responsabilità sociale**;
- uno **spirito di iniziativa** che permetta di avere un ruolo di riferimento e guida in queste prospettive di sviluppo.

L'analisi della visione e dei valori, condotta attraverso la lettura dei documenti programmatici ufficiali permette non solo di approfondire la conoscenza del contesto specifico, ma anche di individuare **parole e tematiche utili** per le azioni di valorizzazione e comunicazione.

<sup>8</sup> Per maggiori informazioni e per accedere alla versione integrale del documento si rimanda al link <https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/statuto-e-regolamenti>

Per questo motivo, il passaggio successivo comprende un approfondimento riguardante gli obiettivi legati alla **Terza Missione** e alla **comunicazione di Ateneo**, temi strettamente legati alla ricerca di dottorato e alle potenzialità del merchandising universitario.

All'interno del Piano Strategico 2018-2024, vengono indicate due principali direttrici nell'ambito del rafforzamento della Terza Missione:

- da una parte, l'incremento delle risorse e il consolidamento dei rapporti con l'esterno, mirano a irrobustire la **filiera dell'innovazione**, partendo dallo sviluppo di competenze e ricerca fino alla loro applicazione concreta;
- dall'altra, emerge la necessità di favorire la diffusione della **cultura politecnica** nei diversi ambiti della società, attraverso iniziative di promozione culturale e *public engagement*.

Quest'ultimo punto è di particolare interesse perché apre alla **pianificazione strategica delle azioni di comunicazione**, in forte integrazione con le attività culturali, che non ha il solo obiettivo di migliorare l'immagine del Politecnico, ma anche la volontà di sostenere l'Ateneo in quanto comunità aperta in evoluzione e in costante dialogo con la società.

Nella pratica, si pongono obiettivi riguardanti:

- il sostegno alla didattica e alla ricerca, sia col rafforzamento dei servizi bibliotecari e archivistici, sia con una **progettualità sul tema museale** che riguarda la valorizzazione del patrimonio materiale;
- la promozione di **attività di informazione e divulgazione**, rivolta soprattutto all'esterno, per disseminare il potenziale delle attività di ricerca alle imprese, alle istituzioni e alla società civile;

Indirettamente correlati, ma di grande rilievo per la tematica trattata, risultano anche alcuni **obiettivi strategici** legati a:

- iniziative orientate all'**incremento della fiducia, della motivazione e del senso di appartenenza** del personale docente, ricercatore, tecnico, amministrativo e bibliotecario;
- creare una **comunità di alumni fidalizzata** e proattiva verso il proprio Ateneo, con la possibilità di coinvolgimento sotto diverse forme;
- realizzare una **collana di eventi politecnici**, sia relativi alla divulgazione della conoscenza e della ricerca, sia indirizzati a rafforzare il senso di comunità attraverso cerimonie come il saluto alle matricole o il coinvolgimento di personalità di spicco durante la proclamazione dei laureati.

Al termine di questa panoramica, è stato possibile definire gli **aspetti chiave** che identificano il Politecnico di Torino, alcuni dei possibili messaggi da incorporare nelle azioni di comunicazione e le aree di potenzialità in cui collocarle.

### 4.2.3 Il posizionamento nei ranking

Come discusso nel Capitolo 2, i ranking sono un indice abbastanza preciso per stabilire la **reputazione** e l'**attrattività** delle Università. Una rapida lettura della situazione attuale del Politecnico di Torino (ottobre 2023) può aiutare a individuare aree, tematiche e valori che necessitano di maggior promozione anche nelle strategie comunicative.

Partendo dal contesto nazionale, la **Classifica Censis 2023/2024** pone il Politecnico di Torino al secondo posto (91,5 punti), preceduto dal Politecnico di Milano (96,2 punti) e seguito a pari merito dal Politecnico di Bari e dallo IUAV di Venezia (86,5 punti). I parametri di valutazione riguardano servizi, contributi a favore degli studenti, strutture, comunicazione e servizi digitali, internazionalizzazione e occupabilità.

Secondo lo **U-Multirank 2022/2023**, sviluppato in ambito europeo, le performance migliori sono registrate nelle aree di Knowledge Transfer (in particolare, nel numero di brevetti, citazioni in brevetti e brevetti con partner industriali), Research (pubblicazioni interdisciplinari e finanziamenti esterni) e Regional Engagement.

In ambito internazionale, invece, secondo il **QS Ranking 2024** il Politecnico di Torino raggiunge il 252° posto (guadagnando 73 posizioni rispetto al 2023), registrando i punteggi più alti nei parametri Citation per Faculty, Sustainability e International Research Network. I punteggi più bassi si riscontrano nei parametri Faculty Student Ratio, International Faculty Ratio ed Employment Outcomes.

Nella classifica **ARWU - Academic Ranking of World University 2023**, conferma la posizione nella fascia 601-700 come nell'anno precedente, migliorando invece nelle classifiche per tematica nell'ambito dell'ingegneria aerospaziale (45° posto) e dell'ingegneria elettrica ed elettronica (fascia 76-100). In questo caso, i parametri di valutazione riguardano Quality of Education, Quality of Faculty, Research Output e Per Capita Performance.

Nella classifica **THE - Times Higher Education 2024** – basata sui parametri Teaching, Research, Citations, International Outlook e Industry Income – il Politecnico di Torino si colloca nella fascia 401-500 (rispetto alla fascia 600-800 del 2022).

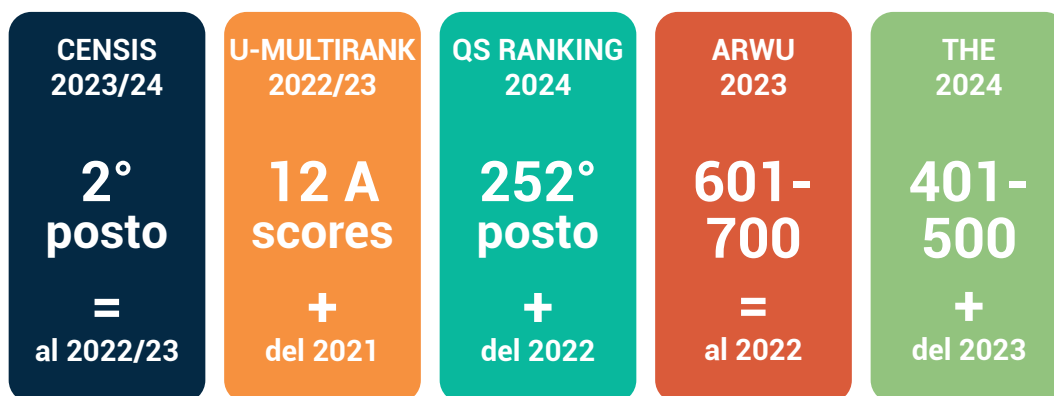


Fig. 169 - Sintesi grafica dei posizionamenti nei ranking nazionali e internazionali del Politecnico di Torino.

#### 4.2.4 Il sistema di identità visiva

Le iniziative e gli strumenti di comunicazione del Politecnico di Torino sono regolate dal **Manuale di identità visiva dell'Ateneo per la corretta gestione dell'immagine dell'Ateneo**, aggiornato con l'ultimo restyling del 2021 e scaricabile liberamente dal sito istituzionale.

Il **marchio** si ispira allo storico sigillo del 1952, che è stato più volte soggetto a rivisitazioni grafiche, mantenendo comunque gli elementi simbolici legati alla storia e alle tradizioni dell'Ateneo. Con la versione del 2008 è stato affiancato il logotipo, mentre la versione corrente, voluta a seguito delle celebrazioni del 160esimo anniversario dalla fondazione, ha valorizzato gli elementi considerati indispensabili perché portatori di valori quali formazione, prestigio e tradizione.

Nello specifico, si tratta di:

- Politecnico di Torino, titolo dell'istituzione;
- 1859, anno di fondazione della Scuola di Applicazione degli Ingegneri;
- Castello del Valentino, sede storica, riconosciuta Patrimonio UNESCO;
- testa di Minerva galeata, dea del sapere e delle arti;
- ramo di alloro baccato e ramo di quercia, simboli del ruolo universitario e scientifico.

Oltre alla versione originale orizzontale, sono previste due varianti che soddisfano esigenze specifiche: la versione verticale e la versione contratta.



Fig. 170 - L'attuale marchio del Politecnico di Torino nelle sue tre versioni: quella istituzionale con layout orizzontale (in alto) e le due varianti, verticale (a sinistra) e contratta (a destra).

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

La **palette colore primaria** si articola su tre colori:

- il **Blu di Prussia** è il colore istituzionale principale, portatore di richiami nell'ambito artistico, tecnico e ingegneristico. In particolare, è stato utilizzato nei primi disegni meccanici e architettonici (chiamati, per questo motivo, blueprint) e, nel 1870, è stato uno dei componenti del cosiddetto blu degli ingegneri, una miscela utilizzata per lo studio delle irregolarità sulle superfici;
- l'**arancione** è il secondo colore della palette, scelto per la sua complementarietà col blu;
- il **nero** completa la triade e viene utilizzato nelle grafiche monocromatiche.

Il Manuale identifica anche una **palette colore secondaria**, dominata da colori soft e tonalità pastello, per poter arricchire i materiali della comunicazione, sia offline che online, mantenendo le caratteristiche di riconoscibilità e la coordinazione con il sistema visivo istituzionale.



Fig. 171 - La palette colori primaria (a sinistra) e la palette colori secondaria (a destra).

Il sistema di identità visiva individua **due font principali**:

- il **Wotfard** è un font sans-serif disegnato da Atipo Foundry, composto da 14 stili, ispirato ai caratteri tipografici geometrici con caratteristiche di leggibilità e linee contemporanee. Il logotipo è basato sulla versione SemiBold, con alcuni elementi rielaborati ad hoc per una maggiore caratterizzazione.
- il **Poppins**, invece, è un font open source con 18 stili, realizzato da Indian Type Foundry e basato su geometrie semplici, in particolare sulle forme circolari. Consente un'ampia varietà di applicazioni, sia nei tradizionali formati cartacei che in quelli elettronici e digitali.

Alle due opzioni ufficiali, vengono aggiunti **due font di sistema**, facilmente reperibili e utilizzabili nei documenti istituzionali:

- il **Century Gothic** è un font geometrico senza grazie, disegnato da Monotype Imaging, con linee pulite ed equilibrate, utilizzato nelle pubblicazioni digitali e sul web, soprattutto nei titoli e sottotitoli;
- l'**Arial** è un font classico sans-serif, particolarmente diffuso e utilizzato sia nella stampa che nei testi digitali, garantendo una buona leggibilità.

## Wotfard Regular      Poppins Regular

**Il Regio Politecnico di Torino**  
nacque come istituzione nel 1906,  
ma le sue origini sono più lontane. La Scuola di Applicazione per gli Ingegneri, sorta con la

Legge Casati nel 1859 e il Museo Industriale Italiano, nato sotto l'egida del Ministero dell'Agricoltura dell'Industria e del Commercio nel 1862, ne furono i diretti ascendenti. La prima, istituita nell'ambito dell'Università, apriva la ricerca e la formazione superiore agli studi tecnici; il secondo guardava più direttamente al contesto di un Paese che si affacciava alla nuova realtà industriale. Sotto

differenti aspetti e con personalità complementari, illustri docenti e ricercatori seppero dare uno statuto a nuovi ambiti disciplinari, come l'Elettrotecnica e la Scienza delle Costruzioni, ed ebbero visioni anticipatrici nei confronti di una Scuola attenta ai problemi dell'uomo e della società. Nel 1859 la residenza sabauda del Valentino venne ceduta alla Scuola di Applicazione per gli Ingegneri,

ora Politecnico di Torino, che ne detiene la proprietà. Sul modello delle grandi scuole politecniche europee, nei primi anni del Novecento il Regio Politecnico di Torino si mosse in più direzioni intessendo relazioni sia con il mondo scientifico europeo, sia con l'industria locale e nazionale. Nasceva l'Aeronautica e nei nuovi laboratori, dalla Chimica all'Architettura i giovani, che arrivano a Torino da tutta Italia, costruivano il loro futuro professionale in un ambiente vivo e creativo. Nel novembre del 1898 viene inaugurato il grande complesso di corso Duca degli Abruzzi, successivamente ingrandito con l'espansione della Cittadella Politecnica, campus dove aule e laboratori, formazione, ricerca, servizi alla città convivono. Il Politecnico di Torino, che nel 2009 ha celebrato il 150° anno accademico dalla sua fondazione, è diventato sempre più una scuola internazionale, in cui tradizione e futuro, passato e modernità si intracciano. Dimora suburbana e "delizia" fluviale della corte fin dal XVI secolo, il Castello del Valentino appartiene al sito seriale "Le Residenze sabaudes" iscritte dall'UNESCO nella Lista del Patrimonio Mondiale nel 1997. Situato nella regione detta del Valentino, sulla sponda sinistra del Po, il palazzo è acquistato dal duca di Savoia Emanuele Filiberto nel 1564, all'indomani del suo arrivo a Torino dopo la pace di Cateau-Cambrésis. I primi lavori sono avviati dallo stesso duca e dal suo successore Carlo Emanuele I che, in occasione del matrimonio tra il principe ereditario Vittorio Amedeo e Cristina di Francia nel 1619, dona la villa alla nuova Cristina commissionata all'ingegnere ducale Carlo di Castellomonte trasformazioni che rendono l'edificio una maison de plaisance sul modello transalpino, inserita in una dimensione territoriale unitaria comprendente la residenza. Il fiume e la collina, i disegni coevi raffigurano un imponente fabbricato parallelo al Po, organizzato attorno a un nucleo centrale, concluso da due alte torri laterali. Nel fronte verso il fiume, un avancorpo evidenzia la simmetria dell'intera composizione, ette nel Salone d'onore da cui si diramano due appartamenti laterali simmetrici.

Fig. 172 - I font istituzionali con prove di stili e grandezza.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Le **applicazioni** previste dal Manuale di identità visiva comprendono:

- i **biglietti da visita**, in formato standard 85x55 mm, orientamento orizzontale, con il marchio in Blu di Prussia su fondo bianco stampato sul fronte e le informazioni in bianco su fondo Blu di Prussia per il retro;
- la **carta intestata**, impostata su formato A4 verticale, con intestazione e piè di pagina definiti in termini di font, colore e contenuti;
- la **busta da lettera**, in formato 230x110 mm, con o senza finestra, graficizzata solo nella parte frontale;
- la **cartellina da conferenza**, in formato chiuso 220x315 mm, con il marchio del Politecnico utilizzato come decorazione grafica opacizzata;
- le **intestazioni delle tesi di laurea**;
- le **firme delle email**;
- le **presentazioni Power Point**, impostate su formato 16:9, e articolate secondo due modelli di cover e di slide interne, utilizzabili secondo le specifiche necessità.

Le applicazioni non inserite all'interno del Manuale, che quindi necessitano di documenti ad hoc per la definizione di un sistema integrato, riguardano elementi grafici di supporto, sistemi di segnaletica, merchandising, strumenti comunicativi istituzionali (come bandi, avvisi e formati amministrativi), manifesti e locandine per eventi, allestimenti stand o esposizioni, ecc...



**Fig. 173** - Due esempi di applicazioni dell'identità visiva: intestazione delle tesi di laurea (a sinistra) e copertina della cartellina da conferenza (sulla destra).

### 4.2.5 La comunicazione istituzionale

La comunicazione istituzionale non fa riferimento a specifiche linee guida o documenti programmatici, ma viene **realizzata appositamente per ogni tipologia di evento o informazione**, assicurando la coerenza attraverso l'uso degli elementi grafici e cromatici ufficiali, indicati nel Manuale di identità visiva.

Per quanto riguarda la comunicazione tradizionale, i supporti utilizzati sono i più svariati a seconda dell'occasione: si possono trovare **poster, locandine e manifesti** affissi all'interno degli spazi universitari o lungo le strade della città per campagne particolarmente importanti come quella legata all'immatricolazione oppure **stendardi, bandiere e allestimenti** installati nelle sedi del Politecnico e in punti strategici durante eventi come gli Open Day o la Biennale Tecnologia.

Vanno ricordate anche le **pubblicazioni cartacee**, come i report del Piano Strategico o il Bilancio di Genere, ognuna caratterizzata da grafiche ad hoc e palette colori specifiche, che rimandano al linguaggio istituzionale pur mantenendo una propria indipendenza e identità.

Nell'ambito di diversi progetti, oltre alle risorse interne, vengono attivate collaborazioni con studi di grafica e comunicazione del territorio per ampliare le proposte e renderle sempre più attuali ed efficaci.

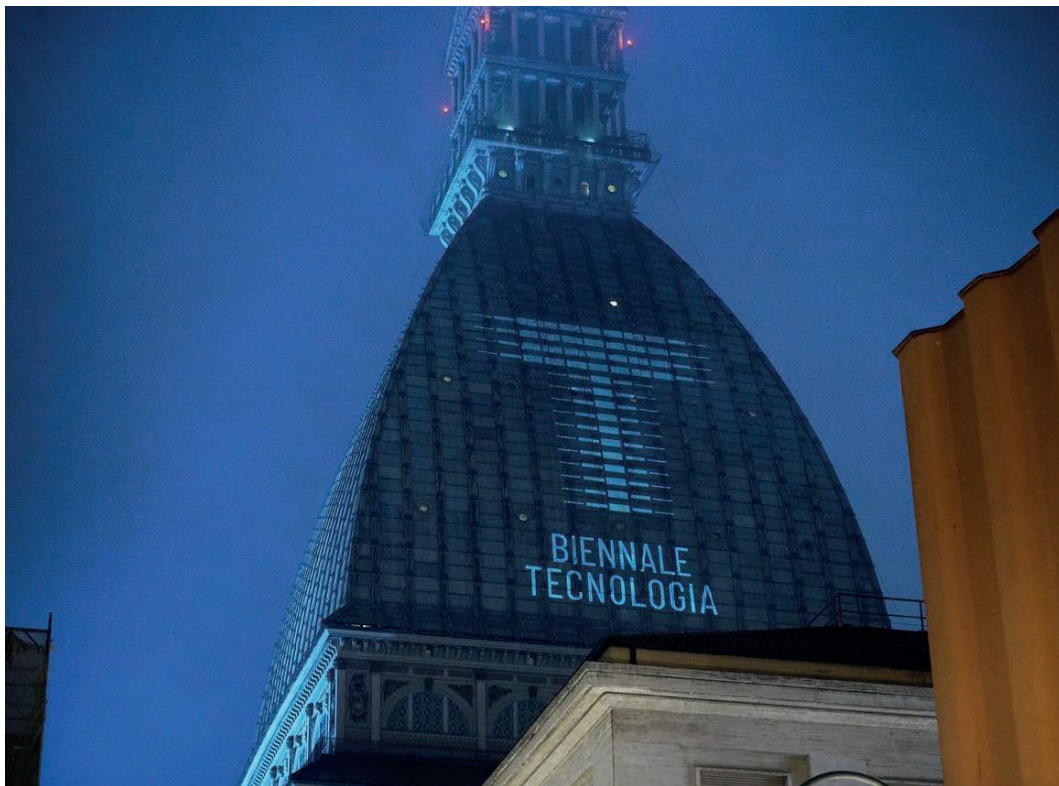


Fig. 174 - Proiezione del marchio di Biennale Tecnologia sulla Mole Antonelliana. Foto credits: M. D'Ottavio

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Un importante mezzo di comunicazione è rappresentato dal **magazine Poliflash**, curato dall'ufficio stampa, in cui vengono riportate le notizie più rilevanti suddivise in diverse tematiche come, ad esempio, ricerca e innovazione, iniziative in Ateneo, studenti@Polito, Campus sostenibile e Awards.

Altro canale di interesse è quello della **Radio Ondequadre**, nata nell'anno accademico 2005-2006 come prima web radio studentesca universitaria italiana progettata e realizzata in ambiente politecnico.

Nonostante la sua natura istituzionale, le trasmissioni radiofoniche sono curate dagli studenti, opportunamente formati, coordinati e supervisionati dall'Ufficio Produzioni Multimediali.

Nel contesto di Ondequadre vengono prodotti anche dei **podcast**, come *Incontri con la Macchina* – una serie di narrazione meta-scientifica sull'impatto degli oggetti tecnologici sulla società – e *Cinque Libri* – interviste e consigli di lettura su specifici argomenti da parte di esperti.

La **comunicazione digitale** è veicolata anche sui **canali social ufficiali**, ospitati sulle piattaforme Facebook, X (ex Twitter), Youtube, Linkedin, Instagram, Telegram e Wechat. In questo specifico contesto, il Manuale di identità visiva propone delle linee guida che riguardano l'utilizzo del marchio senza logotipo come immagine profilo e alcuni banner differenziati per ogni piattaforma, in base al tono e agli obiettivi della comunicazione.

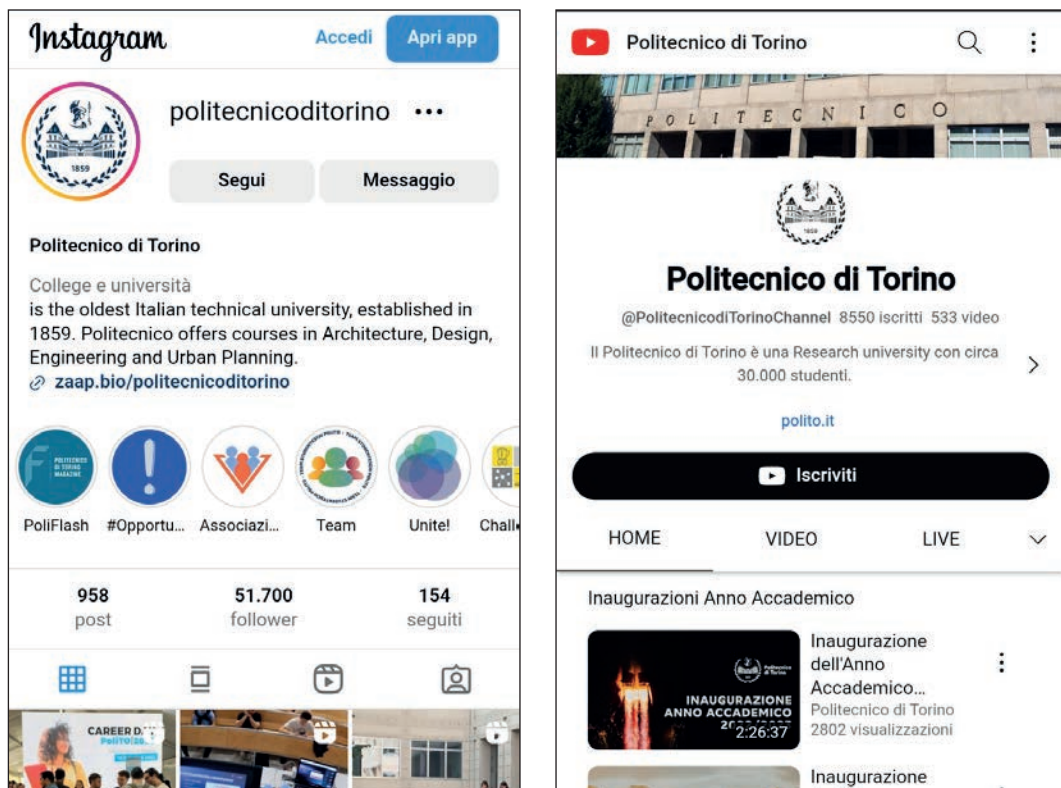


Fig. 175 - Screenshots di due dei profili social del Politecnico di Torino. Il marchio senza logotipo è l'elemento comune e identitario per l'applicazione digitale.

### 4.2.6 Eventi e occasioni di promozione

Una sintetica esplorazione sulla varietà di eventi e occasioni di promozione può essere un punto di riferimento nelle successive riflessioni legate ai target di riferimento e ai canali di vendita e/o distribuzione dei prodotti di merchandising.

Senza avere la pretesa di essere un elenco esaustivo, le seguenti descrizioni e, soprattutto, la Tab. 10, si propongono come una piccola mappatura utile all'**identificazione del potenziale target** e a un confronto fra le **specifiche esigenze dell'istituzione e del pubblico** che partecipa a determinati eventi. Per maggiore chiarezza, questi sono stati già suddivisi in base alle caratteristiche del pubblico a cui si rivolgono o che partecipa in maniera attiva.

#### Eventi e occasioni dedicate ai potenziali futuri studenti e studentesse

Gli **Open Days** o **Salone dell'Orientamento** sono giornate dedicate al confronto e al dialogo per conoscere meglio l'ambiente accademico e scoprire i servizi e i progetti speciali dedicati agli studenti. Solitamente si svolgono online a febbraio e in presenza tra aprile e giugno, in due momenti separati tra lauree triennali e lauree magistrali, proponendo anche incontri tematici e lezioni aperte.

Altre occasioni sono rappresentate dalle **attività di orientamento con le scuole medie superiori**, dalle **visite guidate alle strutture di Ateneo** e dalla partecipazione a **fiere nazionali e internazionali**.

#### Eventi e occasioni dedicate alla comunità studentesca (dalle matricole ai laureati)

Il percorso di uno studente universitario è costellato da diversi momenti importanti, sia di carattere individuale che di carattere collettivo.

A partire dal giorno dell'**immatricolazione**, può partecipare al **Saluto ufficiale alle matricole** da parte del Rettore ed entrare a far parte di uno dei numerosi **team studenteschi** o partecipare ad **attività sportive, culturali e formative** proposte dall'Ateneo.

La conclusione degli studi e la **cerimonia di Laurea** rappresentano un'ulteriore occasione per rafforzare il legame con l'Ateneo, favorendo anche la proiezione verso il futuro e il mondo del lavoro. Proprio con questo spirito, il **Career Day** si propone come una fiera del lavoro che mette in contatto domanda e offerta e supporta il matching fra aziende e studenti.

#### Eventi e occasioni dedicati alla comunità di alumni

Il coinvolgimento con il Politecnico di Torino continua anche per gli ex-allievi e le ex-allieve, grazie alle iniziative e alle attività promosse dall'Associazione Alumni.

In particolare, la **Convention annuale** si offre come occasione di incontro e di rafforzamento del legame con l'istituzione, con momenti di discussione comune su tematiche contemporanee di particolare importanza e le testimonianze dei progetti e dei successi della comunità politecnica.

### Eventi e occasioni dedicate al personale dell'Ateneo

La promozione istituzionale rivolta alla comunità interna è un'attività di grande importanza per mantenere la coesione e il senso di appartenenza, gratificando e valorizzando il lavoro di ognuno. Sono diverse le occasioni che possono innescare iniziative di merchandising rivolte al personale docente, ricercatore e tecnico, amministrativo, bibliotecario: ad esempio, la ricorrenza delle **festività natalizie** o la celebrazione di **significativi anniversari**, così come la partecipazione a delegazioni per **visite istituzionali**.

### Eventi e occasioni dedicate al pubblico più ampio

Tutte le iniziative legate alla disseminazione della ricerca e della cultura, in generale, si rivolgono a un pubblico più ampio, non direttamente in relazione con l'Ateneo, ma non per questo trascurabile.

L'organizzazione di convegni, conferenze, visite guidate ed eventi rivolti al pubblico esterno è un'ottima occasione per veicolare un'immagine positiva dell'istituzione. Per il Politecnico di Torino, l'evento più importante degli ultimi anni è rappresentato dalla **Biennale Tecnologia**, una rassegna sul rapporto fra tecnologia e società, nata dopo il successo del Festival della Tecnologia, organizzato nel 2019 per festeggiare i 160 anni dalla fondazione dell'Ateneo.

<b>TABELLA 10 - EVENTI, TARGET ED ESIGENZE LEGATE AL MERCHANDISING</b>			
<b>Evento o occasione</b>	<b>Target di riferimento</b>	<b>Esigenza dell'istituzione</b>	<b>Esigenza del target</b>
<b>Open Days</b>	Futuri studenti Comunità studentesca Famiglie e amici	Confrontarsi Informare	Scoprire Orientarsi
<b>Immatricolazione</b>	Comunità studentesca	Accogliere Creare appartenenza	Sentirsi parte della comunità
<b>Cerimonia di Laurea</b>	Laureandi Comunità studentesca Famiglie e amici	Riconoscere il merito Proiettare verso il futuro	Celebrare Ricordare
<b>Career Day</b>	Comunità studentesca Laureandi e Laureati Enti e imprese	Motivare Proiettare verso il futuro	Scoprire Orientarsi
<b>Convention Alumni</b>	Comunità Alumni Docenti e ricercatori	Riunire Dialogare	Incontrarsi Ricordare
<b>Festività natalizie</b>	Dottorandi Docenti e ricercatori Personale TAB	Creare appartenenza	Sentirsi parte della comunità
<b>Biennale Tecnologia</b>	Enti e imprese Scuole Società civile	Informare Divulgare	Conoscere Informarsi

Tab. 10 - Sintetica mappatura degli eventi di promozione, dei possibili target di riferimento e delle esigenze specifiche di istituzione e pubblico.

## **FOCUS 5.** **Il progetto per la segnaletica del Castello del Valentino**

### **Comunicazione e identità nei luoghi della cultura**

I sistemi segnaletici, oltre a soddisfare esigenze legate all'orientamento spaziale e alla distribuzione dei flussi degli utenti, può rivelarsi un importante **elemento strategico di narrazione e comunicazione**, soprattutto quando posto nei luoghi della cultura, portatori di valore storico, architettonico e artistico.

Il concetto stesso di **wayfinding** (Gibson, 2009; Calori & Vanden-Eynden, 2015) abbandona il semplice scopo di fornitore passivo di informazioni, articolandosi in un importante mezzo narrativo che incoraggia a una fruizione attiva e partecipata. In questo ambito torna nuovamente rilevante il tema dell'**accessibilità**, rivolta a un'utenza fortemente variegata, che si conferma un importante aspetto da considerare fin dalle prime fasi progettuali.

### **Un nuovo sistema di segnaletica per il Castello del Valentino**

Il progetto si è inserito in un quadro di azioni strategiche volute dal Politecnico di Torino con l'obiettivo di **valorizzare la storica sede del Castello del Valentino** [Fig. 176] e favorire l'apertura dell'Università alla società civile, in un **dialogo ideale fra Castello e città**. L'assenza di un sistema orientativo e informativo preesistente ha pregiudicato, nel corso degli anni, una fruizione completa e inclusiva non solo per l'utenza universitaria che ne frequenta assiduamente gli spazi – come studenti, docenti e altro personale – ma anche per turisti, conferenzieri o visitatori occasionali.



**Fig. 176** - Il Castello del Valentino, patrimonio UNESCO e sede universitaria, contesto dell'intervento progettuale. Foto credits: Foto archivio del Castello del Valentino.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Va ricordata, infatti, la **doppia natura** di questo importante luogo: non solo è sede di due Dipartimenti del Politecnico di Torino, ma è anche stata riconosciuta come patrimonio UNESCO nell'ambito del sistema delle Residenze Reali del Piemonte.

L'obiettivo del progetto, portato avanti da un gruppo di ricerca interno<sup>9</sup> è stato quello di definire un sistema di segnaletica di orientamento, fisica e permanente, perlopiù esterna, funzionale alla fruizione del luogo e in grado di rendere comprensibile il contesto in cui ci si muove, tanto dal punto di vista spaziale che da quello identitario.

Il percorso di ricerca ha previsto il coinvolgimento, fin dalle primissime fasi, di **diverse competenze e interlocutori**, sia interni che esterni alla comunità politecnica, con l'obiettivo di raccogliere informazioni importanti per l'elaborazione del concept (come la mappatura delle attività, la descrizione dei flussi e degli spostamenti, ecc...) e, contemporaneamente, identificare necessità ed esigenze dai diretti fruitori dello spazio. Particolare importanza ha avuto il confronto con la **Soprintendenza Archeologia Belle Arti e Paesaggio di Torino**, con la definizione dei vincoli tecnici ed espressivi necessari nell'ambito della tutela del patrimonio.

Una prima definizione di linee guida, sviluppate a seguito della raccolta dati e dei vari confronti con gli esperti, ha portato a basare l'intervento progettuale sul **ritmo visivo**, sull'**allineamento delle geometrie** e sul **tema della narrazione**, individuando nell'architettura il riferimento principale, sia in termini formali che organizzativi.

L'elemento identitario è stato individuato nella **doppia inclinazione del tetto "alla francese"** [Fig. 177], voluto da Cristina di Francia, prima Madama Reale. Questo segno è stato stilizzato in due tagli, uno a 65° e l'altro a 45°, posti nell'angolo superiore e nell'angolo inferiore opposto dei pannelli.

Inoltre, la **dimensione del modulo di base** su cui si fonda il sistema è identificata in un altro elemento fortemente identitario, ovvero i conci della bugnatura che incornicia porte e finestre del Cortile Aulico.

Queste caratteristiche formali sono state affiancate da un'organizzazione dell'intero sistema di segnaletica che raccontasse fedelmente l'evoluzione storica e architettonica del complesso, attraverso la logica dei **blocchi architettonici**, ognuno dei quali individuato da una lettera e da un colore.

Nello specifico, sono stati individuati quattro blocchi architettonici:

- il **Castello** (XVI sec.-1864), identificato dalla lettera A e dal color ardesia come richiamo ai suoi tetti seicenteschi;
- la **Manica Chevalley** (1865-1928), rappresentata dalla lettera B, con il colore rosso mattone che caratterizza il suo prospetto in laterizio;
- il **Blocco Aloisio** (1890-1948), descritto con la lettera C e il color ocre dei suoi intonaci;
- la **Manica Nuova** (1990-1996), identificata dalla lettera D e dal colore verde-blu della facciata a vetri che riflette gli alberi del parco adiacente.

<sup>9</sup> Il gruppo di ricerca era formato dal professor Marco Bozzola, dalle professoresse Beatrice Lerma e Dariana Dal Palù e dalle dottorande Irene Caputo e Monica Oddone, afferenti al DAD - Dipartimento di Architettura e Design.

Inoltre, il sistema di segnaletica si articola in quattro livelli informativi, caratterizzati da elementi trasversali in termini di colore, font e pittogrammi:

- il **pannello principale di orientamento** è l'elemento centrale del sistema, posto strategicamente nel porticato di ingresso, funge da legenda dei blocchi architettonici e favorisce un primo smistamento dei flussi verso le attività di interesse;
- i **pannelli direzionali**, posizionati nei punti di snodo principali, accompagnano l'utente, indirizzando o confermando il suo percorso;
- i **landmark**, posizionati più in alto rispetto agli altri pannelli, identificano il blocco di riferimento per renderlo facilmente riconoscibile e raggiungibile, anche da lontano;
- i **pannelli di ingresso e arrivo** indicano i punti di accesso, diretto o indiretto, alle attività, comprendendo anche l'identificazione dei vari servizi attraverso i pittogrammi disegnati ad hoc – come il bar, i bagni, il parcheggio per le bici – e le informazioni di accessibilità – presenza di scale o di ascensori.

Il sistema di segnaletica, realizzato in pannelli di alluminio verniciati e ancorati a parete con un sistema a incastro non a vista, è stato posato all'inizio del 2023 [Fig. 178-180]. Nonostante non si tratti di un progetto direttamente correlato al merchandising istituzionale, si è ritenuto opportuno raccontare brevemente questa esperienza per dimostrare l'importanza della conoscenza approfondita del luogo e del suo patrimonio culturale nell'indirizzare qualsiasi attività progettuale volta alla valorizzazione e alla narrazione.

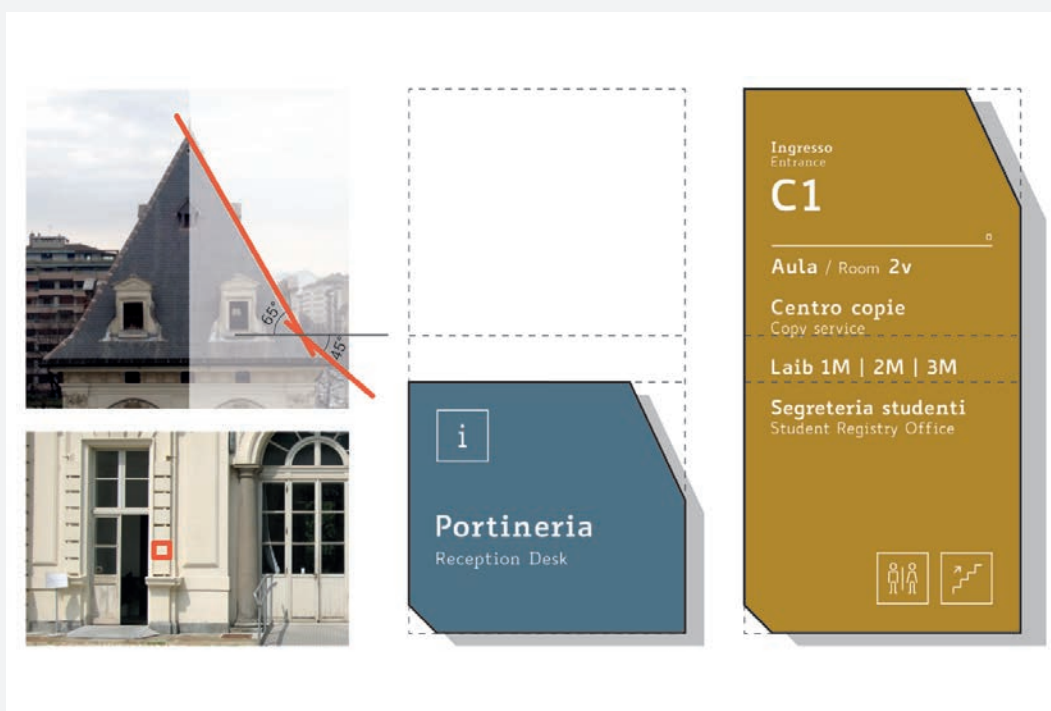


Fig. 177 - L'elemento identitario, la doppia inclinazione del tetto, viene richiamato dai tagli del pannello, disegnato in due versioni: singolo e doppio concio.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino



Fig. 178 - *In alto*. Pannello principale di orientamento, posto sotto il porticato. Foto Credits: P. Merlo

Fig. 179 - *A sinistra*. Landmark della Manica Chevalley. Foto Credits: P. Merlo

Fig. 180 - *A destra*. Landmark e pannello di ingresso del Blocco Aloisio. Foto Credits: P. Merlo

## 4.3 Analisi della brand identity

Dopo aver descritto la vision e i sistemi valoriali dell'istituzione di riferimento, è altrettanto utile comprendere quanto queste intenzioni programmatiche emergano dalle azioni e dalla comunicazione dell'Ateneo e come vengano percepite dalla comunità interna ed esterna.

Questo tipo di analisi è stato condotto in occasione del progetto **NIPO - Nuova Immagine e Presenza Online**, avviato a maggio 2020, e ha coinvolto un team di lavoro interno – composto dalle aree Information Technology e Cultura e Comunicazione – in collaborazione con due società esterne.

Gli obiettivi principali erano due: rinnovare l'immagine coordinata del Politecnico di Torino, marchio compreso, e aggiornare il sito web, migliorandone l'usabilità e le prestazioni.

Di seguito vengono riportate alcune informazioni rilevanti per la ricerca di dottorato, emerse nella fase di **user research** che è stata condotta con metodologia quali-quantitativa (interviste e questionario) dagli incaricati del progetto NIPO.

Prima di discutere dei risultati, però, è doveroso precisare due limiti legati a questa rilevazione:

- le interviste, che hanno coinvolto 26 membri rappresentativi dell'Ateneo, hanno riguardato principalmente figure afferenti all'area dell'Ingegneria, lasciando meno rappresentate l'area dell'Architettura e il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario;
- il questionario, invece, è stato compilato da quasi 4700 utenti, di cui il 92,8% afferente alla comunità interna. In particolare, il 68% dei rispondenti faceva parte della categoria studente, in maggioranza dell'area dell'Ingegneria, di sesso maschile e con provenienza nazionale.

Nonostante il campione non rispecchi la varietà delle persone che vivono quotidianamente il Politecnico, si possono comunque utilizzare per una lettura della percezione della comunità interna verso la propria istituzione.

In questo senso, i risultati delle interviste individuano come caratteristiche/valori attualmente più "vicini" la **formazione**, la **ricerca** e l'**innovazione**, mentre sono visti come concetti più "lontani" l'**integrazione**, la **sostenibilità**, l'**impatto sociale**, l'**imprenditorialità**, lo **sviluppo** e l'**internazionalizzazione**.

In ottica futura, gli intervistati sostengono che il Politecnico dovrebbe continuare a lavorare sugli aspetti di innovazione, ma contemporaneamente rafforzare il proprio impatto sul territorio, anche in senso culturale, perseguendo l'integrazione.

I risultati dei questionari ricalcano abbastanza fedelmente quanto emerso nelle interviste, individuando come caratteristiche principali la **tecnologia** e l'**innovazione**, mentre non vengono percepiti a sufficienza i valori legati a **imprenditorialità**, **integrazione** e **impatto sociale**.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Per quanto riguarda la percezione legata al marchio (versione precedente al restyling del 2021) e all'immagine istituzionale in generale, la maggior parte dei rispondenti al questionario sostiene che il Politecnico di Torino comunichi un'**identità riconoscibile**. Il marchio, infatti, viene considerato tradizionale, storico e di prestigio, anche se con un linguaggio freddo, chiuso e legato al territorio.

Questo risultato indica uno scollamento tra i valori associati all'istituzione e quelli percepiti dal marchio: è particolarmente evidente il dualismo innovazione/tradizione, così come il legame col territorio non trova riscontro con quanto detto precedentemente.

Di seguito è riportato lo schema riassuntivo sui risultati dell'analisi della Brand Identity [Fig. 181], che risulta utile, anche se indirettamente, per le iniziative di merchandising: soprattutto, ha importanza nell'**identificazione dei valori da rafforzare** o da associare con maggior impatto all'istituzione, attraverso le capacità di storytelling e narrazione degli oggetti. In particolare, la sfida legata alla coesistenza di valori solo in apparenza contrastanti, sottolinea la presenza di più anime e più immagini percepite dalle varie tipologie di utenti, a ognuno dei quali può essere indirizzata una linea di merchandising precisa, senza contraddizioni.



Fig. 181 - Sintesi dei risultati dell'analisi della Brand Identity elaborata durante il progetto NIPO. (Adattamento dalla presentazione NIPO - Fase 1 di Wellnet e Sixeleven)

## 4.4 Gli stakeholder interni

Un'importante fase del lavoro di ricerca ha riguardato la mappatura degli stakeholder interni, in termini di iniziative in corso, esigenze e obiettivi.

Sintetizzando, la **Direzione CCBI** è responsabile della realizzazione dei contenuti di comunicazione istituzionale e di tutela dell'immagine dell'Ateneo. A sua volta, si confronta con l'**Associazione Alumni**, dedita ai rapporti con gli ex-allievi attraverso l'organizzazione di eventi e attività, e con l'**Associazione Polincontri**, unica licenziataria del marchio Politecnico e gestore del Polishop, negozio fisico per il merchandising di Ateneo. Sporadicamente, anche altre strutture come Dipartimenti o gruppi tematici, chiedono assistenza per particolari iniziative.

La presenza di più entità rende particolarmente complessa la gestione del merchandising, determinando la necessità di attribuire ruoli ben precisi e una catena di comunicazione predefinita, sempre aggiornata e coordinata. Questo è dovuto al fatto che la vera "committenza" di un prodotto di merchandising non è sempre ascrivibile all'istituzione nel senso più ampio, ma si riconduce molto spesso a specifiche strutture che hanno altrettante specifiche esigenze.

Nella Tab. 11 sono riportati i principali stakeholder con cui ci si è interfacciati in questo percorso e verranno descritti più approfonditamente nelle prossime pagine, soprattutto nella struttura gerarchica e nell'area di competenza assegnata.

<b>TABELLA 11 - STAKEHOLDER INTERNI AL POLITECNICO DI TORINO</b>			
<b>Nome</b>	<b>Ruolo nell'istituzione</b>	<b>Esigenza rispetto al merchandising</b>	<b>Canali e Distribuzione</b>
<b>Direzione CCBI</b>	Comunicazione e tutela immagine dell'Ateneo	Sviluppo e gestione prodotti e collezioni	Distribuzione gratuita prodotti
<b>Associazione Alumni</b>	Organizzare eventi e attività per ex-allievi	Creare/rafforzare il senso di appartenenza	Distribuzione gratuita prodotti
<b>Associazione Polincontri</b>	Licenziatario del marchio Politecnico	Creare/rafforzare il senso di appartenenza	Distribuzione e vendita prodotti
<b>Dipartimenti</b>	Organizzare conferenze, eventi di divulgazione, ...	Rappresentare l'Ateneo in modo identitario	Distribuzione gratuita prodotti
<b>Green Team</b>	Integrare la sostenibilità nelle attività dell'Ateneo	Diffondere comportamenti e prodotti sostenibili	Distribuzione gratuita prodotti
<b>Guide Castello del Valentino</b>	Far conoscere la sede storica dell'Ateneo	Donare un oggetto ricordo dell'esperienza	Distribuzione gratuita prodotti
<b>Squadre sportive</b>	Rappresentare l'Ateneo nelle competizioni	Creare/rafforzare il senso di appartenenza	Distribuzione gratuita prodotti

**Tab. 11** - Riepilogo dei principali stakeholder interni legati alle iniziative di merchandising, descritti in base a ruolo, esigenza legata al prodotto e canali di distribuzione/vendita.

#### 4.4.1 Direzione CCBI - Comunicazione, Cultura e Biblioteche

La Direzione CCBI - Comunicazione, Cultura e Biblioteche<sup>10</sup> realizza e cura i **contenuti di comunicazione istituzionale**, comprese le campagne multicanale relative a didattica, ricerca e Terza Missione, occupandosi inoltre del materiale visivo per sito web, social network, magazine e newsletter istituzionali.

Altre responsabilità riguardano:

- il **coordinamento degli eventi istituzionali** di Ateneo (come Biennale Tecnologia), compreso il cerimoniale e il fundraising;
- lo sviluppo e la **tutela dell'immagine** e della grafica di Ateneo, anche attraverso il merchandising;
- la **gestione dei rapporti** con le Associazioni Alumni e Polincontri e la promozione delle attività sportive in collaborazione con il CUS (Centro Universitario Sportivo);
- la **gestione del patrimonio librario** di Ateneo, compresi i servizi al pubblico e le attività di supporto all'Open Access e all'Open Science;
- la **promozione della valorizzazione culturale** del patrimonio librario.

La Direzione si articola internamente in **tre servizi**, dedicati ad attività specifiche:

- il **Servizio Comunicazione e Relazione con i Media** – composto dall'**Ufficio Social Media** e dall'**Ufficio Web e Stampa** – coordina la comunicazione esterna, promuove lo sviluppo di contatti con gli organi di stampa e integra le attività sui social media;
- il **Servizio Marketing ed Eventi** – composto dall'**Ufficio Alumni, Sport e Relazioni con il Territorio**, dall'**Ufficio Eventi e Fundraising** e dall'**Ufficio Grafica, Allestimenti e Merchandising** – produce gli eventi di Ateneo e le campagne istituzionali, sviluppando gli elementi di identità visiva per iniziative e progetti strategici, compresi i prodotti promozionali. Inoltre, realizza rassegne, eventi culturali e scientifici e iniziative di divulgazione;
- il **Servizio Sistema Bibliotecario** – composto dall'**Ufficio Polo Bibliotecario di Architettura**, dall'**Ufficio Polo Bibliotecario di Ingegneria** e da due esperti di dominio per Digitalizzazione e Scienza Aperta – coordina le biblioteche di Ateneo, curando l'aggiornamento, lo sviluppo, la gestione, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio bibliografico, anche grazie a iniziative di digitalizzazione e fruizione.

In particolare, per quanto concerne questa ricerca, l'Ufficio Grafica, Allestimenti e Merchandising è stato l'interfaccia principale per lo sviluppo di nuove collezioni e l'ottimizzazione di concept preesistenti, poi adottati dall'Ateneo e distribuiti gratuitamente in varie occasioni ufficiali, che verranno descritte approfonditamente in seguito.

<sup>10</sup>[https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione?cod\\_padre=CCBI](https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione?cod_padre=CCBI)

## 4.4.2 Associazione Alumni

L'Associazione Alumni<sup>11</sup> è stata fondata nel 1908 con la denominazione di "**Associazione Amichevole tra gli Ingegneri ex Allievi del Politecnico**" da un gruppo di colleghi riunitosi a Torino per festeggiare il 35° anniversario dalla laurea, conseguita nel 1872. Il 1° Congresso Nazionale si tenne nel settembre 1911, radunando 1469 **Valentiniani** (gli ex allievi venivano così chiamati riferendosi alla sede storica del Castello del Valentino), che rappresentavano il 30% dei laureati dell'epoca.

Successivamente al 1933, l'Associazione subì le restrizioni riservate ai raggruppamenti non fascisti e venne ufficialmente ricostituita nel 1951 con la denominazione "Associazione Ingegneri ed Architetti del Castello del Valentino, Ex-Allievi del Politecnico". Nel 1959, in occasione del Centenario dell'Ateneo, l'Associazione collaborò attivamente alle celebrazioni e cooperò alla stampa e alla diffusione del volume **Storia del Politecnico di Torino. Dalle origini alla vigilia della Seconda Guerra Mondiale**, scritta dall'allora Preside della Facoltà di Architettura, il professor Giuseppe Maria Pugno.

Nel 1996 viene firmata la convenzione fra Politecnico e Associazione Alumni, siglando un sodalizio consolidato nel tempo, mentre l'attuale denominazione è stata adottata nel 1999.

L'Associazione Alumni è ancora pienamente attiva e il suo obiettivo principale è la **valorizzazione dell'identità dei laureati al Politecnico di Torino**, attraverso la creazione di un **network di persone e competenze** e la promozione di iniziative volte all'innovazione, alla formazione e alla condivisione di sapere e conoscenza.

In particolare, la **Convention Annuale** che si tiene ogni autunno, raduna ex-allievi ed ex-allieve, proponendo interventi di speaker autorevoli ed esperti su tematiche contemporanee come la transizione energetica, l'intelligenza artificiale, ecc...

Il confronto generazionale fra persone formatesi nello stesso Ateneo contribuisce ad accrescere il senso di appartenenza alla comunità e l'arricchimento professionale e umano dei partecipanti.

Altre iniziative riguardano gli **Anniversari di Laurea** – con consegna delle pergamene e premiazione dei giovani neolaureati – e il programma di mentorship **Growithus**, che affianca professionisti a neolaureati che muovono i primi passi nel mondo del lavoro.

L'Associazione Alumni è spesso committente di prodotti di merchandising, proposti principalmente come omaggi durante la Convention annuale. Grazie alla tiratura limitata richiesta e alla particolarità del target di riferimento, questa occasione si è rivelata un ottimo momento di sperimentazione di nuovi prodotti, successivamente adottati anche dall'Ateneo.

<sup>11</sup> <https://www.alumni.polito.it/home>

### 4.4.3 Associazione Polincontri

L'Associazione Polincontri<sup>12</sup> è un'associazione no-profit rivolta a dipendenti, personale in quiescenza e studenti del Politecnico di Torino, col compito di **promuovere e gestire attività culturali, artistiche, sportive, dilettantistiche e sociali**. In particolare, la stagione annuale di Polincontri Musica offre un ricco programma di concerti e conferenze a tema, mentre numerosi sono i partecipanti alle iniziative sportive nelle competizioni fra università.

L'Associazione Polincontri è l'unico ente licenziatario del marchio e dell'identità visiva del Politecnico, che può essere utilizzato nella personalizzazione di prodotti di merchandising in vendita al **Polishop**, unico negozio fisico dell'Ateneo, situato nella Sede Centrale di Corso Duca degli Abruzzi 24 [Fig. 182].

Uno degli obiettivi del presente lavoro è stato quello di rafforzare l'interazione e il coordinamento con l'Ufficio Grafica, Allestimenti e Merchandising, al fine di sviluppare prodotti di merchandising condivisi e processi integrati, allineando la qualità e le caratteristiche grafiche e produttive, per mantenere un messaggio unitario e riconoscibile dell'Ateneo.

### 4.4.4 Altri possibili interlocutori

A fianco dei promotori principali delle iniziative di merchandising istituzionale, si possono individuare altri interlocutori, con esigenze sporadiche e circostanziate. Tra questi possiamo considerare:

- i singoli **Dipartimenti**, che spesso organizzano conferenze ed eventi oppure ricevono in visita personaggi di spicco, necessitano di prodotti di merchandising da omaggiare in queste occasioni particolari;
- gli organizzatori delle attività di visita guidata nella sede storica del **Castello del Valentino**<sup>13</sup> potrebbero essere interessati a offrire oggetti ricordo contestuali e identitari, valorizzando ulteriormente l'esperienza offerta;
- il **Green Team**<sup>14</sup> ha l'obiettivo di favorire l'integrazione delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile all'interno delle attività di didattica, ricerca e comunicazione, sensibilizzando studenti e personale universitario ai 17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

In particolare, in ottica di gestione responsabile delle risorse e promozione della riduzione dei consumi attraverso pratiche di riciclo e riuso, sono state avviate delle iniziative di merchandising riguardante il recupero dei banner in PVC realizzati nelle diverse edizioni della Biennale Tecnologia.

Grazie al coinvolgimento delle competenze progettuali della comunità interna e della partnership con un'azienda virtuosa, verranno realizzati degli astucci da distribuire per il regalo natalizio 2023 ai dipendenti dell'Ateneo;

- infine, anche le **squadre sportive del Politecnico**<sup>15</sup> possono essere interessate a collezioni dedicate di prodotti che promuovano le loro attività.

<sup>12</sup> <https://www.polincontri.polito.it>

<sup>13</sup> <https://www.castellodelvalentino.polito.it>

<sup>14</sup> <https://www.polito.it/ateneo/campus-sostenibile/chi-siamo>

<sup>15</sup> <https://www.polito.it/didattica/servizi-e-vita-al-politecnico/vivere-il-politecnico/sport>

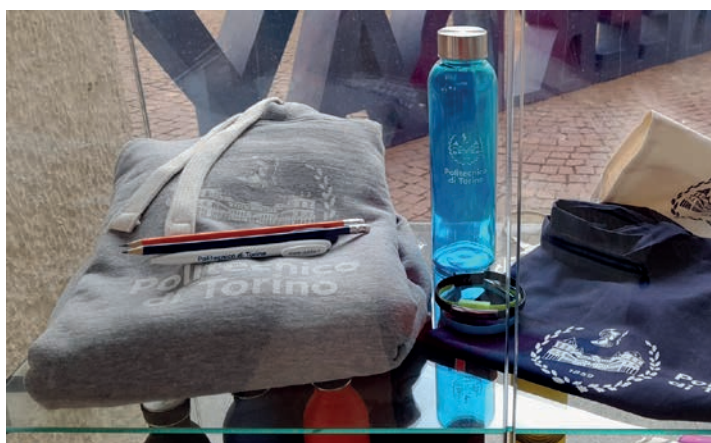


Fig. 182 - In alto. Vetrina del Polishop gestito da Polincontri, situato in Sede Centrale.

Fig. 183 - A sinistra. Vetrinetta con prodotti in vendita al Polishop, posta all'ingresso della Sede Centrale.

Fig. 184 - Al centro. Felpe, matite, penne, borraccia, shopper e bracciali in esposizione.

Fig. 185 - A destra. Shopper della collezione POLIvalori e T-Shirt col marchio in esposizione.

## 4.5 Analisi delle preesistenze

Dopo aver esplorato il Politecnico di Torino nei suoi aspetti – storici, valoriali, di reputazione, di brand identity – e avendo individuato i principali attori nello sviluppo e nella gestione del merchandising di Ateneo, è stato possibile procedere nell'analisi delle preesistenze. Questa è intesa come mappatura delle **iniziative già svolte o in corso** – ovvero come “quel che è stato fatto e si sta facendo” – e delle **riflessioni su possibili nuovi interventi, prodotti e strategie** – intese come “quel che si potrebbe fare” – sviluppate nell'ambito di azioni di coinvolgimento della comunità interna, in particolare degli studenti. Questo approfondimento è stato indispensabile per costruire le basi dell'analisi di scenario dell'istituzione, incorporando nel percorso di dottorato risorse già esistenti, ma non integrate in una visione più ampia.

Il primo passo ha riguardato la **lettura critica del catalogo di merchandising attuale e passato**, articolato secondo diverse categorie, che testimonia la mancanza di una strategia narrativa definita e continuativa nel tempo, avendo raccolto articoli pensati e distribuiti per occasioni molto diverse fra loro.

Ad oggi, risulta difficile individuare un catalogo aggiornato, per la compresenza di articoli in fine serie delle precedenti produzioni e nuovi prodotti, sviluppati più recentemente.

Il secondo passo, invece, ha previsto la **mappatura di tutte le proposte “Made in PoliTO”**, ovvero i risultati delle esperienze progettuali didattiche e delle tesi elaborate su questo argomento. Le prime, in particolare, si sono svolte nell'ambito del Corso di Laurea in Design e Comunicazione Visiva, coinvolgendo gli studenti del 1° anno del Laboratorio di Concept Design negli anni accademici 2018/2019 e 2020/2021. Partendo da specifici brief progettuali, ai gruppi di studenti è stata richiesta l'elaborazione di proposte di merchandising per il Politecnico di Torino, focalizzate sullo scenario di riferimento, sul patrimonio culturale e sul sistema valoriale dell'istituzione, documentate attraverso tavole e modelli.

I 115 concept degli studenti hanno richiesto prima un lavoro di catalogazione e poi una fase di valutazione, legata soprattutto alla fattibilità tecnica, per rendere più fruibile e gestibile questo materiale da cui potranno essere selezionati prodotti da sviluppare nel futuro.

La ricchezza e la varietà delle preesistenze ha permesso di implementare fin da subito lo sviluppo di nuovi oggetti di merchandising – a seguito delle fasi di ottimizzazione, prototipazione e produzione di una preserie che verranno descritte nel dettaglio nel Capitolo 5 – e a immaginare una struttura più completa e articolata per le azioni future.

### 4.5.1 Catalogo del merchandising attuale e passato

L'analisi delle preesistenze trova il suo punto di partenza nella ricognizione dei prodotti di merchandising proposti attualmente e in passato, valutandone aspetti formali, espressivi e di coerenza con l'identità dell'Ateneo.

Storicamente, i prodotti di merchandising del Politecnico di Torino nascono come risposta alle esigenze delle diverse **attività di rappresentanza del Rettore**, come delegazioni, omaggi ad ospiti, ecc...

Negli anni, le categorie delineate [Fig. 186-187] erano principalmente:

- **Green gifts**, che comprendeva articoli ecologici, realizzati con prodotti naturali, materiali riciclati ed ecosostenibili. Ne sono esempi taccuini in carta riciclata e penne con corpo in legno e metallo;
- **Bags and travels**, basata sull'idea di far viaggiare il marchio anche al di fuori dell'Università, raggruppa oggetti anche molto diversi tra loro come ombrelli, pesavaligia, shopper, custodie per PC;
- **Technology and Accessories** offriva prodotti legati alla tecnologia, personalizzati col marchio istituzionale, come penne USB, powerbank, puntatori laser e mouse;
- **Office and Writing** comprendeva accessori per l'ufficio e la scrittura, spaziando dalle matite ai set con penna stilografica, penna a sfera e micromina, anche in collaborazione con aziende del territorio come Aurora;
- **Premium and Tools** offriva tipologie di prodotti anche molto diversi fra loro, ma accomunati dalla volontà di comunicare qualità e legame con la propria storia. Di questa categoria facevano parte le pastiglie e le caramelle Leone, distribuite con packaging personalizzato, il flessometro con moschettone e la riedizione del cucchiaino Sleek, progettato da Achille e Pier Giacomo Castiglioni;
- **Apparel and Accessories** comprendeva, invece, T-Shirt, spille e bandane con personalizzazioni varie.

Tutti questi prodotti sono stati, negli anni, omaggiati in varie occasioni a cura della Direzione CCBI e/o venduti al Polishop dell'Associazione Polincontri. Altri articoli di merchandising, disponibili principalmente per la vendita, hanno riguardato felpe, cappellini, cravatte e foulard.

Un'altra iniziativa che vale la pena citare riguarda il progetto **#myPoliTObottle**, promosso nel 2018 dal Green Team nell'ambito delle azioni per un Campus Sostenibile, durante la quale sono state distribuite borracce personalizzate alle matricole, invitando a ridurre l'utilizzo della plastica monouso.

Il target si è poi allargato al personale dell'Ateneo e ai dottorandi, innescando un processo virtuoso che ha portato all'installazione di ulteriori fontanelle esterne e dispenser interni in tutte le sedi dell'Ateneo, rendendo quantificabile l'impatto positivo, non solo in termini ambientali.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Da questa prima analisi, sono emerse alcune considerazioni legate alla gestione del merchandising e ai messaggi veicolati.

La prima è la volontà di raggruppare alcuni prodotti in **collezioni**, come quelle legate a Poli To Grow e a 100% Polito, che riportano delle grafiche ad hoc e sono state utilizzate sia per la personalizzazione di T-Shirt che di shopper e zainetti.

Queste iniziative, però, non sono state supportate da azioni di comunicazione specifiche e si sono affidate solamente alla volontà del singolo utente nell'utilizzare o meno il prodotto, seguendo il proprio gusto personale.

La seconda considerazione riguarda la necessità di **superare la concezione di categoria di merchandising sostenibile o green separata dalle altre**, aumentando la consapevolezza sui requisiti ambientali dei prodotti e rendendoli un parametro imprescindibile per tutti gli articoli proposti.

Inoltre, superare la classica categorizzazione per tipologia e/o caratteristica può aiutare a rivolgersi in maniera più mirata a specifici target o utenti con esigenze comuni, stabilendo anche un legame più personale col prodotto, sia che si tratti di un regalo che di un oggetto acquistato per sé. Rispetto alle categorie mappate sono valide le categorie rivolte al viaggio e alle attività di studio e/o lavoro, mentre risultano banali quelle riferite alla tecnologia o all'abbigliamento, senza un contesto.



**BLOC NOTES CON ELASTICO**  
*Green gifts*



**RIGHELLO - SEGNALIBRO**  
*Green gifts*



**CUSTODIA PC CON ZIP**  
*Bags and travels*



**SHOPPER 100% POLITO**  
*Bags and travels*

Fig. 186 - Alcuni esempi di prodotti di merchandising distribuiti e/o venduti negli anni passati.

## 4.5 Analisi delle preesistenze



**BRACCIALE - PENNA USB**  
*Technologies and Accessories*



**PUNTATORE LASER**  
*Technologies and Accessories*



**PERPETUA - MATITA PERENNE**  
*Office and Writing*



**PORTABIGLIETTI DA VISITA**  
*Office and Writing*



**CARAMELLE ASSORTITE LEONE**  
*Premium and Tools*



**MUG CON GESSETTO**  
*Premium and Tools*



**SPILLA**  
*Apparel and Accessories*



**T-SHIRT POLITO AMBASSADOR**  
*Apparel and Accessories*

Fig. 187 - Alcuni esempi di prodotti di merchandising distribuiti e/o venduti negli anni passati.

### 4.5.2 Le esperienze progettuali didattiche

Le sperimentazioni progettuali didattiche si sono svolte nell'ambito del Corso di Laurea in Design e Comunicazione Visiva, coinvolgendo gli studenti del 1° anno del **Laboratorio di Concept Design** negli anni accademici 2018/2019 e 2020/2021, sotto la guida della Professoressa Claudia De Giorgi, del Professor Marco Bozzola e del Professor Cristian Campagnaro.

I brief progettuali, descritti in dettaglio nelle prossime pagine, invitavano a progettare **prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino**, tenendo conto dello scenario di riferimento, dei target rintracciabili nell'ambiente universitario, del patrimonio culturale e del sistema valoriale istituzionale. Agli studenti è stato richiesto di lavorare in gruppi di 3-4 persone ed elaborare la propria proposta attraverso:

- una **tavola di presentazione**, contenente la rappresentazione tridimensionale del prodotto progettato, inserito nel contesto d'uso, sotto forma di immagine fotografica, con l'obiettivo di comunicare efficacemente la funzione, il significato del prodotto e il target di riferimento;
- una **tavola tecnica**, contenente il disegno quotato delle viste, l'assonometria isometrica, eventuali sezioni ed esplosi, indicazioni sui materiali e storyboard d'uso;
- un **modello** del progetto in scala adeguata (tendenzialmente 1:1).

Una delle attività del percorso di dottorato ha riguardato la raccolta del materiale prodotto, ovvero **115 concept in totale**, con una successiva **catalogazione e analisi** per poter valorizzare il lavoro degli studenti con la messa in produzione dei progetti migliori. La prima suddivisione ha seguito il principio della tipologia di prodotto, dando questi risultati:

- 3 concept per la categoria **abbigliamento** (T-Shirt);
- 32 per la categoria **accessori** (adesivi e toppe, attività all'aperto, fermalibri, accessori per smartphone, accessori per pc, portachiavi, portatessere, shopper, tazze e borracce, vita quotidiana);
- 28 per la categoria **cartoleria** (organizer, penne e matite, portapenne, scotch e segnapagina, segnalibri, supporti da disegno, quaderni e agende);
- 32 per la categoria **articoli regalo** (prodotti ludici, cartoline e biglietti, decorazioni di Natale, giochi da tavolo, ricordi di Laurea, portaricordi, poster, piante e verde);
- 6 per la categoria **food** (cioccolato e altro);
- 14 per la categoria **comunicazione** (Ateneo, Castello del Valentino ed eventi).

L'operazione è stata condotta con una schedatura [Fig. 188] per la valutazione degli aspetti legati alla **realizzabilità** – materiale scelto, lavorazioni, stima di tempi e costi di produzione – e alla **distribuzione/vendita del prodotto** – target di riferimento, occasioni, contesti di fruizione, caratteristiche di spedibilità – con l'aggiunta di note specifiche su eventuali aspetti da migliorare o integrare.

ANALISI DEI CONCEPT PROPOSTI DAGLI STUDENTI

## ABBIGLIAMENTO

<p><b>13.MB.18/19</b> <b>GRAFICA PER IL POLITECNICO DI TORINO</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: cotone</p> <p>Lavorazione: stampa su semilavorato</p> <p>Tempi produzione: ●○○○○</p> <p>Costi produzione: ●●○○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: studenti</p> <p>Occasioni: regalo, vendita in store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana, eventi</p> <p>Spedibilità: ●●●○○</p> <p><b>Note</b> Progetto attinenza essere un (da definire)</p>	<p><b>14.MB.18/19</b> <b>BORN IN POLITO</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: cotone</p> <p>Lavorazione: stampa su semilavorato</p> <p>Tempi produzione: ●○○○○</p> <p>Costi produzione: ●●○○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: studenti</p> <p>Occasioni: regalo, vendita in store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana, eventi</p> <p>Spedibilità: ●●●○○</p> <p><b>Note</b></p>	<p><b>16.CDG.18/19</b> <b>SMART POLITO</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: cotone</p> <p>Lavorazione: stampa su semilavorato</p> <p>Tempi produzione: ●○○○○</p> <p>Costi produzione: ●●○○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: studenti</p> <p>Occasioni: regalo, vendita in store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana, eventi</p> <p>Spedibilità: ●●●○○</p> <p><b>Note</b></p>
---	--	---

ANALISI DEI CONCEPT PROPOSTI DAGLI STUDENTI

## ACCESSORI - PORTATESSERE

<p><b>02.CC.20/21</b> <b>PORTATESSERE ORIGAMI</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: stone paper (100 micron)</p> <p>Lavorazione: stampa, taglio e piegatura</p> <p>Tempi produzione: ●●○○○</p> <p>Costi produzione: ●●●○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: studenti, laureati, alunni, personale universitario</p> <p>Occasioni: career day, convention, vendita in store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana</p> <p>Spedibilità: ●●●●●</p> <p><b>Note</b> Cercare un estetica.</p>	<p><b>06.CDG.18/19</b> <b>SHAREASY</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: polipropilene</p> <p>Lavorazione: stampa, taglio e piegatura</p> <p>Tempi produzione: ●●○○○</p> <p>Costi produzione: ●●●○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: laureati, alunni, personale universitario</p> <p>Occasioni: career day, convention, vendita in store</p> <p>Contesti di fruizione: mondo del lavoro</p> <p>Spedibilità: ●●●●●</p>	<p><b>06.MB.20/21</b> <b>THESIS ABOUT ME</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: cartoncino e carta</p> <p>Lavorazione: taglio, piega, incollaggio</p> <p>Tempi produzione: ●●●○○</p> <p>Costi produzione: ●●●○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: studenti, laureati</p> <p>Occasioni: immatricolazione, regalo, cerimonia di laurea, vendita in store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana</p> <p>Spedibilità: ●●●●○</p>
--	---	---

ANALISI DEI CONCEPT PROPOSTI DAGLI STUDENTI

## ACCESSORI - SHOPPER

<p><b>05.CC.18/19</b> <b>PASSION FOR EXCELLENCE</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: cotone</p> <p>Lavorazione: stampa su semilavorato</p> <p>Tempi di produzione: ●○○○○</p> <p>Costi di produzione: ●●○○○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: tutti</p> <p>Occasioni: open day, regalo, eventi vendita nello store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana</p> <p>Spedibilità: ●●●●○</p> <p><b>Note</b> "Eccellenza e territorio" come tematica da esplorare ulteriormente con possibilità di declinazione su linea di prodotti. Progetto di comunicazione più che di prodotto.</p>	<p><b>10.MB.20/21</b> <b>POLI BAG</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: carta kraft lavabile</p> <p>Lavorazione: taglio, cucitura e stampa</p> <p>Tempi produzione: ●●●●○</p> <p>Costi produzione: ●●●●○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: tutti</p> <p>Occasioni: open day, regalo, eventi vendita nello store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana</p> <p>Spedibilità: ●●●●○</p> <p><b>Note</b> Definire le fasi di produzione e una stima del prezzo finale. Possibili declinazioni grafiche alternative? Inserire slogan come "Questa non è una borsa di carta"</p>	<p><b>15.CDG.18/19</b> <b>BLUECARPET FOR FUTURE</b></p> <p><b>Realizzabilità</b></p> <p>Materiale: cotone</p> <p>Lavorazione: taglio, cucitura e stampa</p> <p>Tempi produzione: ●●●●○</p> <p>Costi produzione: ●●●●○</p> <p><b>Distribuzione/vendita</b></p> <p>Target: tutti</p> <p>Occasioni: open day, regalo, eventi, vendita nello store</p> <p>Contesti di fruizione: vita quotidiana</p> <p>Spedibilità: ●●●●○</p> <p><b>Note</b> Da valutare la stampa al vivo sul manico, potrebbe incidere su tempistiche e costi. Possibile declinazione cromatica, anche su semilavorati già esistenti.</p>
---	--	--








Fig. 188 - Esempi di schede di analisi dei concept degli studenti, suddivisi per tipologia di prodotto.

### **No Gadget - Nuove proposte di merchandising per il Politecnico di Torino Laboratorio di Concept Design - Design I (A.A. 2018/2019)**

Il mandato progettuale di questa prima sperimentazione ha previsto lo sviluppo di un prodotto di merchandising che si inserisse nel quadro del **sistema di promozione e comunicazione del Politecnico di Torino**. Questo prodotto avrebbe dovuto mettere in relazione i requisiti di **novità, funzionalità, valorizzazione della cultura politecnica** in quanto istituzione pubblica votata alla produzione di cultura e conoscenza nell'ambito della didattica e della ricerca universitaria.

Il brief progettuale ha fornito:

- un'**analisi di scenario** legata alla storia dell'istituzione, alle sedi, alle caratteristiche della comunità accademica, ai corsi offerti e alla visione supportata dal sistema valoriale;
- una **lettura critica** dei prodotti di merchandising proposti dall'Ateneo;
- gli elementi principali del **sistema di identità visiva** istituzionale;
- un **inquadramento teorico e di significato** della tematica merchandising;
- una carrellata di **esempi di prodotti di altre Università**;
- una definizione delle **esigenze dei vari target coinvolti**.

Nel corso del laboratorio sono stati generati **57 concept** da altrettanti gruppi di studenti, ripartiti in termini tipologici come illustrato in Fig. 189.

Per quanto riguarda la mappatura per contenuto, il richiamo all'unicità e al sistema valoriale risulta l'opzione privilegiata, seguita dai riferimenti alle sedi e architetture storiche. Nell'ambito della scelta del target di riferimento, la maggior parte dei concept è rivolta a un pubblico di studenti e/o docenti, essendo la categoria più vicina all'esperienza quotidiana dei giovani progettisti.

Tenendo conto di questa analisi di contenuto, tipologia e target, combinata a una **valutazione di fattibilità**, sono stati individuati alcuni concept da ottimizzare per una successiva fase di prototipazione, evidenziati nella Tab. 12 e di cui sono riportate alcune immagini nella pagina successiva [Fig. 190].

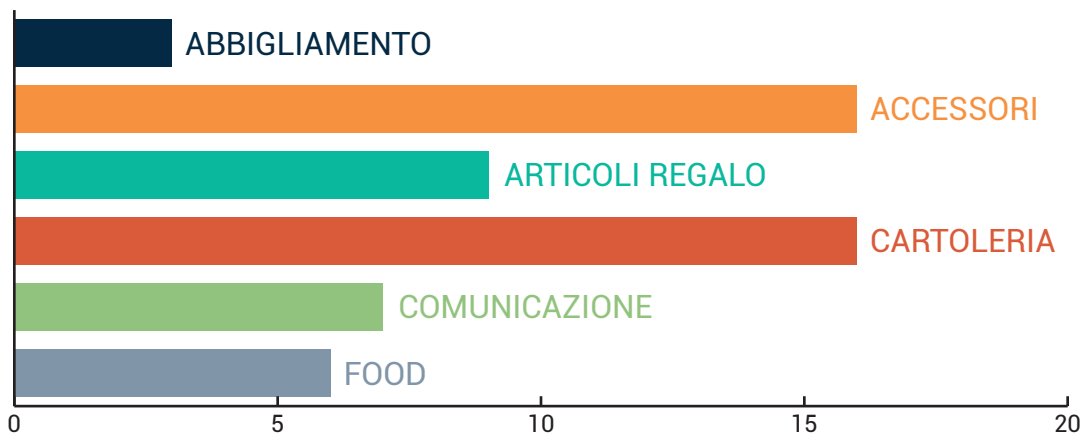


Fig. 189 - Distribuzione tipologica dei 57 concept sviluppati nella prima sperimentazione didattica.

## 4.5 Analisi delle preesistenze

	CONTENUTO										TIPOLOGIA					TARGET								
	Sedi storiche	Contesto territoriale	Opere di valore	Personaggi illustri	Attività di ricerca	Cultura materiale	Sostenibilità ambientale	Unitarietà istituzionale	Inclusività	Unicità e valori	Eventi e anniversari	Abbigliamento	Accessori	Articoli regalo	Cartoleria	Comunicazione	Food	Studenti	Laureandi	Alumni	Docenti e PTAB	Senato Accademico	Famiglie e amici	Partecipanti ad eventi
All'aperTO									x			x					x							
50 shades of Polito								x					x				x							
4 valori 1 taccuino									x					x			x				x			
Nastro Illumina-TO									x			x					x							
Mind the Castle	x												x				x				x		x	
Polisketch		x												x			x				x			
Tech-Peg										x					x									x
Chocolat du Valentin	x														x				x	x	x			
PoliTO Coworking									x					x			x							
Our Numbers									x					x			x				x			
Il gusto di Torino	x	x													x				x	x	x			
Sketchbook del Valentino	x													x			x				x			
NO Mug						x							x				x				x			x
Biscotti della cultura politecnica									x						x		x				x			
Passion for Excellence		x												x			x				x			
Shareasy									x						x			x	x	x				
Cioccolatini politecnici									x						x		x				x			x
Welcome Kit									x						x		x							
Polipalle										x							x							x
Less fuel is More life						x									x		x							
A castle to handle	x													x						x	x	x		
Taste your space					x										x		x				x			x
#PoliTouch									x					x			x				x			x
Tied to Polito									x				x				x							
Endless Ideas									x					x			x							
Polito Wishes										x				x				x						
Sharpen your Creativity									x					x			x				x			
Tocco pieghevole										x					x			x						
Gio-Castello	x														x		x							x
PoliFit									x							x		x						
Popupper	x														x									x
Passeggiata sottosopra al Valentino	x														x									x
Take your Time									x						x									
Take note									x					x			x				x			
Poli To Go							x								x									
Politogether									x					x			x							
City Holder									x					x			x							
Grafica per il Politecnico di Torino									x		x						x							
Poli in to the Green									x					x			x							
Stopper										x					x									x
Born in Polito – Allievi illustri															x		x							
Progetta il tuo futuro							x								x		x							x
Bluecarpet for Future	x								x						x		x				x			x
Portatessere									x						x		x							
We Make Innovation															x		x				x			x
Smart Politecnico									x								x							
Gessetti politecnici									x						x		x							
Poli-Toppe	x								x						x		x							
Stay Polito									x						x		x							
Green Drawing Kit									x						x		x							
Manuale di sopravvivenza per matricole									x						x		x							
Ora studio									x								x							
Sostieni il Valentino	x														x									x
Diorama Book	x																x							x
Dié Dié Lè									x						x									
Poliagenda									x						x		x							
Rocketbook									x						x		x							

Tab. 12 - Analisi dei 57 concept sviluppati durante il Laboratorio di Concept Design A.A. 2018/2019 secondo il contenuto incorporato, la tipologia del prodotto e il target a cui è rivolto.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino



##### **MIND THE CASTLE**

Concept di G. Fogli, S. Graceffa, A. Guida, S. Pallotta



##### **PROGETTA IL TUO FUTURO**

Concept di M. Serratrice, G. Turina, M. Villa, G. Zanzarella



##### **SHAREASY**

Concept di R. Catapano, M. Antonicelli, A. Centaro, G. Defilippis



##### **WE MAKE INNOVATION**

Concept di A. Ricci, T. Rossi, S. Sciacovelli, D. Sito



##### **TOCCO PIEGHEVOLE**

Concept di L. Brando, B. Cauda, M. Celso, G. Di Bartolo



##### **POLI-TOPPE**

Concept di F. Rimondi, P. Rucci, A. Scelfo, E. Sclarandis



##### **TAKE YOUR TIME**

Concept di M. Vagnozzi, F. Valentini, L. Zappia, S. Zappia



##### **POLIAGENDA**

Concept di C. Manzoni, S. Marangi, N. Menardi, G. Nobili

Fig. 190 - Alcune immagini tratte dalle tavole di presentazione della prima sperimentazione didattica, selezionate per ulteriori elaborazioni e ottimizzazioni.

### Per Corrispondenza - Nuove sfide per un merchandising leggero per il Politecnico di Torino Laboratorio di Concept Design - Design I (A.A. 2020/2021)

Il mandato progettuale di questa seconda sperimentazione ha previsto, in continuità col precedente, lo sviluppo di un prodotto di merchandising che si inserisse nel quadro del **sistema di promozione e comunicazione del Politecnico di Torino**. In particolare, è stato richiesto un progetto realizzabile in **materiale cartaceo a base cellulosica**, producibile tramite processi di cartotecnica e rispondente a requisiti di leggerezza e ingombro ridotto per facilitarne la **spedibilità**. Il brief progettuale ha fornito:

- un'**analisi di scenario** legata alla storia dell'istituzione, alle sedi, alle caratteristiche della comunità accademica, ai corsi offerti e alla visione supportata dal sistema valoriale;
- una **lettura critica** dei prodotti di merchandising proposti dall'Ateneo;
- gli elementi principali del **sistema di identità visiva** istituzionale;
- un **inquadramento teorico e di significato** della tematica merchandising;
- una carrellata di **esempi di prodotti di altre Università**;
- una definizione delle **esigenze dei vari target coinvolti**;
- un approfondimento sui **materiali** come carta, cartoncino e cartone, sulle **lavorazioni cartotecniche** e sulle **possibilità di interventi grafici**;
- una carrellata di esempi di **prodotti di merchandising in carta**;
- i **vincoli per la spedizione** (dimensioni, peso, spessore, costo, logistica).

Nel corso del laboratorio sono stati generati **58 concept** da altrettanti gruppi di studenti, ripartiti in termini tipologici come illustrato in Fig. 191.

Per quanto riguarda la mappatura per contenuto, il richiamo all'unicità e al sistema valoriale risulta l'opzione privilegiata, seguita dai riferimenti alle opere di valore. Nell'ambito della scelta del target di riferimento, la maggior parte dei concept è rivolta a un pubblico di studenti e/o docenti.

Anche in questo caso sono stati scelti alcuni concept da evolvere [Fig. 188].

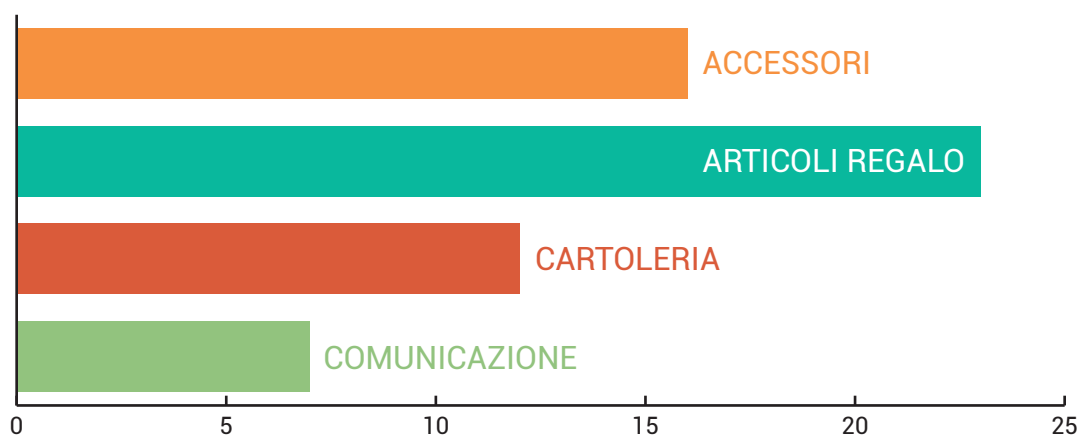


Fig. 191 - Distribuzione tipologica dei 58 concept sviluppati nella seconda sperimentazione didattica.

#### 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

	CONTENUTO								TIPOLOGIA					TARGET									
	Sedi storiche	Contesto territoriale	Opere di valore	Personaggi illustri	Attività di ricerca	Cultura materiale	Sostenibilità ambientale	Unitarietà istituzionale	Inclusività	Unicità e valori	Eventi e anniversari	Abbigliamento	Accessori	Articoli regalo	Cartoleria	Comunicazione	Food	Studenti	Laureandi	Alumni	Docenti e PTA	Senato Accademico	Famiglie e amici
Stick to Polito									x		x						x						
Paper Saver						x							x				x	x	x				
Remarkable				x									x				x	x	x				x
Marks @ Polito			x	x									x				x		x	x			x
Sketcha.TO									x				x				x						
Portatessere Origami									x		x						x			x			
LaureaTO										x		x						x					
SupPortami									x		x						x						
Grow your dream									x			x					x						
Crush!									x		x						x						
Polito for Earth									x						x		x						x
Lettera 2022			x								x						x			x			
Pol-It									x				x				x						
Polibook: collect your memories									x			x					x	x					
Polimat-e									x			x					x						
Polipad			x	x								x					x		x	x			
Thesis about me									x			x					x						
Rilevanze	x		x		x										x		x						x
PoliPalette									x						x		x						x
Poli-Avventure									x			x					x						
Post Polito Card	x								x			x					x	x					
A lifelong poster for your graduation									x			x						x	x				
Polito Deck									x			x					x						x
Knowledge is endless									x			x						x	x				
Hang up Polito									x			x					x						
IllustraTO			x	x					x						x		x						x
Play Up! Polito									x						x		x		x	x			
Cornice portafoto									x			x						x	x				
Poli Bag						x						x					x			x			
PoliPortaTO									x				x				x						
Buon Polito!										x			x				x			x			
Memory				x	x								x				x						x
Polito Stickers				x		x						x					x		x	x		x	x
Remember your Poli	x												x						x	x			
Ad ognuno la sua matita!									x				x				x						x
Deck Out									x			x					x						x
Poli-To-Play									x						x		x						
People of Polito									x				x				x						
Poliplan			x	x					x				x				x			x			
PoliBlinder									x			x					x			x			
Just in Case									x				x				x						
Io come Te			x	x	x								x				x						
Alumni Gallery				x									x				x						x
PoliLabel									x			x					x			x			
Paper Memories	x											x							x				
PortaPoli									x			x					x			x			
Castello del Valentino Pop-up	x												x						x	x	x		
Seed the grow									x			x					x						
POL la mascotte									x						x		x						
PoliTO Tear									x			x					x	x					
Ricordo di laurea									x			x						x	x				
PoliTO wind									x			x					x						
Dillo con Polito									x			x					x						
Polito Portalettere	x												x							x			
Il futuro che vorrei									x			x					x						x
Un Politecnico tutto da scoprire									x			x					x			x			
ExPoliTO			x									x					x		x				x
Custodia Multi									x			x					x			x			

Tab. 13 - Analisi dei 58 concept sviluppati durante il Laboratorio di Concept Design A.A. 2020/2021 secondo il contenuto incorporato, la tipologia del prodotto e il target a cui è rivolto.

## 4.5 Analisi delle preesistenze



### PAPER SAVER

Concept di S. Ferrari, M. Giallongo, M. Giamello, S. Mazzucco



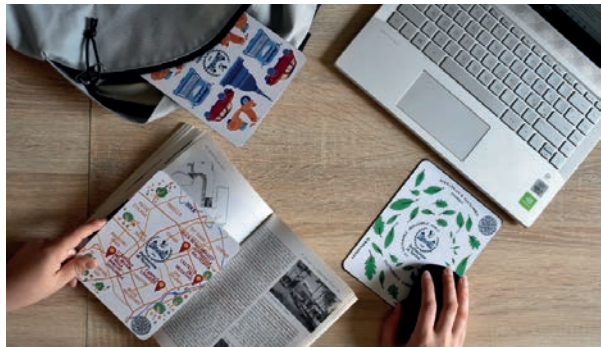
### ALUMNI GALLERY

Concept di M. De Lorenzo, A. Della Penna, L. Doleatto, E. Campana



### POLIMAT-E

Concept di A. Paolini, P. Rista, T. Solara, M. Solavagione



### POLIPAD

Concept di A. Agosto, F. Allesina, F. Allevi, S.J. Ambrogio



### POLIPALETTE

Concept di N. Aranci, C. Arcostanzo, C. Aymar, A. Blengino



### POLI BAG

Concept di V. Gennaro, S. Fratusco, F. Manzione



### POLITO STICKERS

Concept di T. Poles, A. Scamuzzi, A. Signetti, A. Signorello



### POLIPLAN

Concept di E. Rodin, S. Sesuru, V. Stupai, S. Taddei

Fig. 192 - Alcune immagini tratte dalle tavole di presentazione della seconda sperimentazione didattica, selezionate per ulteriori elaborazioni e ottimizzazioni.

### **4.5.3 Le tesi di laurea sul merchandising per il Politecnico di Torino**

Gli ambiti di ricerca riguardanti il design per i beni culturali, in ottica di valorizzazione delle istituzioni e dei territori, sono stati spesso affrontati al Politecnico di Torino, grazie alla presenza di docenti e ricercatori impegnati proprio in queste tematiche. In particolare, l'attenzione al merchandising quale mezzo narrativo, portatore di messaggi e valori, ha portato all'elaborazione di alcune **tesi**, con declinazione su contesti anche molto diversi fra loro.

A partire dal lavoro intitolato *Promodesign: problematiche e proposte sul merchandising museale* (Olivero Pistoletto & Robbe, 2001) con lo sviluppo di concept per il Museum Store Linearia di Torino, si possono ricordare le elaborazioni progettuali per il Museo della vita e delle tradizioni popolari sarde (Porcu, 2005).

Altre riflessioni sullo stato dell'arte sono documentate dalla tesi *Il merchandising museale in Italia: arte, artigianato e design* (Peveraro, 2012), mentre le applicazioni progettuali sono state proposte per il Museo della Ceramica di Mondovì (Lazzaro, 2006) e per il Museo Egizio (Mazza, 2009). L'intersezione fra merchandising e packaging è stata approfondita nel lavoro *Packaging Materialmente: progetto di un sistema di confezioni per prodotti artigianali di merchandising dedicati alle Residenze Reali Piemontesi* (Solinas, 2012).

Infine, la tesi *Memory Makers for your museum* (Borchiero, 2015) propone un servizio che progetti merchandising ad hoc per l'istituzione museale, mettendo in relazione visitatori e FabLab.

Dopo questo doveroso inquadramento, si può tornare all'argomento principale di questa ricerca, andando a individuare dei lavori di tesi che si sono occupati del merchandising per il Politecnico di Torino o per enti affiliati, com'è il caso del consorzio CIM - Competence Industry Manufacturing 4.0.

Nelle pagine seguenti vengono presentate tre di queste tesi che hanno rappresentato delle preesistenze nell'articolazione del percorso di dottorato, stimolando alcune direzioni di ricerca o invitando a esplorarne altre.

## L'EVOLUZIONE DEL MERCHANDISING.

### Proposte progettuali di prodotti di merchandising in Additive Manufacturing per la valorizzazione del Competence Industry Manufacturing 4.0.

Candidato: Tommaso Depaoli

Relatore: Prof.ssa Claudia De Giorgi

Discussione: dicembre 2020

Il lavoro di tesi, svolto in collaborazione con il Competence Industry Manufacturing 4.0 di Torino, ha avuto l'obiettivo di sviluppare nuovi strumenti di comunicazione e, in particolare, prodotti di merchandising per integrare la corporate identity del consorzio, costituito da Politecnico di Torino e Università di Torino unitamente a 23 partner industriali nel 2019.

Il brief progettuale ha richiesto un oggetto che incorporasse alcune caratteristiche dell'ente che rappresenta, come novità, funzionalità e valorizzazione delle tecnologie additive in ottica di Industria 4.0, adattandosi a diversi contesti – da quello fieristico a quello industriale – e richiamando i valori di collaborazione e lavoro di squadra.

La proposta elaborata ha esplorato le possibilità offerte dalla tecnologia di Additive Manufacturing, incorporando aspetti di Mass Customisation, optando per una versione base in materiale polimerico realizzata tramite Multi Jet Fusion e una versione premium in metallo realizzata tramite Powder Bed Fusion.



Fig. 193 - Copertina della tesi e modello del prodotto di merchandising proposto per il CIM 4.0.

## **NO-GADGET: NUOVO MERCHANDISING PER IL POLITECNICO DI TORINO**

**Analisi critica, selezione e finalizzazione per la produzione di 3 proposte di merchandising tra quelle sviluppate dal Laboratorio di Concept Design a.a. 2018-19.**

*Candidati: David Alessio Bernardo, Eleonora Cisilino*

*Relatori: Prof.ssa Claudia De Giorgi, Prof. Marco Bozzola, Dott.ssa Monica Oddone*

*Discussione: settembre 2021*

Il lavoro di tesi ha avuto l'obiettivo di analizzare i concept realizzati dagli studenti del Laboratorio di Concept Design (A.A. 2018/2019) per selezionare proposte da ottimizzare e prototipare in vista della costituzione di una collezione ufficiale di Ateneo.

La prima fase ha riguardato la selezione di 36 concept, tenendo conto dei materiali di produzione, delle occasioni di fruizioni e delle caratteristiche di leggerezza e spedibilità, linee guida molto importanti durante il periodo di lockdown in cui si è svolta la parte iniziale della tesi.

Durante la seconda fase di analisi sono stati applicati ulteriori filtri, riguardanti sostenibilità, producibilità, funzionalità, reperibilità, espressività e costo, riducendo a 10 i possibili progetti da portare avanti.

Nella fase finale, che ha previsto il confronto diretto con i possibili partner produttivi, sono stati ottimizzati e prototipati 3 concept: Il gusto di Torino (scatola di cioccolatini), Take Your Time (flyer con bustina di infuso) e Blucarpet for Future (shopper).



Fig. 194 - Copertina della tesi e foto del prototipo del progetto "Take Your Time".

**MERCHANDISING 3D MANUFACTURING****Proposta progettuale di merchandising in Additive Manufacturing per il Politecnico di Torino**

*Candidati: Marco Cazzadore, Francesca Clara*

*Relatori: Prof.ssa Claudia De Giorgi, Prof. Marco Bozzola, Dott.ssa Monica Oddone*

*Discussione: febbraio 2023*

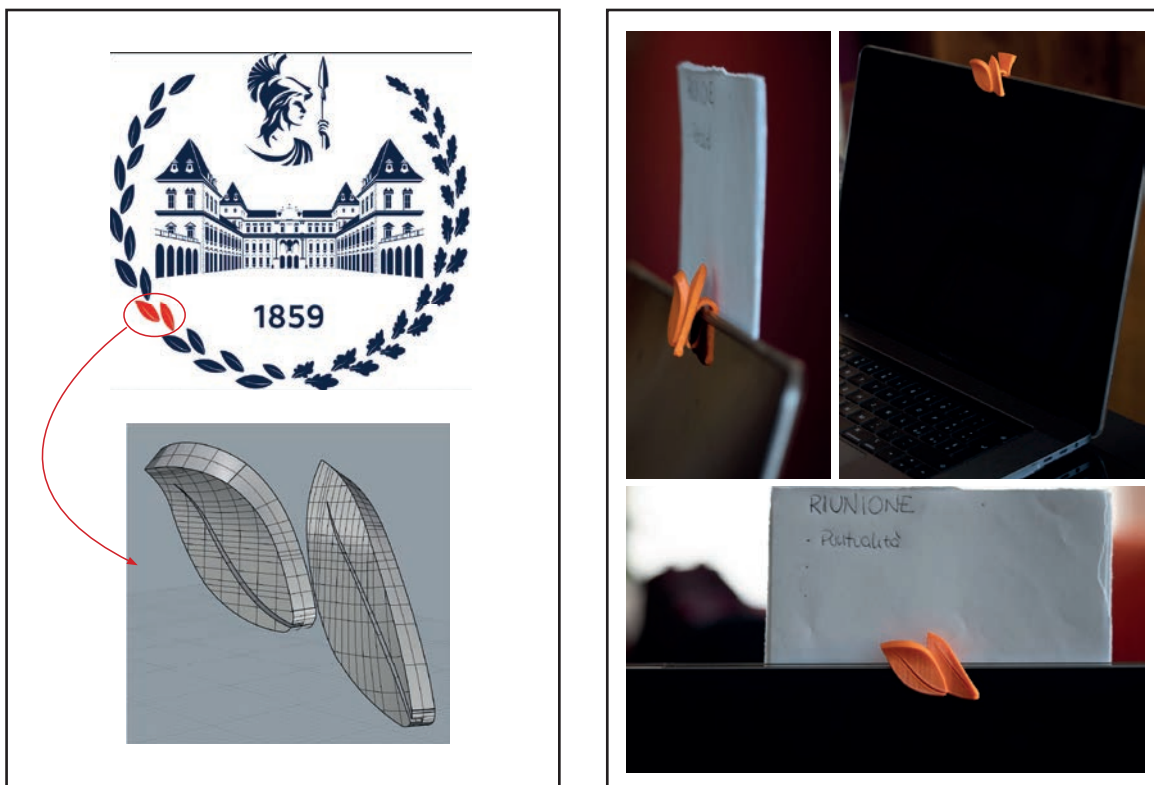
Il lavoro di tesi ha avuto l'obiettivo di progettare un prodotto di merchandising per il Politecnico di Torino tramite le tecnologie di Additive Manufacturing.

Il brief progettuale è stato definito dopo l'analisi dei mutamenti delle abitudini di studio e lavoro dovute alla pandemia, definendo come contesto di azione lo scenario delle sessioni di smart working e di meeting/lezioni in remoto.

Un ulteriore approfondimento ha riguardato le risorse tecnologiche a disposizione del Centro Interdipartimentale IAM (Integrated Additive Manufacturing), in ottica di favorire una produzione del merchandising interna all'Ateneo stesso.

È stato quindi sviluppato un copri-webcam realizzato con elementi identitari del Politecnico, ovvero le foglie di alloro presenti nel marchio, che garantisce una funzionalità multipla durante il posizionamento sul PC, come la possibilità di inserire dei foglietti di carta e utilizzarlo come leggio.

Nel momento in cui l'oggetto viene trasportato, può essere infilato negli spallacci dello zaino o sul bordo di un taschino, non perdendo il suo richiamo all'Ateneo.



**Fig. 195** - Ispirazione progettuale dagli elementi identitari del logo e foto del modello finale.

## 4.6 Analisi delle potenzialità

Come ultima fase dell'analisi di scenario progettuale e tenendo conto delle caratteristiche del contesto e delle preesistenze, è stato possibile delineare delle **aree di potenzialità**, suggerite come possibili punti di partenza per lo sviluppo di nuovi prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino.

Le schede di approfondimento associate al canvas sono state uno strumento fondamentale per stimolare un approccio di ricerca dettagliato e documentare i vari aspetti di valorizzazione dei contenuti e di costruzione delle relazioni.

Come descritto nelle pagine successive, è stata posta particolare attenzione ai **target di riferimento**, ai **partner produttivi** e alle diverse declinazioni del **messaggio/contenuto** nelle sue dimensioni culturali e valoriali.

La compilazione, resa possibile dalla consultazione di diverse fonti a seconda della tipologia di informazioni, ha permesso di costruire un **bagaglio di conoscenza specifico dell'istituzione culturale di riferimento** e di renderlo accessibile anche ad altre figure attraverso il formato della schedatura.

Va comunque sottolineato che, soprattutto nel caso delle schede riferite al messaggio/contenuto, si è cercato di riportare la **complessità di ogni tematica** e le sue possibili ramificazioni, sempre accompagnata da riferimenti a risorse correlate per l'ulteriore approfondimento. L'intenzione è, infatti, quella di stimolare la curiosità e la sensibilità del singolo designer o del team, invitandolo a muoversi liberamente nella direzione considerata ottimale per lo specifico progetto.

Come già accennato nella parte iniziale del capitolo, va ricordato che il canvas non vuole essere un generatore automatico di concept, ma semplicemente uno strumento che aiuta il progettista ad avere una visione informata e completa del soggetto da comunicare, per valorizzare al massimo sia il suo apporto progettuale che il messaggio veicolato attraverso il prodotto di merchandising.

### 4.6.1 I target di riferimento

La scheda di approfondimento sui target è stata compilata tenendo conto dell'analisi del contesto e della ricognizione di informazioni e dati portata avanti come descritto precedentemente. In particolare, la mappatura relativa agli eventi e alle occasioni di promozione ha permesso di arricchire ulteriormente la segmentazione, andando a includere dei target difficilmente associati al contesto universitario, come i rappresentanti di enti e imprese.

La necessità di riconoscere una comunità interna e una comunità esterna non ha lo scopo di dare più importanza a una categoria rispetto all'altra, ma di **calibrare le strategie di comunicazione in base alle caratteristiche dei diversi tipi di pubblico**, in particolare quando si tratta di iniziative di merchandising.








Con il sostegno di ricerche e metodologie già applicate in altri contesti, si è cercato di considerare una segmentazione il più possibile completa, andando a **raggruppare per omogeneità i target individuati**. Un altro dato importante ha riguardato la **quantificazione approssimativa** del segmento, dove possibile, per poter definire un'ordine di grandezza sulla **tiratura** dei prodotti. Direttamente correlate ai volumi di produzione, sono le indicazioni relative all'**intervento progettuale richiesto** – tra personalizzazione di un prodotto esistente o sviluppo ad hoc – alle **tecniche produttive** – più leggere ed economiche oppure con caratteristiche di pregio e di natura artigianale – e, conseguentemente, alla **fascia di prezzo** in cui si va a collocare il prodotto.

La combinazione di questi attributi con la tipologia di prodotto consigliata per ogni target può essere riassunta con dei brevi slogan che dichiarano l'**obiettivo del merchandising**, visto come punto di incontro fra l'esigenza dell'istituzione e quella del pubblico di riferimento. Quelli principali sono:

- **Scoprire l'Ateneo**, rivolto principalmente a futuri studenti e studentesse, con prodotti informativi e di promozione leggeri, ma ad alto contenuto valoriale;
- **Vivere l'Ateneo**, rivolto alla comunità politecnica, con oggetti da utilizzare quotidianamente, anche per rafforzare lo spirito di appartenenza all'istituzione;
- **Portare con sé un pezzo di Ateneo**, pensato per tutti coloro che provengono da altre istituzioni e cercano oggetti ricordo della loro esperienza al Politecnico;
- **Ricordare l'Ateneo**, rivolto a tutti coloro che concludono il loro percorso;
- **Rappresentare l'Ateneo**, pensato per promuovere il prestigio dell'istituzione;
- **Condividere l'Ateneo**, rivolto a familiari e amici della comunità politecnica;
- **Conoscere l'Ateneo**, pensato per potenziali partner o figure esterne.

Nelle pagine seguenti sono riportate le schede di approfondimento sui target di riferimento legate al Politecnico di Torino, successivamente utilizzate per la compilazione del canvas e lo sviluppo di nuovi prodotti di merchandising.

4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

TARGET	CANALI VENDITA E DISTRIBUZIONE	OBIETTIVO DEL MERCHANDISING, TIPOLOGIA E ATTRIBUTI PRODOTTI
<b>FUTURI STUDENTI E STUDENTESSE</b> (n.d.)	Open Days Visite guidate all'Ateneo Orientamento con le scuole Acquisto in negozio fisico ...	<b>"Scoprire l'Ateneo"</b>  Progetto: personalizzazioni Tiratura: alta Produzione: leggera Prezzo: €
<b>COMUNITÀ STUDENTESCA</b> (38.700)	Immatricolazione Traguardi universitari Attività con team studenteschi Acquisto in negozio fisico ...	<b>"Vivere l'Ateneo"</b>  Progetto: ad hoc personalizzazioni Tiratura: medio-alta Produzione: leggera/di pregio Prezzo: € - €€
<b>COMUNITÀ STUDENTESCA ERASMUS</b> (~7.000)	Arrivo/Partenza Traguardi universitari Attività con team studenteschi Acquisto in negozio fisico ...	<b>"Portare con sé un pezzo di Ateneo"</b>  Progetto: ad hoc personalizzazioni Tiratura: medio-alta Produzione: leggera Prezzo: € - €€
<b>LAUREANDI E LAUREANDE</b> (7.600)	Cerimonia di Laurea Career Day Acquisto in negozio fisico ...	<b>"Ricordare l'Ateneo"</b>  Progetto: ad hoc personalizzazioni Tiratura: media Produzione: di pregio Prezzo: € - €€ - €€€
<b>COMUNITÀ ALUMNI</b> (~2.000)	Iscrizione all'Associazione Career Day Convention Annuale Acquisto in negozio fisico ...	<b>"Ricordare l'Ateneo"</b>  Progetto: ad hoc personalizzazioni Tiratura: medio-bassa Produzione: di pregio Prezzo: € - €€ - €€€
<b>DOCENTI E RICERCATORI</b> (1.100)	Traguardi di carriera Festività Anniversari istituzionali Partecipazione a convegni ...	<b>"Vivere e ricordare l'Ateneo"</b>  Progetto: ad hoc personalizzazioni Tiratura: media Produzione: leggera/di pregio Prezzo: € - €€
<b>DOCENTI E RICERCATORI INCOMING E OUTGOING</b> (n.d.)	Arrivo/Partenza Traguardi di carriera Partecipazione a convegni Visite istituzionali in delegazione ...	<b>"Portare con sé un pezzo di Ateneo"</b>  Progetto: ad hoc personalizzazioni Tiratura: medio-bassa Produzione: di pregio Prezzo: €€ - €€€

Data






13/10/2023

Versione

scheda 1/2 - v.05

## SCHEDA TARGET DI RIFERIMENTO

Fig. 196 - Scheda dei target di riferimento 1/2 compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

TARGET	CANALI VENDITA E DISTRIBUZIONE	OBIETTIVO DEL MERCHANDISING, TIPOLOGIA E ATTRIBUTI PRODOTTI
<b>PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO</b> (~980)	Traguardi di carriera Festività Anniversari istituzionali Acquisto in negozio fisico ...	<p><b>"Vivere e ricordare l'Ateneo"</b></p>  <p>Progetto: ad hoc Tiratura: personalizzazioni media Produzione: leggera/di pregio Prezzo: € - €€</p>
<b>SENATO ACCADEMICO E RETTORE</b> (~35)	Traguardi di carriera Festività Anniversari istituzionali Visite istituzionali ...	<p><b>"Rappresentare l'Ateneo"</b></p>  <p>Progetto: ad hoc Tiratura: bassa Produzione: di pregio Prezzo: €€ - €€€</p>
<b>FAMIGLIE E AMICI DELLA COMUNITÀ POLITECNICA</b> (n.d.)	Cerimonia di Laurea Eventi aperti al pubblico Acquisto di regalo/ricordo ...	<p><b>"Condividere l'Ateneo"</b></p>  <p>Progetto: personalizzazioni Tiratura: medio-bassa Produzione: leggera Prezzo: € - €€</p>
<b>RAPPRESENTANTI DI ENTI E IMPRESE</b> (n.d.)	Partecipazione a eventi Partnership con l'Ateneo Visite istituzionali ...	<p><b>"Conoscere l'Ateneo"</b></p>  <p>Progetto: ad hoc Tiratura: personalizzazioni medio-bassa Produzione: leggera/di pregio Prezzo: € - €€</p>
<b>PARTECIPANTI A CONVEGNI ED EVENTI</b> (n.d.)	Convegni e conferenze Eventi aperti al pubblico Visite guidate Acquisto di regalo/ricordo ...	<p><b>"Conoscere l'Ateneo"</b></p>  <p>Progetto: ad hoc Tiratura: personalizzazioni medio-bassa Produzione: leggera Prezzo: € - €€</p>

Data

13/10/2023

Versione

scheda 2/2 - v.05

## SCHEDA TARGET DI RIFERIMENTO

Fig. 197 - Scheda dei target di riferimento 2/2 compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

### 4.6.2 I partner produttivi


















La scheda di approfondimento relativa ai partner produttivi è stata compilata dopo una breve **mappatura delle realtà territoriali** con cui l'Ateneo ha già rapporti di fornitura e di potenziali nuovi produttori.

Il lavoro di ricerca è stato portato avanti tramite la **consultazione di alcune banche dati di dominio pubblico** per poter procedere a una prima selezione:

- per quanto riguarda le **realtà artigianali**, è stato consultato l'elenco dei detentori del **marchio Piemonte Eccellenza Artigiana** nell'ambito manifatturiero, il quale garantisce il rispetto della tradizione e il legame col territorio, certificando un lavoro "a regola d'arte". In particolare, i settori di interesse hanno riguardato legno, ceramica, stampa e legatoria, vetro, metalli comuni;
- per le **start-up**, il riferimento principale è stato il sito di **I3P**, incubatore del Politecnico di Torino, nel quale si possono trovare spin-off universitari e attività portate avanti da studenti e alumni;
- per le **aziende** e le **cooperative sociali**, sono state sfruttate informazioni e contatti di collaborazioni esistenti.

Un primo elenco è stato raccolto in un file Excel e ulteriormente scremato per la compilazione di alcune schede rappresentative.

Lo scopo principale di questo strumento è, quindi, **approfondire le potenzialità del network territoriale** e **orientare la scelta del partner produttivo ideale** per lo specifico prodotto di merchandising. Per questo motivo, l'ultima colonna fornisce le caratteristiche e i valori della specifica realtà mappata, per favorire l'immediatezza della scelta, tenendo conto di tutti gli aspetti affrontati nel canvas come target di riferimento, canali di vendita e distribuzione e valori economici in entrata e in uscita. Sempre in questo blocco possono essere riportati dati legati alla storicità dell'azienda, eventuali riconoscimenti particolari e caratteristiche identitarie che possano far emergere valori e caratteristiche in comune con il Politecnico, segnalando la possibilità di iniziative di co-branding.

PARTNER	TIPOLOGIA PRODOTTI	MATERIALI E LAVORAZIONI	CARATTERISTICHE E VALORI
<b>AURORA PENNE</b> Azienda Str. Abbazia di Stura, Torino <a href="http://www.aurorapen.it">www.aurorapen.it</a>	  ACCESSORI    CARTOLERIA	- Prod. industriale penne (metallo, plastica) - Prod. artigianale penne (oreficeria) - Prod. artigianale pelletteria - Prod. artigianale orologi	- Made in Italy - Tradizione e innovazione - Prestigio - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>ATATEX</b> Azienda Viale del Lavoro, Arconate (MI) <a href="http://www.atatex.com">www.atatex.com</a>	 ACCESSORI	- Personalizzazione borse in tessuto (cotone, juta, misto, poliestere, polipropilene)	- Made in Italy - Materie prime certificate - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>BOTTEGA FAGNOLA</b> Artigiano Via Orvieto, Torino <a href="http://www.bottegefagnola.it">www.bottegefagnola.it</a>	 CARTOLERIA	- Lavorazioni di legatoria e cartotecnica (carta, cartone, cartoncino, tela, pelle, cuoio, pergamena) - Realizzazione packaging - Stampa a caldo e doratura	- Made in Italy - Tradizione - Prestigio ed eccellenza - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>COTTON LAB</b> Artigiano Via Gaudenzio Ferrari, Torino <a href="http://cottonlaborino.it">cottonlaborino.it</a>	  ABBIGLIAMENTO    ACCESSORI	- Personalizzazioni su tessuto - Personalizzazioni su semilavorati (tazze, borracce, portachiavi, ecc...) - Realizzazione packaging - Stampa su carta e adesivi	- Materie prime certificate - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>GIO' GATTO</b> Artigiano Via Bonzanigo, Torino <a href="http://www.giogatto.net">www.giogatto.net</a>	  CARTOLERIA    ARTICOLI REGALO	- Realizzazione shopper di carte - Realizzazione packaging personalizzato	- Made in Italy - Tradizione - Prestigio ed eccellenza - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>GOLDFISH</b> Azienda Via Buonarroti, Torino <a href="http://shop.goldfish-idee.com">shop.goldfish-idee.com</a>	   ABBIGLIAMENTO    ACCESSORI    CARTOLERIA	- Personalizzazione su semilavorati	- Lavorazioni personalizzate - ...
<b>LABORATORIO ZANZARA</b> Cooperativa sociale Via Bonelli, Torino <a href="http://laboratoriozanzara.it">laboratoriozanzara.it</a>	  ABBIGLIAMENTO    ACCESSORI	- Lavorazioni di legatoria e cartotecnica - Realizzazioni in cartapesta - Stampa serigrafica	- Made in Italy - Inclusione sociale - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>STILOLINEA</b> Azienda Via Toscana, San Mauro (TO) <a href="http://www.stilolinea.it">www.stilolinea.it</a>	 CARTOLERIA	- Prod. industriale penne (metallo, plastica) - Personalizzazioni con tampografia, serigrafia, stampa digitale e incisione	- Made in Italy - Materie prime certificate - Lavorazioni personalizzate - ...
<b>STORIGAMI</b> Azienda Via Carlo Zini, Brescia <a href="http://www.storigami.it">www.storigami.it</a>	 ARTICOLI REGALO	- Realizzazione biglietti pop-up	- Lavorazioni personalizzate - ...
<b>TECH:ART</b> Azienda Via D'Antona, Trofarello (TO) <a href="http://techartzone.com">techartzone.com</a>	  ACCESSORI    CARTOLERIA	- Lavorazioni di cartotecnica - Personalizzazioni su tessuto - Personalizzazioni su semilavorati - Realizzazione packaging personalizzato - Stampa su carta, cartoncino e adesivi	- Made in Italy - Materie prime certificate - Lavorazioni personalizzate - ...

Data

13/10/2023

Versione

v.03

## SCHEDE PARTNER PRODUTTIVI

Fig. 198 - Scheda di esempio dei partner produttivi compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

### 4.6.3 I contenuti/messaggi

Come anticipato, le schede relative ai contenuti/messaggi sono 11 e riprendono le possibili **declinazioni del patrimonio culturale e dei valori** individuate nel capitolo precedente.

In alto a sinistra, il blocco degli spunti di esplorazione suggerisce un **percorso di indagine attraverso delle domande**, da quelle più generali a quelle più specifiche, che aiutano a individuare in pochi passaggi degli elementi da integrare nel progetto di merchandising. Formulate in modo volutamente neutro, questi input variano a seconda della tematica e stimolano una conoscenza approfondita dell'istituzione culturale di riferimento.

In alto a destra, il blocco legato alle risorse correlate ha una doppia funzione: da una parte, quella di **documentare le fonti consultate**, costruendo un sintetico database di documenti, per poterle recuperare anche in seguito. Dall'altra parte, invece, invita a non fermarsi alle risorse cartacee o digitali, ma di iniziare un dialogo con gli esperti del settore, per poter arricchire ulteriormente le proprie conoscenze.

La particolarità di questa scheda, caratterizzata da uno schema di base molto libero e non vincolante, è la sua **mancanza di margini nell'area dedicata all'esplorazione tematica**. Dato che si propone come uno strumento che stimola il progettista o il team progettuale ad approfondire la tematica di riferimento, lo spazio non deve essere un vincolo e deve poter permettere di sviluppare uno specifico filone fin quando non si raggiungerà il risultato voluto.

Con questa configurazione, sarà possibile **affiancare più schede** per poter proseguire la propria analisi – sempre all'interno della stessa tematica – oppure mettere in relazione schede di tematiche diverse, per poter **costruire una narrazione trasversale e completa**.

Le 11 schede di seguito riportate sono riferite al contesto del Politecnico di Torino e si propongono come **un primo livello di approfondimento** per ogni tematica, con numerose spunti di ulteriore indagine in diverse direzioni.

Tutte le informazioni sono state ricavate grazie alla consultazione del sito web, degli archivi digitali e di pubblicazioni specifiche. La compilazione si è rivelata una utile occasione per testare le domande incluse negli spunti di esplorazione, verificandone la sequenzialità logica e la progressività verso la definizione di contenuti utili al processo progettuale.

### SPUNTI DI ESPLORAZIONE

- Quali sono le sedi dell'università e dove sono dislocate?
- Quali di queste sedi hanno valore storico/architettonico?
- Sono presenti sedi con un passato legato all'industria o alla manifattura?
- Quali sono gli elementi riconoscibili dell'architettura?
- Quali sono i materiali, i colori, i segni ricorrenti?
- ...

### RISORSE CORRELATE

SEDI E MAPPE  
 CASTELLO DEL VALENTINO  
 SEDE DI ALESSANDRIA  
 SEDE DI MONDOVI  
 PRIMA SEDE DI INGEGNERIA

<https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/sedi-e-mappe>  
<https://castellovalentino.polito.it>  
<https://polial.polito.it>  
<https://mondovi.polito.it>

Pugno, G. M. (1959). Storia del Politecnico di Torino: Dalle origini alla vigilia della Seconda Guerra Mondiale. Comitato per le manifestazioni del Centenario.

### ESPLORAZIONE TEMATICA

**CAMPUS**

- ALESSANDRIA
- BIELLA
- MONDOVI
- VERRÈS  
Chiuso nel 2019
- TORINO
- BRUXELLES
- CHINA CENTER
- JAPAN HUB

**HUB**

- UZBEKISTAN

### ELEMENTI ARCHITETTONICI

**CASTELLO DEL VALENTINO**  
 Viale Mattioli, 39  
 (XVII sec.)

**SEDE CENTRALE**  
 Corso Duca degli Abruzzi, 24  
 (1958)

**CITTADELLA POLITECNICA**  
 Corso Castellfardo, 39  
 (1991)

**CITTADELLA DEL DESIGN E DELLA MOBILITÀ SOSTENIBILE**  
 Corso Settembrini, 178 (sede dal 2011)

**LINGOTTO**  
 Via Nizza, 230  
 (sede dal 1998)

**VIA MORGARI**  
 Via Oddino Morgari, 36  
 (n.d.)

**PRIMA SEDE DI INGEGNERIA**  
 Distrutta durante la Seconda Guerra Mondiale

**ALENIA - CORSO FRANCIA**  
 Dismessa nel 2011

### COLORI E MATERIALI RICORRENTI

**Legenda**  
 Sedi con valore storico  
 Sedi con passato industriale  
 Sedi chiuse o non più esistenti

Team

MO

Data

16/10/2023

Versione

v.03

## SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_SEDI E ARCHITETTURE STORICHE

Fig. 199 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sulle sedi e architetture storiche, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

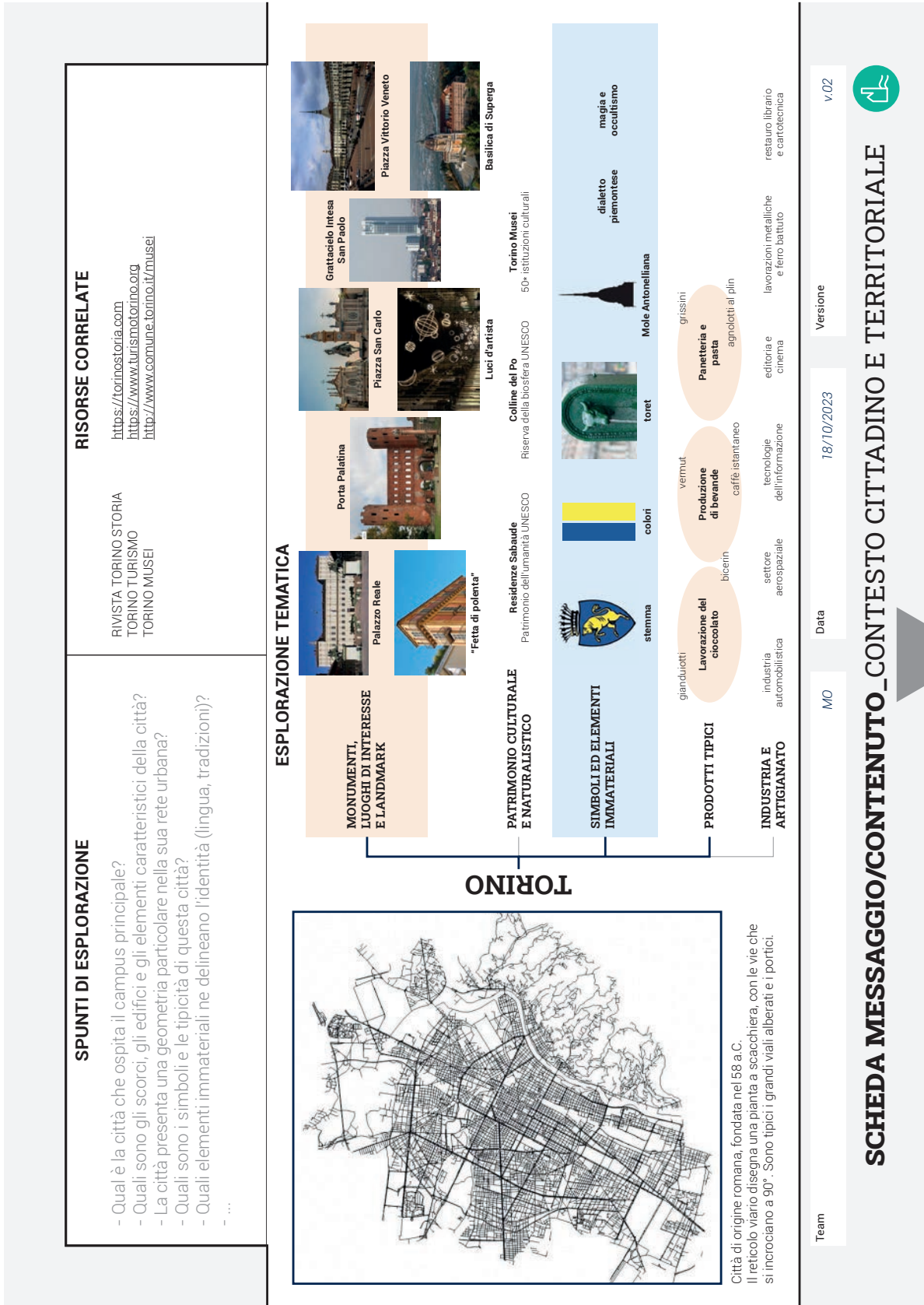


Fig. 200 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sul contesto cittadino e territoriale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.



<p><b>SPUNTI DI ESPLORAZIONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chi sono i fondatori dell'istituzione?</li> <li>- Quali personaggi illustri hanno frequentato l'istituzione?</li> <li>- Hanno vinto premi e riconoscimenti per il loro operato?</li> <li>- Quali opere di valore hanno prodotto?</li> <li>- Quale eredità hanno lasciato all'istituzione?</li> <li>- ...</li> </ul>	<p><b>RISORSE CORRELATE</b></p> <p>LA STORIA - I RETTORI  <a href="https://www.polito.it/chi-siamo/la-storia/i-rettori">https://www.polito.it/chi-siamo/la-storia/i-rettori</a></p> <p>LA STORIA - PROFESSORSESSE E PROFESSORI EMERITI  <a href="https://www.polito.it/chi-siamo/la-storia/professoresse-e-professori-emeriti">https://www.polito.it/chi-siamo/la-storia/professoresse-e-professori-emeriti</a></p> <p>LA STORIA - LAUREATI AD HONOREM  <a href="https://www.polito.it/chi-siamo/la-storia/laureati-ad-honorem">https://www.polito.it/chi-siamo/la-storia/laureati-ad-honorem</a></p>
---	---

<p><b>PERSONAGGI STORICI</b></p>	 <p><b>QUINTINO SELLA</b> (1827-1884)</p> <p>Grazie al suo interessamento il Regio Istituto Tecnico è diventato Scuola di Applicazione per Ingegneri nel 1859.</p>	 <p><b>PROSPERO RICHELMY</b> (1813-1884)</p> <p>Primo Direttore della Scuola di Applicazione per Ingegneri (1860-1880)</p>	 <p><b>GIOVANNI CODAZZA</b> (1816-1877)</p> <p>Primo Direttore del Regio Museo Industriale di Torino (1870-1877)</p>	 <p><b>ENRICO D'OVIDIO</b> (1843-1933)</p> <p>Primo Rettore del Politecnico di Torino (1906-1922)</p>	 <p><b>GALILEO FERRARIS</b> (1847-1897)</p> <p>Professore di fisica al Regio Museo Industriale di Torino e ideatore del motore elettrico in corrente alternata (1877-1897)</p>	 <p><b>EMMA STRADA</b> (1884-1970)</p> <p>Prima donna in Italia a laurearsi in ingegneria civile nel 1908</p>	 <p><b>PIETRO FENOGLIO</b> (1865-1927)</p> <p>Laureato nel 1889 alla Scuola di Applicazione per Ingegneri, fu uno dei principali esponenti dello stile liberty in Italia.</p>
<p><b>PERSONALITÀ DI RILEVO</b></p>	 <p><b>DANTE GIACOSA</b> (1884-1989)</p> <p>Laureato in ingegneria nel 1927 e docente di Costruzione di motori (1947-1966), disegnò alcune delle automobili più famose della FIAT.</p>	 <p><b>CORRADINO D'ASCANIO</b> (1891-1981)</p> <p>Laureato in ingegneria industriale meccanica nel 1914, fu progettista della Piaggio Vespa.</p>	 <p><b>ADRIANO OLIVETTI</b> (1901-1960)</p> <p>Laureato in ingegneria chimica nel 1924, fu imprenditore e intellettuale alla guida dell'omonima azienda di famiglia.</p>	 <p><b>CARLO MOLINO</b> (1885-1973)</p> <p>Laureato in architettura nel 1931, divenne professore di Composizione architettonica (1953-1973)</p>	 <p><b>ACHILLE CASTIGLIONI</b> (1918-2002)</p> <p>Architetto e designer, fu presidente del corso Progettazione artistica per l'Industria (1971-1980)</p>	 <p><b>ETTORE SOTTASS</b> (1917-2007)</p> <p>Laureato in architettura nel 1939, fu vincitore di quattro Compassi d'Oro e diversi altri premi nell'ambito del design.</p>	 <p><b>SERGIO PININFARINA</b> (1907-2012)</p> <p>Laureato in ingegneria meccanica nel 1950, fu presidente dell'omonima azienda di carrozze.</p>

<p>Team</p>	<p>MO</p>	<p>Data</p> <p>26/10/2023</p>	<p>Versione</p> <p>v.02</p>
-------------	-----------	-------------------------------	-----------------------------



**SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_PERSONAGGI ILLUSTRATI**

Fig. 202 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sui personaggi illustri, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

**SPUNTI DI ESPLORAZIONE**

- Quali sono le espressioni della cultural materiale locale?
- Quali sono i materiali e le lavorazioni tipiche?
- Si possono individuare elementi di tradizione e ritualità?
- Quali sono gli oggetti più contestuali all'istituzione e al territorio?
- ...

**RISORSE CORRELATE**

CITTÀ METROPOLITANA DI TORINO - CULTURA MATERIALE - MUSEI ED ECOMUSEI  
<https://www.torinomusei.it/cms/patrimonio-artistico-culturale-storico/cultura-materiale>

RETE ECOMUSEALE  
<https://www.torinomusei.it/cms/patrimonio-artistico-culturale-storico/cultura-materiale/musei-ecomusei>

GRUPPI E MINORANZE LINGUISTICHE  
<https://www.torinomusei.it/cms/patrimonio-artistico-culturale-storico/minoranze-linguistiche>

**ESPLORAZIONE TEMATICA**

**Team**

**Data**

MO

**Data**

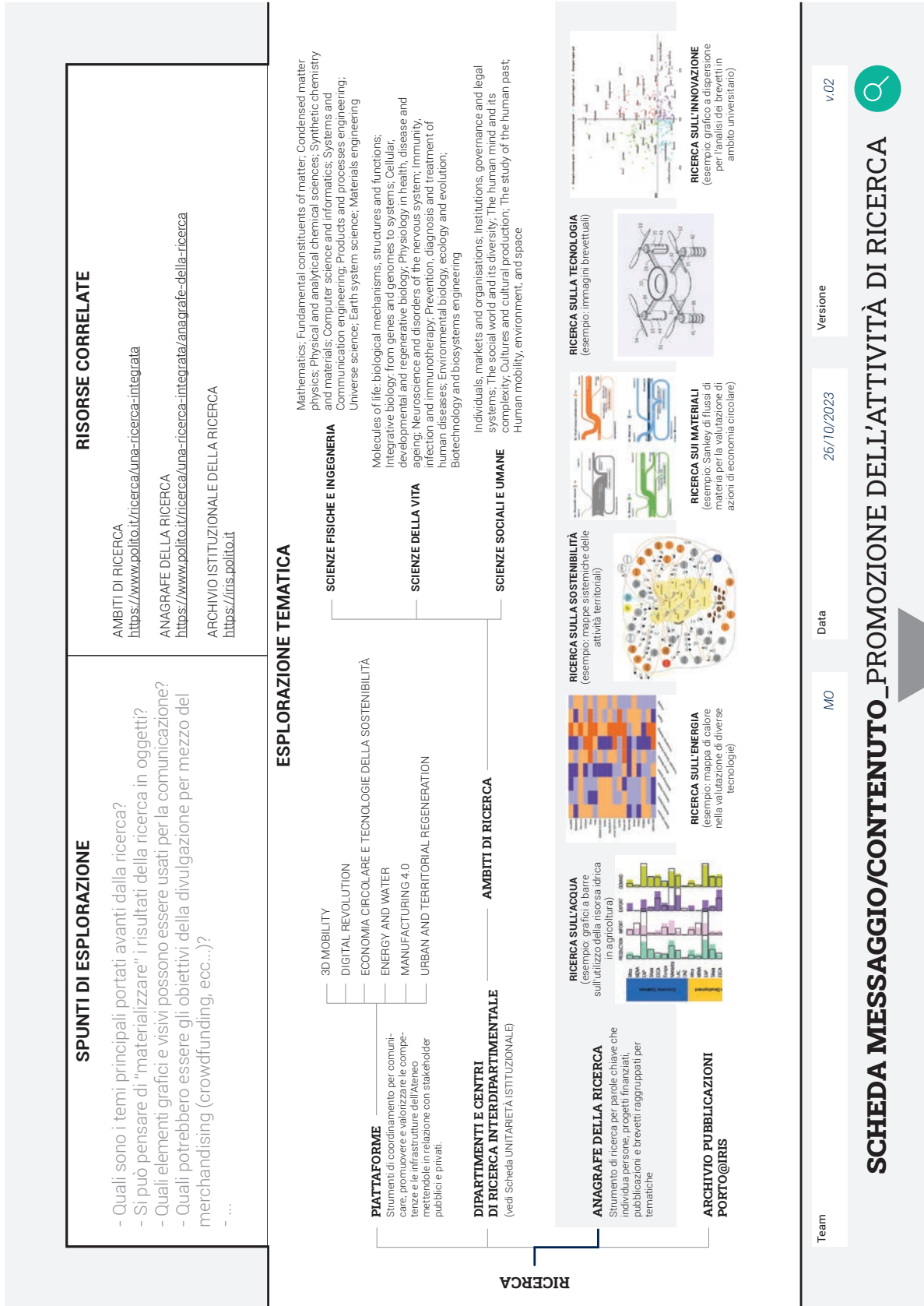
26/10/2023

**Versione**

v.02

**SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_CULTURA MATERIALE**

Fig. 203 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sulla cultura materiale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.



Team

MO

Data

26/10/2023

Versione

v.02

# SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_PROMOZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA

Fig. 204 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sulla promozione delle attività di ricerca, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

**RISORSE CORRELATE**

MANUALE DI IDENTITÀ VISIVA DI ATENEIO  
<https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/immagine-coordinata-e-marchio>

**SPUNTI DI ESPLORAZIONE**

- Quali sono gli elementi di cui è costituito il logo?
- L'istituzione ha un motto o una frase identificativa?
- Quali sono i colori istituzionali e che significato hanno?
- Esistono delle texture/pattern istituzionali?
- Quali altri elementi di identità visiva identificano l'istituzione?
- ...

**ESPLORAZIONE TEMATICA**

**LOGO**

**ANNO DI FONDAZIONE**  
Anno di fondazione della Scuola di Applicazione degli Ingegneri.  
**1859**

**PAROLE IDENTIFICATIVE E MOTTI/CLAIM**

**COLORI ISTITUZIONALI**

**MINERVA GALEATA**  
Dea del sapere e delle arti, la sua effigie è stata usata nelle medaglie di riconoscimento per i professori più valenti della Scuola di Applicazione degli Ingegneri.

**POLI**  
DIMINUTIVO  
La particella POLI viene usata come diminutivo del nome istituzionale esteso

**POLITO**  
DIMINUTIVO  
Altra versione di diminutivo che include il riferimento alla città

**ALUMNI POLITO**  
Insieme per creare il futuro

**ScuDo**  
Scuola di Dottorato - Doctoral School  
WHAT YOU ARE, TAKES YOU FAR

**RAMO DI ALLORO BACCATO E RAMO DI QUERCIA**  
Prestiti a chi, a seguito ufficiale della Repubblica d'Italia, rappresenta il ruolo universitario e scientifico del Politecnico che, al termine del corso degli studi, conferisce la laurea ai suoi allievi.

**BLU DI PRUSSIA**  
Colore apprezzato sia in ambito artistico che in ambito ingegneristico (blueprint e blue degli ingegneri per studiare la regolarità delle superfici).

**ARANCIO**  
Colore complementare al blu istituzionale, scelto come colore secondario.

**POLITECNICO DI TORINO**  
FONT ISTITUZIONALE  
Per il logotipo è stato utilizzato il Wolfard, con dei piccoli adattamenti ad hoc

**POLITECNICO DI TORINO**  
FONT ISTITUZIONALE  
Come altro font ufficiale è stato individuato il Proppris

**db itoPolito Poli itoPolito**  
PATTERN DERIVATI DAL LOGO  
Possibilità di creare pattern attraverso la ripetizione di alcuni elementi del logo

**PATTERN DERIVATI DAL LOGO**  
Possibilità di creare pattern attraverso la ripetizione di alcuni elementi del logo

**ALTRI ELEMENTI**

**PATTERN DERIVATI DAL LOGO**  
Possibilità di creare pattern attraverso la ripetizione di alcuni elementi del logo

**Team**

**Data** MO

**Data** 19/10/2023

**Versione** v.02

**SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_UNICITÀ**

Fig. 205 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sull'unicità, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

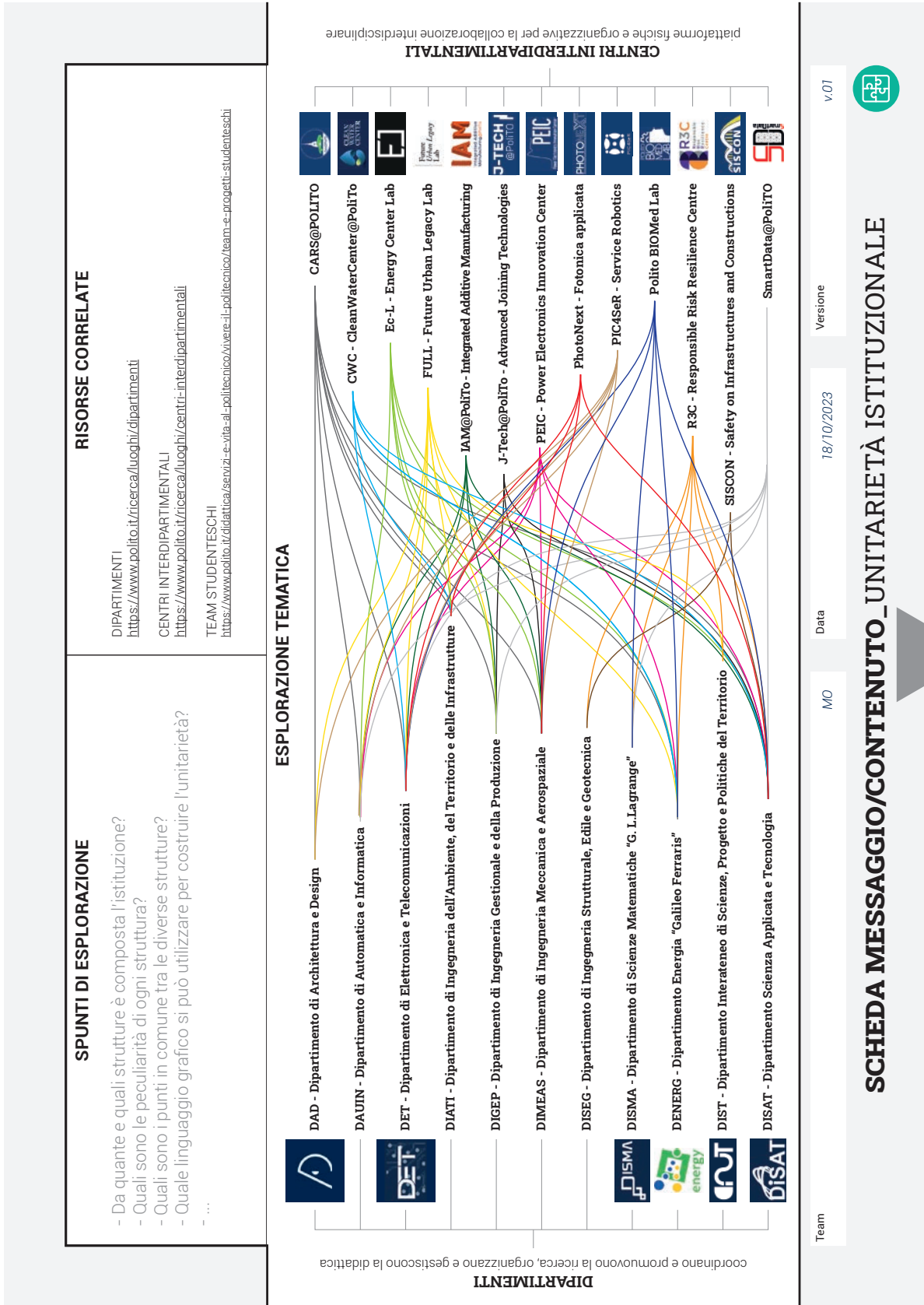


Fig. 206 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sull'unitarietà istituzionale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

### SPUNTI DI ESPLORAZIONE

- Quali sono le iniziative istituzionali mirate alla sostenibilità?
- Ci sono specifiche linee di ricerca su questo tema?
- Esistono gruppi/associazioni che si occupano di sostenibilità?
- Quali sono le azioni che incoraggiano comportamenti sostenibili?
- Come si può comunicare/rappresentare la sostenibilità in modo coerente?
- ...

### RISORSE CORRELATE

CAMPUS SOSTENIBILE  
<https://www.polito.it/ateneo/campus-sostenibile>

REPORT SOSTENIBILITÀ  
<https://www.polito.it/ateneo/campus-sostenibile/report-e-documenti>

STUDENT SUSTAINABILITY HUB  
<https://www.polito.it/ateneo/campus-sostenibile/student-sustainability-hub>

### ESPLORAZIONE TEMATICA

**GREEN TEAM**  
 Favorisce l'integrazione delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile all'interno delle attività di ricerca universitaria, didattica, comunicazione e in tutte le attività di supporto.

**SERVIZIO SOSTENIBILITÀ**  
 Ufficio che coordina l'operatività delle diverse attività.

**STUDENT SUSTAINABILITY HUB**  
 Spazio che raccoglie, coordina, promuove e co-progetta iniziative legate ai temi dello sviluppo sostenibile, nominato team e associazioni studentesche interessate.

**PIANO DI DECARBONIZZAZIONE CALL FOR IDEAS**

**RISORSE ENERGIA E CLIMA**

**MOBILITÀ E TRASPORTI**

**EDUCAZIONE**

**INCLUSIONE ED EQUITÀ**

**PolIENERGY**  
 Associazione che si occupa di sensibilizzare la comunità su tematiche relative alla sostenibilità energetica e ambientale.

**ECO POLI**  
 Team studentesco che si occupa di tematiche ambientali e di attività di sensibilizzazione.

**La raccolta differenziata 3.0**  
 Team studentesco impegnato nella gestione dei rifiuti, attraverso il potenziamento delle isole ecologiche con sensori interconnessi.

**weee open**  
 Team studentesco che si occupa del recupero e del riuso dei dispositivi elettronici obsoleti o dismessi dall'Ateneo con lo scopo di ricondizionarli e ridurre i rifiuti elettronici da smaltire.

**SITPolito**  
 Associazione che svolge attività di promozione e utilità sociale negli ambiti della democratizzazione dei processi di sviluppo prodotto, della finanza per l'innovazione e delle tematiche sociali e ambientali.

**Mi LEGO al Territorio**  
 Team studentesco che organizza attività di sensibilizzazione sui rischi naturali (sismico e idrogeologico) mediante modelli in scala costruiti con i Lego.

**INVENTARIO DELLE EMISSIONI**  
 I dati relativi alle emissioni (dirette, indirette legate all'energia e indirette generiche) possono essere utilizzati con scopi di divulgazione/comunicazione.

**Pratiche di riutilizzo, riciclo e riduzione dei consumi**

**Gestione della risorsa idrica**

**Valorizzazione della sostenibilità delle filiere agro-alimentari**

**Gestione responsabile degli acquisti (protocolli CAM, rete A.P.E.)**

*Potenziali ambiti progettuali dei prodotti di merchandising che possono riguardare buone pratiche e promozione di stili di vita sostenibili.*

**Le emissioni di Ateneo al 2022**

Team

Data

MO

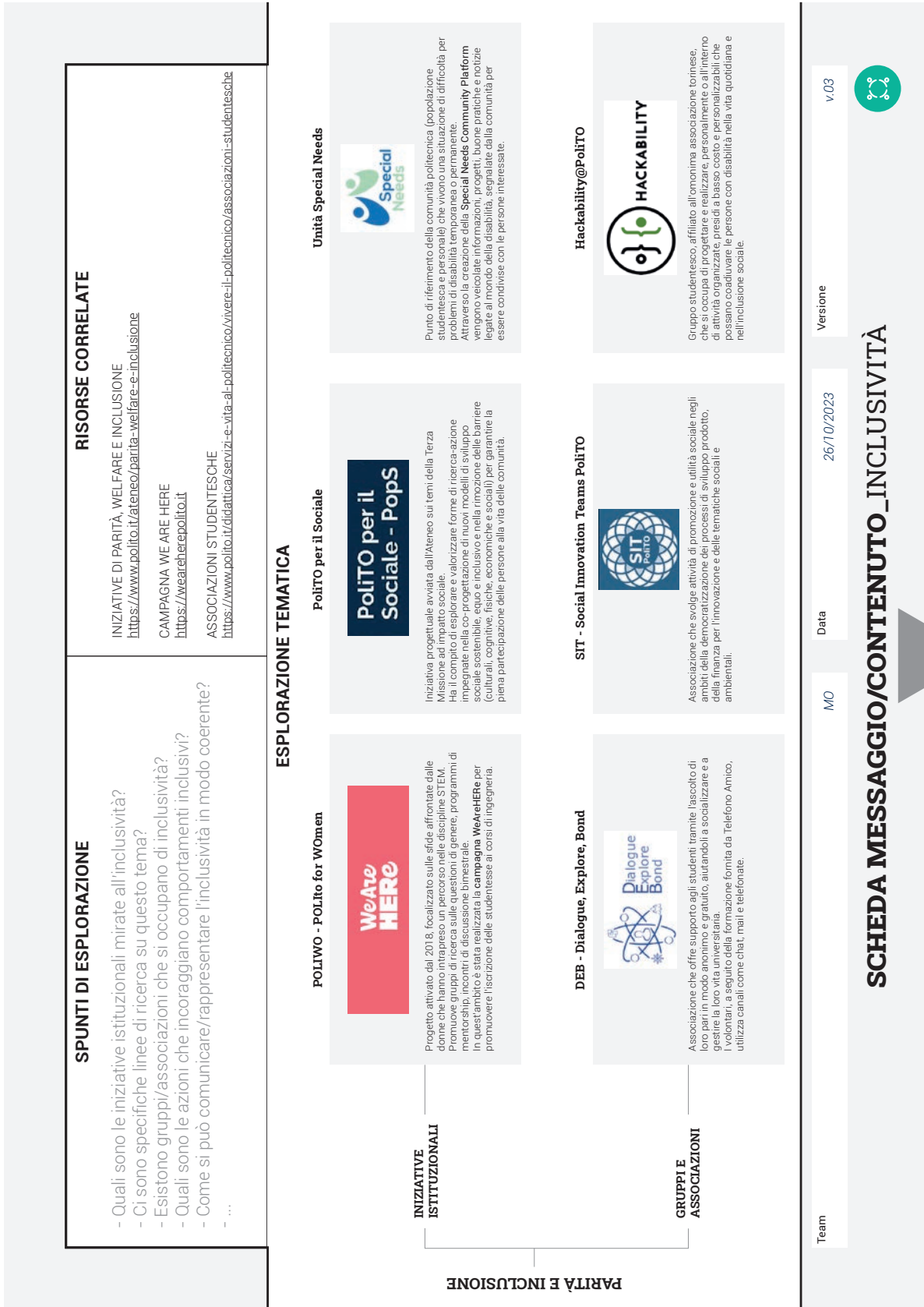
Versione

26/10/2023

v.01

## SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Fig. 207 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sulla sostenibilità ambientale, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.



**SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_INCLUSIVITÀ**

Team

MO

Data

26/10/2023

Versione








v.03



Fig. 208 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sull'inclusività, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

<p><b>SPUNTI DI ESPLORAZIONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è l'anno di fondazione dell'istituzione?</li> <li>- Quali anniversari ha già festeggiato e con quali iniziative?</li> <li>- Quali tipologie di eventi (formativi, divulgativi, ricreativi) vengono organizzati?</li> <li>- Quali sono gli obiettivi comunicativi legati ad anniversari ed eventi?</li> <li>- ...</li> </ul>	<p><b>RISORSE CORRELATE</b></p> <p>BIENNALE TECNOLOGIA          TEMPI DIFFICILI          THESEUS COLLOQUIA          JUST THE WOMAN I AM          TOP EXPERIENCES          LIBERI LIBRI          GRANDI SFIDE          CINQUE LIBRI</p> <p><a href="https://www.biennatecologia.it">https://www.biennatecologia.it</a>  <a href="https://2022.biennatecologia.it/tempi-difficili">https://2022.biennatecologia.it/tempi-difficili</a>  <a href="https://www.polito.it/impatto-sociale/centro-studi-theseus">https://www.polito.it/impatto-sociale/centro-studi-theseus</a>  <a href="https://itwia.org">https://itwia.org</a>  <a href="https://www.polito.it/impatto-sociale/cultura/cicli-di-incontri/top-experiences">https://www.polito.it/impatto-sociale/cultura/cicli-di-incontri/top-experiences</a>  <a href="https://www.polito.it/impatto-sociale/cultura/cicli-di-incontri/liberi-libri">https://www.polito.it/impatto-sociale/cultura/cicli-di-incontri/liberi-libri</a>  <a href="https://2022.biennatecologia.it/grandi-sfide">https://2022.biennatecologia.it/grandi-sfide</a>  <a href="https://www.polito.it/impatto-sociale/cultura/cicli-di-incontri/cinque-libri">https://www.polito.it/impatto-sociale/cultura/cicli-di-incontri/cinque-libri</a></p>
--	--



  

<p><b>ANNIVERSARI</b></p>	 <p><b>160° ANNIVERSARIO (2019)</b>          Prima edizione del Festival della Tecnologia (7-10 novembre 2019)          Evento che ha proposto una riflessione ampia sul rapporto tra tecnologia e società, avvicinando i cittadini al metodo scientifico e rafforzando il dialogo tra università e società civile.          Il Festival ha assunto una forma "diffusa" sul territorio, a livello cittadino e regionale, coinvolgendo una rete di partner costituita da centri di ricerca, istituzioni pubbliche e imprese private, esperti, personalità e testimoni.</p>
<p><b>EVENTI CULTURALI</b></p>	<p><b>BIENNALE TECNOLOGIA</b></p>  <p>Rassegna biennale, in alternanza con la Biennale Democrazia, che offre una riflessione articolata, inclusiva e accessibile sul rapporto fra tecnologia e società.</p> <p><b>TOP EXPERIENCES</b></p>  <p>Cicli di incontri con personalità importanti, spesso Alumni Polito, che si distinguono per la loro attività in aziende, organizzazioni, istituzioni, NGO, ecc...</p>
<p><b>TEMPI DIFFICILI</b></p>	<p><b>TEMPI DIFFICILI</b></p>  <p>Serie di lezioni online tenute da autorevoli studiosi sui temi specifici. La prima edizione ha trattato la pandemia di Covid-19, la seconda edizione il tema Guerra, pace.</p> <p><b>LIBERI LIBRI</b></p>  <p>Ciclo di appuntamenti con scrittori di ambiti differenti che presentano le loro opere in un dialogo con l'Ateneo.</p>
<p><b>THESEUS COLLOQUIA</b></p>	<p><b>THESEUS COLLOQUIA</b></p>  <p>Ciclo di seminari sui temi della tecnologia, delle sue precondizioni e del suo impatto sociale, economico, politico e ambientale, promossi dal Centro Theseus.</p>
<p><b>JUST THE WOMAN I AM</b></p>	<p><b>JUST THE WOMAN I AM</b></p>  <p>Evento annuale di corsa-camminata per promuovere la raccolta fondi a supporto della ricerca scientifica (borse e premi, cicli di convegni, formazione, ...)</p>

<p><b>ESPLORAZIONE TEMATICA</b></p>	<p><b>160° ANNIVERSARIO (2019)</b>          Prima edizione del Festival della Tecnologia (7-10 novembre 2019)          Evento che ha proposto una riflessione ampia sul rapporto tra tecnologia e società, avvicinando i cittadini al metodo scientifico e rafforzando il dialogo tra università e società civile.          Il Festival ha assunto una forma "diffusa" sul territorio, a livello cittadino e regionale, coinvolgendo una rete di partner costituita da centri di ricerca, istituzioni pubbliche e imprese private, esperti, personalità e testimoni.</p>
-------------------------------------	--

<p><b>CINQUE LIBRI</b></p>	 <p>Incontri con esperti che raccomandano cinque libri riguardanti un argomento di interesse, spiegando la loro scelta in un'intervista.</p>
<p><b>GRANDI SFIDE</b></p>	 <p>Lezioni introdotte del corso "Grandi Sfide" per l'approfondimento multidisciplinare di temi di rilievo, cercando l'unione fra ingegneria e umanesimo.</p>

<p>Team</p>	<p>MO</p>	<p>Data</p> <p>26/10/2023</p>	<p>Versione</p> <p>v.01</p>
-------------	-----------	-------------------------------	-----------------------------

**SCHEDA MESSAGGIO/CONTENUTO\_EVENTI E ANNIVERSARI**

Fig. 209 - Scheda del messaggio/contenuto con focus sugli eventi e anniversari, compilata nell'ambito dell'analisi delle potenzialità del Politecnico di Torino in tema merchandising.

#### 4.6.4 Le tre linee di merchandising

Partendo dalla compilazione delle schede di approfondimento legate al contesto del Politecnico di Torino e anticipando l'applicazione vera e propria del canvas, è emersa la necessità di definire delle **linee di merchandising concettuali**, basate sulle caratteristiche del prodotto, a prescindere dal suo messaggio/contenuto. Raggruppando gli obiettivi del merchandising, definiti durante l'analisi dei target specifici, e valutandone gli aspetti di **tiratura** (bassa, media e alta) e di **fascia di prezzo** (€ = 0-15, €€ = 16-40, €€€ = >40), è possibile delineare le caratteristiche di tre linee di Ateneo:

- 1) la **linea istituzionale di base** racchiude oggetti personalizzati con materiali e tecnologie semplici e leggere per permettere un'alta tiratura a un prezzo contenuto. Comunicano e diffondono il sistema di valori del Politecnico;
- 2) la **linea istituzionale dedicata** comprende oggetti personalizzati e alcuni progettati ad hoc, alternando materiali e tecnologie leggere con tecniche tradizionali e finiture anche di pregio, per permettere una tiratura medio-alta a una fascia di prezzo media. Sono pensati per rafforzare il senso di appartenenza al Politecnico;
- 3) la **linea di rappresentanza** include oggetti progettati ad hoc con materiali e tecnologie di pregio che esaltano l'eccellenza dell'istituzione e del territorio, valorizzando inoltre l'identità e il patrimonio culturale del Politecnico.

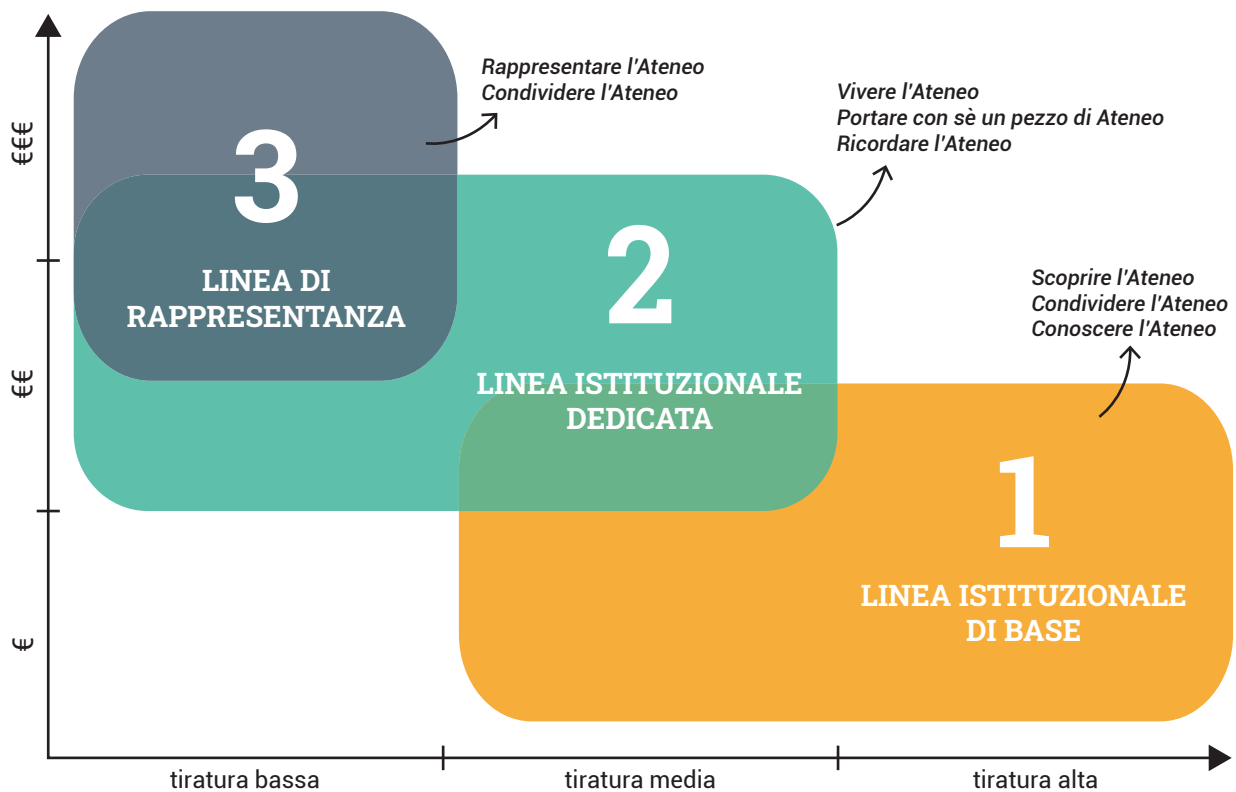


Fig. 210 - Schema delle tre linee di merchandising in base alla tiratura e alla fascia di prezzo.

## 4.7 Proposta di un Piano per il merchandising

Attualmente, il Piano di Comunicazione del Politecnico di Torino è compreso nel documento di monitoraggio dell'Action Plan e del PIAO (Piano integrato attività e organizzazione) ed è ulteriormente integrato da azioni, obiettivi e iniziative riportate nell'**addendum Comunicazione di Ateneo a 360°**. In quest'ultimo, viene ribadito il ruolo del merchandising e l'esistenza di una policy dedicata, lasciando comunque spazio a ulteriori indicazioni future più specifiche, con l'obiettivo di finalizzare un Piano di Comunicazione indipendente e programmatico.

L'analisi dei Piani di Comunicazione di altre istituzioni universitarie<sup>16</sup>, con pianificazione annuale o pluriennale, ha fatto emergere diversi possibili atteggiamenti: qualche Ateneo ha privilegiato delle linee guida più generiche legate al merchandising (come occasioni di distribuzione, caratteristiche generali dei prodotti), mentre altri fissano azioni concrete come l'espansione del catalogo o il rinnovamento del corredo fotografico degli articoli proposti.

Inoltre, è stato proposto di includere un **Piano per lo sviluppo e la gestione del merchandising** che potesse incorporare la specifica Policy, descritta in seguito, contestualizzandola in termini strategici e operativi. Si ritiene infatti necessario non condensare tutti gli aspetti in un singolo documento, col rischio di renderlo fin troppo vincolante e di difficile consultazione, ma di separare le linee guida progettuali – legate principalmente alla definizione dei contenuti, alla creazione di relazioni con il contesto circostante ed esplicitate nella Policy – dalle indicazioni operative e di valutazione dell'impatto dell'iniziativa.

È stata comunque definita una proposta di indice e di articolazione dei contenuti, che viene riportata nelle pagine seguenti.



**Fig. 211** - Schema della relazione fra i documenti proposti e il futuro Piano di Comunicazione, concepiti in un'ottica di integrazione reciproca per contestualizzare meglio le iniziative di merchandising istituzionale.

#### 01. SINTESI DEL DOCUMENTO

- Breve descrizione degli scopi del documento, esigenze da cui nasce e sintesi degli obiettivi strategici e delle azioni proposte.

#### 02. SITUAZIONE ATTUALE

- Analisi della reputazione dell'istituzione nella comunità interna ed esterna, con particolare attenzione a quali valori vanno comunicati meglio e in quale modo, soprattutto attraverso il merchandising;
- Analisi del posizionamento nei ranking nazionali e internazionali con trend degli ultimi 5 anni;
- Definizione dei pubblici di riferimento e segmentazione in termini di bisogni, desideri, necessità, predisposizione alla spesa dei target individuati;
- Mappatura dell'attuale gestione del merchandising con aree e figure coinvolte, criticità, vincoli riguardanti procedure di acquisto e gare, catalogo di prodotto in distribuzione e vendita.

#### 03. ANALISI SWOT

- Valutazione dei punti di forza, di debolezza, delle opportunità e delle minacce riguardanti il **sistema merchandising**, derivata dall'analisi della situazione attuale.

#### 04. OBIETTIVI STRATEGICI

- Definizione degli obiettivi strategici legati allo sviluppo del **sistema merchandising** come, ad esempio, potenziare la riconoscibilità del brand istituzionale, comunicare la qualità della didattica e della ricerca, rafforzare le azioni di storytelling, valorizzare il patrimonio culturale, ecc...
- Definizione dei parametri e delle performance da implementare per monitorare il raggiungimento degli obiettivi come, ad esempio, la quantità di prodotti distribuita agli studenti iscritti, la quantità di prodotti distribuita al personale dell'Ateneo, giacenze di magazzino, ecc...

#### 05. DEFINIZIONE DEL MARKETING MIX

##### Prodotto

- Definizione degli attributi – legati all'obiettivo di valore e agli aspetti gestionali – delle tre possibili linee di merchandising;
- Linee guida sul packaging dei prodotti;
- Linee guida per possibili azioni di co-branding e collaborazione con partner territoriali di eccellenza.

##### Prezzo

- Definizione di fasce di prezzo differenziate in base alla linea dei prodotti, anche in base alla predisposizione di spesa del target e in ottica di valore percepito;
- Possibilità di introdurre politiche di discriminazione di prezzo in base a specifici target (ad esempio, sconto per studenti e personale) o eventi.

<sup>16</sup> Nello specifico, sono stati consultati i Piani di Comunicazione dell'Università degli Studi di Catania (2020), dell'Università degli Studi di Firenze (2021), dell'Università degli Studi di Insubria (2021-2024), dell'Università "La Sapienza" di Roma (2021), dell'Università degli Studi di Macerata (2017-2018), dell'Università degli Studi Roma Tre (2020) e dell'Università degli Studi della Tuscia (2021-2023).

#### **Punto vendita**

- Dinamiche e interazioni del doppio canale di distribuzione (gestito dalla Direzione CCBI) e di vendita (gestito dall'Associazione Polincontri);
- Linee guida sull'esposizione dei prodotti con principi di visual merchandising per il punto vendita fisico e virtuale;
- Linee guida per possibile vendita indiretta tramite partner e rivenditori.

#### **Promozione**

- Definizione delle strategie di promozione attraverso comunicazione social, esposizioni temporanee, opuscoli sul tema del merchandising di Ateneo, ecc...

### **06. PIANO DI AZIONE**

- Definizione di modalità di coinvolgimento e partecipazione dell'Ateneo allo sviluppo del **sistema merchandising**, anche in ottica futura;
- Definizione di azioni operative volte al raggiungimento degli obiettivi prestabiliti, comprese tempistiche, modalità e soggetti coinvolti.

### **07. MONITORAGGIO DEI RISULTATI**

- Definizione di azioni di monitoraggio individuando campo, metodo di indagine e cadenza temporale.

## **4.7.1 Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising**

Uno degli output della ricerca, inserito già inizialmente negli obiettivi del percorso di dottorato, ha riguardato la stesura di una **Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo**, specifica per il Politecnico di Torino.

Immaginata come **documento integrativo** in una pianificazione molto più ampia e comprensiva di tutte le azioni di comunicazione istituzionale, lo scopo principale di questa policy è stato **fornire linee guida e buone pratiche** che garantiscano coerenza e continuità nella gestione dei prodotti esistenti e nello sviluppo delle collezioni future.

Focalizzata principalmente sugli aspetti legati alla fase progettuale, la Policy fissa alcuni aspetti fondamentali come:

- Narrare il patrimonio culturale e i valori;
- Rafforzare i rapporti con l'istituzione, sia internamente che con l'esterno;
- Identificare i target di riferimento tramite una segmentazione esaustiva;
- Identificare la corretta linea di prodotto rispetto alle fasce di prezzo;
- Curare il network dei soggetti coinvolti, in particolare quelli territoriali.

In conclusione del documento, vengono fornite delle linee guida operative che vanno dalla fase progettuale a quella di distribuzione, indirizzando le scelte e invitando ad avere uno sguardo ampio sull'intero **sistema merchandising** e non solamente alla sua dimensione di prodotto.

## 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino



### LINEE GUIDA E POSSIBILI APPROCCI

**01. STRUTTURARE E PROGETTARE IL MESSAGGIO**

- ✓ Stabilire i contenuti sui quali sviluppare il prodotto di merchandising in base all'obiettivo primario di comunicazione (ad esempio, rafforzamento dei valori istituzionali, promozione di determinati temi del patrimonio culturale, ecc...).
- ✓ Verificare l'efficacia e l'appropriatezza del messaggio rispetto ai/ai target di riferimento, valutandone la coerenza con altri prodotti o linee preesistenti.
- ✓ Privilegiare approcci e strumenti che tengano conto dell'accessibilità in senso ampio, anche considerando l'utilizzo di diversi media e/o soluzioni grafiche (ad esempio, prevedere traduzioni in più lingue, linguaggi non testuali, ecc...)

**02. VALORIZZARE LE BANCHE DATI ESISTENTI**

- ✓ Utilizzare strumenti e banche dati esistenti per la definizione dei contenuti dei prodotti di merchandising (ad esempio, immagini tratte dall'Archivio Storico oppure tematiche ricavate dall'Anagrafe della Ricerca, ecc...).
- ! Evitare la semplice copia o riedizione di oggetti storici, privilegiando la rielaborazione progettuale in chiave contemporanea per sottolineare la modernità del messaggio (culturale, tecnologico, ...).

**03. DEFINIRE LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO**

- ✓ La scelta della tipologia, dei materiali e delle lavorazioni deve essere coerente con il messaggio di cui il prodotto di merchandising si fa portatore.
- ✓ Privilegiare l'utilizzo di materiali a basso impatto ambientale (riciclati e riciclabili, provenienti da fonti rinnovabili certificate, ecc...), ponendo una specifica attenzione sulle tecnologie di lavorazione e sui conseguenti scarti.
- ! Evitare la scelta di prodotti monouso o legati solamente a un utilizzo circoscritto, privilegiando prodotti duraturi o con un fine vita che ne prevede il riutilizzo o la possibilità di essere trasformato in un nuovo prodotto.

**04. DEFINIRE GLI ATTEGGIAMENTI PROGETTUALI**

- ✓ La scelta dell'atteggiamento progettuale deve essere coerente con il messaggio di cui il prodotto di merchandising si fa portatore.
- ✓ Quando possibile, vanno privilegiati atteggiamenti di rielaborazione ed astrazione come estrapolazione di pattern, geometrie e simboli o richiami evocativi ai luoghi, personaggi illustri e opere di valore.
- ! Non abusare delle riproduzioni fotografiche e delle semplici repliche di immagini e oggetti che non incorporano elementi di rielaborazione o contestualizzazione rispetto al messaggio da veicolare.

05

### LINEE GUIDA E POSSIBILI APPROCCI

**05. COINVOLGERE LA COMUNITÀ INTERNA**

- ✓ I concorsi di idee possono essere uno strumento di coinvolgimento per generare possibili concept di contenuto e attribuire un ruolo attivo alla comunità interna.
- ✓ Per promuovere nuovi prodotti di merchandising e raccogliere feedback si possono organizzare delle votazioni online per permettere alla comunità interna di scegliere quali oggetti la rappresentino maggiormente.
- ! Non intraprendere iniziative di coinvolgimento se non si hanno volontà e risorse per portarle a termine: ad esempio, non comunicare gli esiti di un concorso o di una votazione può minare la percezione di affidabilità e serietà dell'istituzione.

**06. SCEGLIERE I FORNITORI**

- ✓ I fornitori devono garantire certificazioni appropriate lungo l'intera filiera produttiva in termini di sostenibilità e inclusività.
- ✓ Vanno preferiti fornitori locali e/o nazionali che esprimano le eccellenze del territorio, soprattutto per i prodotti progettati ad hoc.
- ! L'aspetto economico non può essere l'unico parametro da tenere in considerazione per la scelta di un fornitore: se la qualità percepita del prodotto è bassa, anche l'immagine istituzionale ne risentirà.

**07. INIZIATIVE DI CO-BRANDING**

- ✓ Il prodotto deve essere realizzato congiuntamente, rappresentando un'ideale unione fra i segni distintivi dei due brand, che rimangono comunque riconoscibili.
- ✓ Entrambe i brand devono avere un forte valore individuale che possa trasmettere un'immagine positiva della collaborazione.
- ✓ Tra i due brand deve esserci una connessione logica, facilmente individuabile dagli utenti.
- ! Le iniziative di co-branding non possono riguardare brand che non condividano in maniera esplicita ed effettiva i valori dell'Ateneo.







**08. DISTRIBUZIONE DURANTE EVENTI PARTICOLARI**

- ✓ Il prodotto di merchandising deve essere coerente con il tema dell'evento e col target dei partecipanti, considerando anche la possibilità di sviluppare un oggetto ad hoc per l'occasione.
- ✓ Se la distribuzione del prodotto di merchandising avviene solamente durante uno specifico evento, aumenta la percezione di unicità e il valore della partecipazione a quell'evento.
- ! Il prodotto di merchandising non deve valorizzare solamente l'evento in sé, ma essere coerente con la promozione più ampia dei valori rappresentativi dell'istituzione.

06

### ALLEGATO 1 / I CONTENUTI

#### LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

	DESCRIZIONE TIPOLOGIA	DECLINAZIONI
 SEDI E ARCHITETTURE STORICHE	Patrimonio culturale materiale che comprende edifici di valore storico e architettonico acquisiti da altre istituzioni o donati da privati oppure complessi architettonici riconvertiti e riqualificati dopo un passato legato alla produzione industriale e alla manifattura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riproduzione fotografica</li> <li>• Disegno architettonico</li> <li>• Astrazione di geometrie</li> <li>• Estrapolazione pattern</li> <li>• ...</li> </ul>
 CONTESTO CITTADINO E TERRITORIALE	Il territorio può essere considerato a diverse scale (dal quartiere, alla città, all'intera nazione), in base al legame e alla reciproca influenza che può crearsi fra esso e l'università, anche in termini di ricadute virtuose e network di soggetti coinvolti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riproduzione fotografica</li> <li>• Disegno architettonico</li> <li>• Mappe geografiche</li> <li>• Mappe culturali</li> <li>• Uso di simboli locali</li> <li>• Richiami alla lingua</li> <li>• ...</li> </ul>
 OPERE DI VALORE E ISTITUZIONI AFFILIATE	Il patrimonio culturale è spesso custodito e studiato in strutture che, spesso, fanno parte dell'ecosistema dell'Ateneo come biblioteche, musei universitari, orti, giardini botanici, erbari, osservatori astronomici, ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riproduzione testuale</li> <li>• Riproduzione fotografica</li> <li>• Estrapolazione pattern</li> <li>• Astrazione di geometrie</li> <li>• ...</li> </ul>
 PERSONAGGI ILLUSTRI	La storia di ogni università è costellata da personaggi di rilievo, a partire dai fondatori fino ad arrivare a docenti e alunni illustri. Molti di loro vengono infatti ricordati per le ricerche, i progetti, le opere e le scoperte che hanno contribuito a costruire il prestigio dell'istituzione stessa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riproduzione ritratto</li> <li>• Stitizzazione effigie</li> <li>• Riproduzione opere celebri</li> <li>• Citazione di frasi e aforismi</li> <li>• Riproduzione opere derivate</li> <li>• ...</li> </ul>
 CULTURA MATERIALE	Il legame fra università e territorio passa anche attraverso la riscoperta e la rielaborazione del patrimonio materiale e immateriale legato alle tradizioni e alla vita quotidiana, muovendosi di pari passo con la valorizzazione delle aziende produttive locali (materiali, tecniche, ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rivisitazione formale degli oggetti tipici</li> <li>• Oggetti per la ritualità</li> <li>• Oggetti della tradizione</li> <li>• Nuovi oggetti realizzati con saper fare locale</li> <li>• ...</li> </ul>
 PROMOZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA	I temi e i risultati della ricerca, elemento chiave di un patrimonio culturale immateriale in divenire, devono essere narrati in modo efficace e immediato non solo alla comunità accademica, ma anche e soprattutto agli attori esterni e ai non addetti al settore.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richiami evocativi</li> <li>• Supporti informativi</li> <li>• Estrapolazione di pattern</li> <li>• Oggetti ad hoc</li> <li>• ...</li> </ul>

07

Fig. 212 - Copertina e pagine di esempio della Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo.

## 4.8 Dallo scenario al prodotto

In questo capitolo, si è voluta **affiancare un'analisi tradizionale del contesto** in cui si colloca l'azione progettuale **con un approccio più strutturato** e guidato da uno strumento appositamente definito.

Questa esigenza, emersa già dalle prime fasi della ricerca, si basa sulla convinzione che una **conoscenza approfondita e ampia dell'istituzione** di riferimento arricchisca a monte le possibili elaborazioni progettuali, fornendo spunti inediti, interpretazioni non banali e, soprattutto, patrimonio culturale e valoriale da scoprire e riscoprire attraverso il merchandising.

Queste esplorazioni guidate sono pensate proprio per scavare in profondità e individuare ramificazioni e collegamenti particolarmente interessanti, magari dimenticati da tempo, ma ancora validi e attuali.

L'utilizzo dello strumento proposto non si limita solo ad avere un impatto sul singolo progettista o team di progetto, influenzandone l'operato, ma **stimola al coinvolgimento di altre figure**, facilitando il confronto e la comunicazione delle possibili scelte e alternative. Il dialogo con esperti, con possibili fruitori e con i partner produttivi aggiunge valore all'iniziativa nella sua totalità, veicolandola attraverso il prodotto finale.

Tornando al caso specifico del Politecnico di Torino, l'esplorazione portata avanti in prima persona attraverso la compilazione delle schede di approfondimento ha permesso di investigare aspetti storici e culturali, scoprire nuove fonti e risorse dell'Ateneo e, più in generale, acquisire una visione più organizzata della complessità istituzionale. Questa condizione si è rivelata fondamentale per poter rielaborare i messaggi e i contenuti da incorporare nel merchandising, semplificandone la comunicazione senza sacrificarne la completezza.

Le analisi del contesto, delle preesistenze e delle potenzialità sono state la base da cui partire per ottimizzare, prototipare e dare avvio a delle serie zero di nuovi prodotti di merchandising per l'Ateneo.

Questa operazione verrà presentata in modo esaustivo nel prossimo capitolo.



**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

**eccellenze  
di Torino**

# 5

## SVILUPPO E REALIZZAZIONE **NUOVI PRODOTTI DI MERCHANDISING PER IL POLITECNICO DI TORINO**

In questo ultimo capitolo vengono presentati i nuovi prodotti di merchandising del Politecnico di Torino, sviluppati e realizzati durante il presente lavoro di dottorato e distribuiti in diverse occasioni ed eventi.

Ognuno è raccontato attraverso il processo che è stato intrapreso, dall'ideazione/ottimizzazione alla distribuzione, arricchendo la descrizione con riflessioni sulle potenzialità e i limiti del singolo prodotto/collezione.

Successivamente, sono riportate delle brevi linee guida su aspetti complementari al merchandising, ovvero il packaging e le tecniche di esposizione dei prodotti, sia nel contesto fisico che in quello virtuale.

In conclusione, vengono discussi strumenti e occasioni di valutazione dell'impatto dell'iniziativa di merchandising, riferite principalmente alla rilevazione del gradimento e dell'utilizzo dei prodotti e alla loro influenza sulla percezione istituzionale, soprattutto in termini di valori associati.

## 5.1 La fase di sviluppo e realizzazione

Queste ultime pagine sono dedicate all'approfondimento dei nuovi prodotti di merchandising realizzati per il Politecnico di Torino, testimoni tangibili del lavoro portato avanti durante il percorso di dottorato e di tutte le azioni intraprese precedentemente che hanno avuto l'obiettivo di dotare l'Ateneo di **oggetti di valore** che lo rappresentassero al meglio.

Le occasioni di sperimentazione hanno riguardato principalmente la **Convention Alumni PoliTO** per tre anni consecutivi, dal 2020 al 2022, individuandola come campo di prova ideale per la tiratura limitata richiesta e per la libertà di scelta del partner produttivo, data dall'autonomia dell'associazione che può procedere per affidamento diretto della fornitura. L'obiettivo era quello di produrre una **serie zero già ottimizzata** che, con minime modifiche, potesse poi essere proposta alla Direzione CCBI e, quindi, all'Ateneo intero come potenziale omaggio oppure all'Associazione Polincontri come articolo destinato alla vendita.

Va specificato che i primi tre progetti di seguito descritti sono stati sviluppati parallelamente al lavoro di ricerca e hanno riguardato delle iniziative non ancora strutturate con lo strumento del canvas, finalizzato solo successivamente.

La compilazione di questo strumento a posteriori ha però permesso di **rivalutare il processo progettuale e di gestione della filiera** che era stato messo in opera all'epoca della serie zero, evidenziando gli aspetti da migliorare.

Inoltre, il canvas compilato è diventato un'utile **scheda "biografica" del prodotto** che è stata lasciata all'Ufficio Grafica, Allestimento e Merchandising come punto di partenza per nuove produzioni future.

Un discorso a parte merita la quarta proposta (collezione Polivalori), una vera e propria collezione, la quale è stata elaborata appositamente come output della ricerca e col sostegno della prima versione del canvas. In questo caso, il concept non ha riguardato un prodotto specifico, ma ha cercato di costruire **un linguaggio che potesse essere declinato su diversi oggetti di uso quotidiano** e che desse spazio a espansioni e rielaborazioni anche nel corso degli anni a venire.

A partire dai prodotti individuati per la produzione della prima serie (T-Shirt e shopper), la collezione si è già ampliata con quaderni e borracce, confermando la sua flessibilità ed efficacia nel comunicare i valori del Politecnico attraverso supporti diversi.

Nelle pagine seguenti, ogni progetto viene descritto nel dettaglio, partendo dal concept originale – quando si tratta di un progetto da ottimizzare, selezionato fra le proposte sviluppate in ambito didattico – e discutendo delle modifiche intraprese, delle scelte dei partner progettuali e dell'occasione di distribuzione, integrando riflessioni su potenzialità e limitazioni incontrate.



### **BIGLIETTO POP-UP DEL CASTELLO DEL VALENTINO**

*Ottimizzazione di concept sviluppato da studenti*

Concept: I.C. Plesca, L. Sacco, F.S. Sodero, A. Vullo  
 Ottimizzazione: M. Oddone

Tipologia: articolo regalo  
 Numero esemplari: 200  
 Fornitore: Storigami (BS)  
 Canale distribuzione: Convention Alumni PoliTO 2020  
 Adottato dall'Ateneo: no



### **ECCELLENZE DI TORINO**

*Ottimizzazione di concept sviluppato da studenti*

Concept: L. Magnano, G. Martini, M. Mancino, M. Maina  
 Ottimizzazione: D.A. Bernardo, E., Cisilino, M. Oddone

Tipologia: food  
 Numero esemplari: 500 (serie zero)  
 Fornitore: Tech:art + Guido Castagna (TO)  
 Canali distribuzione: Convention Alumni PoliTO 2021  
 Omaggio natalizio 2022  
 Omaggi visite istituzionali  
 Adottato dall'Ateneo: sì



### **BLUECARPET FOR FUTURE**

*Ottimizzazione di concept sviluppato da studenti*

Concept: F. Colace, M. Cornero, E. Coscia, E. D'Alessandro  
 Ottimizzazione: D.A. Bernardo, E., Cisilino, M. Oddone

Tipologia: accessori  
 Numero esemplari: 500  
 Fornitore: Cotton Lab (TO)  
 Canali distribuzione: Convention Alumni PoliTO 2022  
 Adottato dall'Ateneo: no



### **COLLEZIONE POLIVALORI**

*Sviluppo di concept originale*

Concept: M. Oddone

Tipologia: abbigliamento/accessori/  
 cartoleria  
 Numero esemplari: 500+  
 Fornitore: Goldfish (TO)  
 Canali distribuzione: omaggi di Ateneo  
 articoli in vendita al Polishop  
 Convention Alumni PoliTO 2023  
 Adottato dall'Ateneo: sì

Fig. 213 - Schema riassuntivo dei tre prodotti e della collezione sviluppati come nuovo merchandising.

### 5.1.1 Il biglietto pop-up del Castello del Valentino

#### Il brief e la compilazione del canvas

La prima occasione per sviluppare prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino si è presentata nell'autunno 2020 con la **Convention Annuale organizzata dall'Associazione Alumni PoliTO**.

Si è trattato di un'opportunità particolarmente interessante perché ha permesso la realizzazione di una tiratura limitata di prodotti, idealmente considerata come serie zero, attraverso la quale poter valutare l'efficacia progettuale, la qualità produttiva e la soddisfazione di un target di riferimento facilmente identificabile.


Il mandato progettuale riguardava un prodotto di merchandising **semplice, leggero, di costo contenuto e fortemente comunicativo**, che potesse essere utilizzato come **omaggio di ringraziamento** rivolto ai membri dell'Associazione Alumni e **distribuito con mezzo postale**.

Con questa premessa, si è deciso di analizzare l'archivio dei concept sviluppati durante il corso di Concept Design per individuare possibili progetti da ottimizzare e di cui sperimentare la produzione, valorizzando il potenziale delle proposte degli studenti. Dando particolare importanza a concept con dimensioni contenute e facilmente spedibili, la scelta è ricaduta sul progetto **A Castle to Handle**: un biglietto pop-up raffigurante il Castello del Valentino. Quest'ultimo non è solamente uno dei simboli più riconosciuti e caratteristici del Politecnico di Torino, ma ha un forte legame con la storia dell'Associazione: i membri fondatori erano, infatti, chiamati Valentiniani.

Dopo un primo confronto con l'Associazione Alumni e la conferma del concept da portare avanti, è stata avviata la fase di ottimizzazione e, parallelamente, la ricerca di un partner produttivo adatto alle specificità del progetto. Va comunque ricordato che le occasioni di lavoro e confronto reciproco erano fortemente limitate dal lockdown in corso, quindi alcune scelte sono state inevitabilmente influenzate dai vincoli in atto.

Il canvas [Fig. 214] mostra le principali scelte legate allo sviluppo e alla gestione del biglietto pop-up del Castello del Valentino, approfondite maggiormente nelle pagine seguenti.

La compilazione ha seguito l'ordine definito per lo sviluppo di prodotti dedicati a un evento specifico: le prime informazioni hanno, infatti, riguardato il nome dell'evento, la data e la modalità online. In secondo luogo, sono state inserite le caratteristiche del target, implicitamente definite dall'evento stesso, legate allo status di Alumni e all'appartenenza all'Associazione, andando a definire una tiratura di circa 200 omaggi. I successivi campi – legati al contenuto, alla tipologia di prodotto e agli atteggiamenti progettuali – sono stati compilati verificando le caratteristiche del concept preesistente, adattandoli e contestualizzandoli dove necessario.

<p><b>SOGGETTI COINVOLTI</b></p> <p><b>Associazione Alumni</b></p>	<p><b>TIPOLOGIA DI PRODOTTO</b></p> <p><b>Biglietto pop-up</b></p> <p>- Progetto: ad hoc - Tiratura: medio-bassa - Produzione: di pregio - Prezzo: €</p> <p><b>Materiale:</b> carta avorio 180 g/m<sup>2</sup> carta blu 200 g/m<sup>2</sup> busta avorio 180 g/m<sup>2</sup> taglio laser montaggio kirigami stampa a colori</p> <p><b>Lavorazioni:</b> montaggio kirigami stampa a colori</p>	<p><b>MESSAGGIO / CONTENUTO</b></p> <p><b>I Valentini di oggi</b></p> <p>Richiamo ai primi membri dell'Ass. Alumni, chiamati Valentini, per la loro frequentazione del Castello del Valentino.</p> <p>I Valentini di oggi possono portare a casa una piccola versione di questo importante simbolo.</p>	<p><b>CARATTERI IDENTITARI</b></p> <p><b>Logo e colori</b></p> <p>- Logo PolittO (fronte) - Logo Associazione Alumni (fronte) - Testo stampato in blu istituzionale - Logo PolittO (sulla busta)</p>	<p><b>TARGET DI RIFERIMENTO</b></p> <p><b>Membri dell'Ass. Alumni e Alumni dell'Ateneo</b></p> <p>- Unità: 200 partecipanti circa 2000 iscritti - Obiettivo: "ricordare l'Ateneo" - Preferenze: cartoleria articoli regalo food</p>	
<p><b>PARTNER PRODUTTIVI</b></p> <p><b>Sterigami Editore (BS)</b></p> <p><del>produttore serie zero</del> <del>specializzato in biglietti pop-up</del> <del>tempiistiche non rispettate</del> <del>materiale prima e filiera non certificate</del></p> <p>altri partner da valutare per produzioni future:</p> <p><b>Bottega Fagnola (TO)</b> <b>Origamo (Ciriè, TO)</b> <b>Officina d'arte Torre (TO)</b> <b>Tipografia Moglia (TO)</b></p>	<p><b>ATTEGGIAMENTI PROGETTUALI</b></p> <p><b>Riproduzione in scala</b></p> <p>Riproduzione tridimensionale della struttura principale del Castello del Valentino (corpo centrale, torri e maniche) con esclusione dei porticati.</p> <p>Riferimento grafico alla posizione del Po rispetto al Castello.</p>	<p><b>VISUALIZZAZIONE PRODOTTO</b></p> 	<p><b>CANALI DI VENDITA E DISTRIBUZIONE</b></p> <p><b>Convention Alumni 2020</b></p> <p>"Spazi di futuro. Immaginarli, viverli, condividerli!" 11 novembre 2020 - online</p>	<p><b>VALORE E RISORSE IN ENTRATA</b></p> <p>- Valorizzazione dei concept proposti dagli studenti ed elaborati all'interno dell'Ateneo</p>	
<p><b>VALORE E RISORSE IN USCITA</b></p> <p>- Preventivo per 200 pezzi. Costo unitario: 4,50 € + IVA ciascuno - Spese di spedizione formate non standard quadrato</p>					
<p><b>Nome progetto</b> Biglietto pop-up Castello del Valentino</p>		<p><b>Team</b></p>	<p><b>Data</b> MO</p>	<p><b>Versione</b> 20/10/2022</p>	<p>v. 01</p>

**MERCHANDISING DESIGN & MANAGEMENT CANVAS**

Fig. 214 - Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione del biglietto pop-up del Castello del Valentino.

### Il concept originale

Il concept *A Castle to Handle*, elaborato durante il corso di Concept Design 2018/2019, propone un biglietto pop-up raffigurante il Castello del Valentino [Fig. 215].

L'oggetto, pensato in cartoncino avorio in due grammature – una più rigida per il biglietto vero e proprio, l'altra più leggera per l'elemento mobile – ha una **forma quadrata** (16,5x16,5 cm), dettata dalle esigenze tecniche della parte pop-up che deve potersi ripiegare completamente all'interno del foglio.

Il limite dimensionale è stato anche il motivo per cui si è scelto di rappresentare solamente **la parte più antica del Castello** – ovvero le quattro torri, il corpo centrale e le due maniche – non includendo i porticati.

Dal punto di vista grafico, l'esterno del biglietto riporta, sul fronte, il titolo del progetto, mentre sul retro sono presenti il marchio del Politecnico e il significato del nome del Castello: Valentino, *Vallum ante inum*, "clivo sul fiume". Questi elementi sono stampati digitalmente sul cartoncino utilizzando il colore blu istituzionale.

Il progetto originale prevedeva l'utilizzo di una busta traslucida in carta leggera, dentro la quale custodire il biglietto per poterlo consegnare a mano al destinatario.

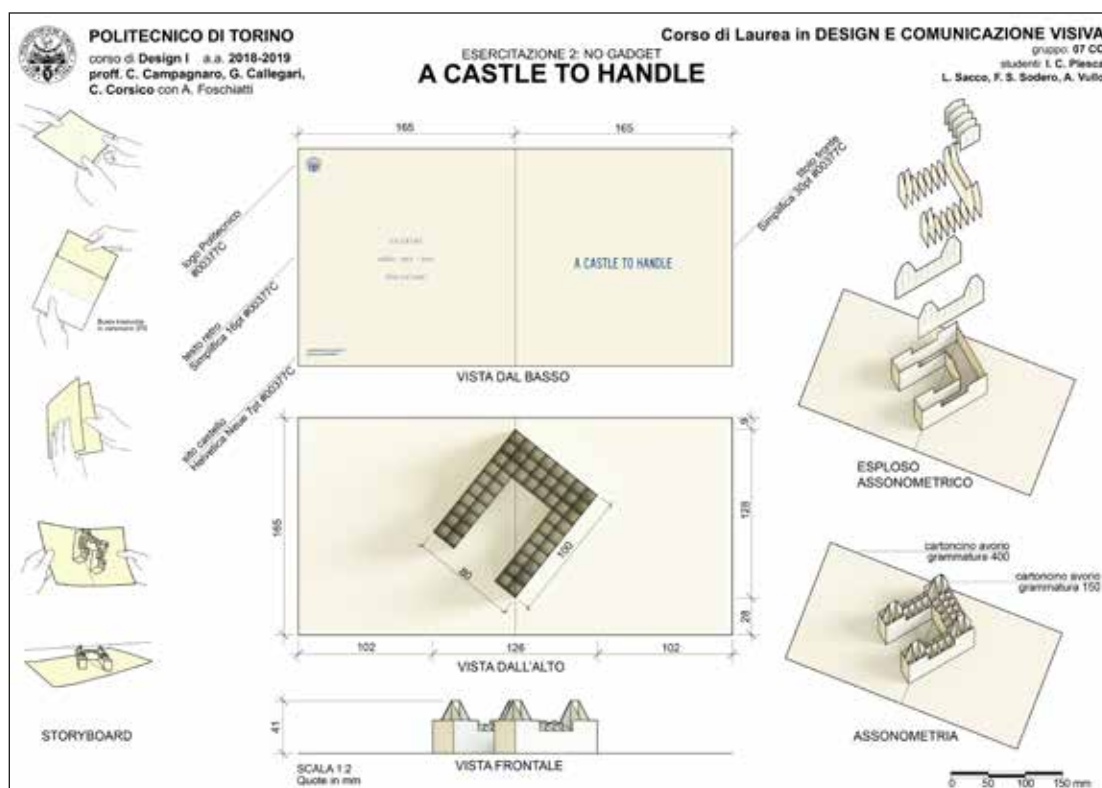


Fig. 215 - Tavola tecnica del concept originale *A Castle to Handle*, sviluppato dagli studenti del Corso di Concept Design dell'anno accademico 2018/2019.

### La fase di ottimizzazione

La rielaborazione del concept ha riguardato **aspetti tecnici** legati alla produzione e **aspetti grafico/espressivi** necessari per la migliore contestualizzazione all'interno dell'evento di cui sarebbe stato il merchandising.

Dal punto di vista tecnico, le dimensioni del biglietto quadrato sono state ridimensionate a un formato ottimizzato per la produzione (15x15 cm invece di 16,5x16,5 cm) che garantisce comunque di contenere la ripiegatura del pop-up. Alcune modifiche sono state effettuate sul Castello, aggiungendo, ad esempio, gli elementi di ancoraggio delle varie sezioni in carta.

Dal punto di vista grafico, la parte esterna del biglietto è stata completamente ridisegnata: sul fronte sono stati stampati il marchio del Politecnico e quello dell'Associazione Alumni, con la dicitura Castello del Valentino, compresi gli anni di costruzione. Sul retro, invece, è stato riportato un messaggio di ringraziamento rivolto agli Alumni e i nominativi degli studenti che hanno ideato il concept originale. All'interno del biglietto, sono stati aggiunti il fiume Po – come visibile nella prova 1 della Fig. 216 – e il significato del nome del Castello. Questi elementi sono ricavati dall'utilizzo di un cartoncino blu, reso visibile attraverso taglio laser. Infine, è stata scelta una busta realizzata con lo stesso cartoncino del biglietto, personalizzata con la stampa del marchio istituzionale, adatta alla spedizione postale.

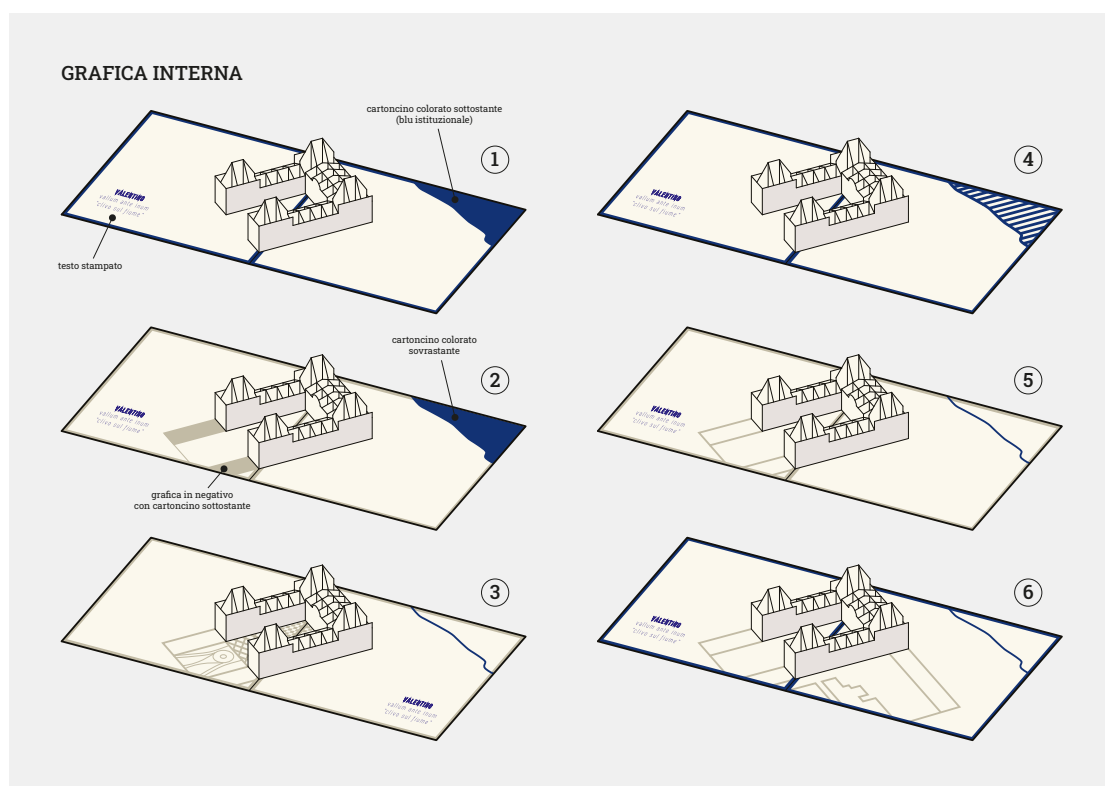


Fig. 216 - Prove di grafica interna del biglietto, adattate al formato di produzione, con eventuali aggiunte del fiume Po e delle ulteriori porzioni architettoniche del Castello, riportate in pianta.

### La selezione del partner produttivo e la prototipazione

Data la particolarità del prodotto e delle lavorazioni cartotecniche necessarie, è stata effettuata una ricerca mirata su aziende italiane che si occupano nello specifico di biglietti pop-up, garantendo la qualità tecnica ed estetica dell'oggetto finale.

La scelta è ricaduta su **Storigami Editore**, una realtà con sede a Brescia, per la sua esperienza con biglietti pop-up raffiguranti i più famosi monumenti italiani, in vendita nei principali bookshop e negozi di souvenir. In particolare, i biglietti sono realizzati con la tecnica del *kirigami*, includendo anche l'uso dei tagli per gestire meglio la complessità delle forme architettoniche.

Lo scambio di informazioni e il processo di selezione dei materiali e delle soluzioni grafiche è stato necessariamente portato avanti a distanza, data la concomitanza con il lockdown derivato dalla pandemia di Covid-19 (autunno 2020).

Dopo i primi contatti e la richiesta del preventivo, è stato possibile visionare il prototipo del biglietto [Fig. 217] per poi dare avvio alla produzione dei 200 esemplari necessari per la Convention Alumni.

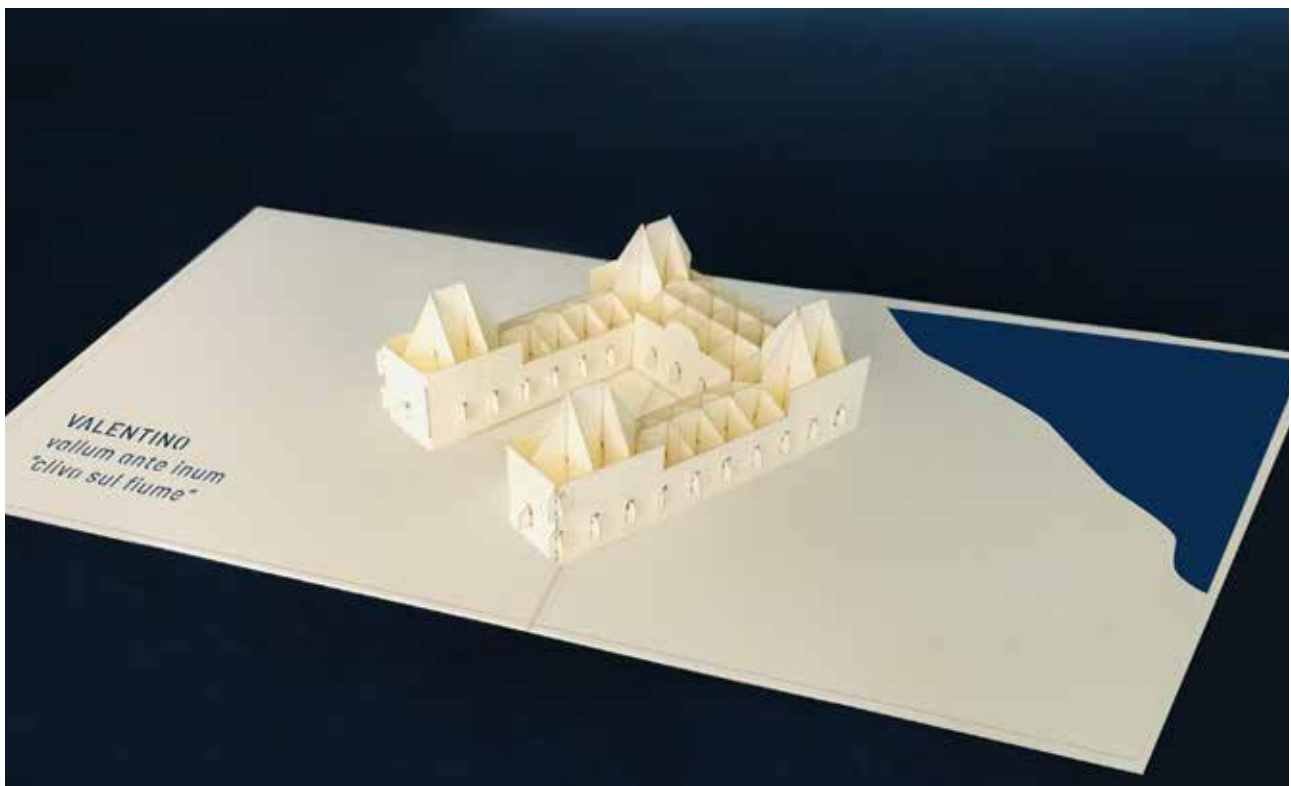


Fig. 217 - Foto del prototipo realizzata dal fornitore individuato, Storigami Editore.

### L'occasione di distribuzione

Come anticipato, questo biglietto è stato realizzato come prodotto di merchandising per la **Convention Alumni PoliTO 2020** dal titolo "Spazi di futuro: immaginarli, viverli, condividerli" che si è tenuta **sabato 11 novembre 2020** in diretta dall'Aula Magna del Politecnico di Torino.

Trattandosi di un evento fruito a distanza, anche il merchandising si è dovuto adattare a una distribuzione non avvenuta in presenza, ma attraverso **spedizione con posta ordinaria**, con recapito successivo alla data della Convention.

### Riflessioni sul prodotto: potenzialità e limitazioni

La serie zero del biglietto pop-up del Castello del Valentino ha avuto un buon successo tra i destinatari dell'omaggio ed è stata apprezzata per la rappresentazione inedita di uno degli elementi più riconoscibili dell'Ateneo [Fig. 218]. Alcuni feedback hanno riguardato le dimensioni considerate troppo ridotte della parte pop-up, anche se difficilmente modificabili dati i limiti tecnici di piegatura e di superficie del biglietto stesso.

Nonostante si tratti di un prodotto con **notevoli potenzialità** anche in contesti diversi – come quello delle visite guidate al Castello del Valentino – si sono riscontrate delle problematiche legate alla filiera e alla logistica del prodotto stesso, con l'impossibilità di avere garanzie e certificazioni su materie prime e su lavorazioni. Una futura produzione necessiterà della selezione di un nuovo partner produttivo.

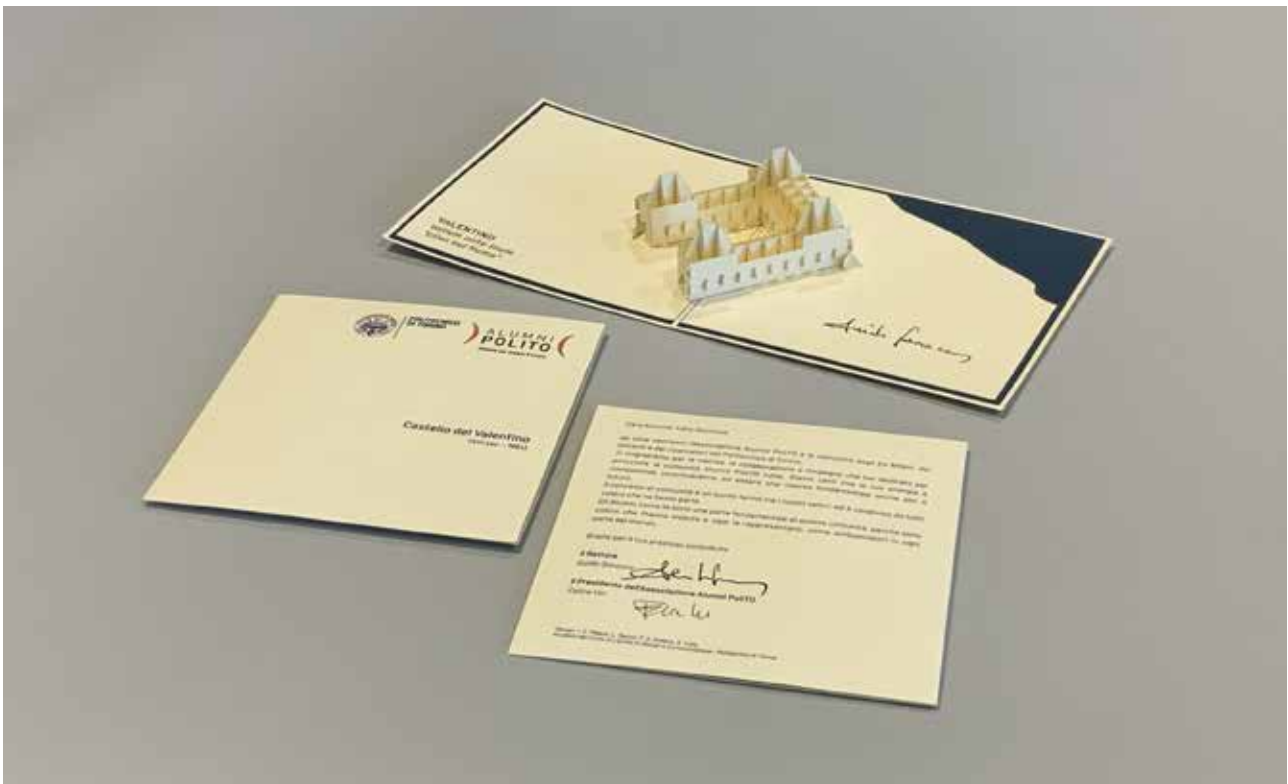


Fig. 218 - Uno degli esemplari di biglietti pop-up spediti e distribuiti durante la Convention Alumni 2020.

## 5.1.2 Eccellenze di Torino

### Il brief e la compilazione del canvas

Data l'esperienza dell'anno precedente, anche per la **Convention Alumni PoliTO 2021** è stata ricevuta la richiesta di sviluppare un prodotto di merchandising da donare ai partecipanti, questa volta durante un evento tenuto parallelamente in presenza e online.

Il mandato progettuale era sovrapponibile al precedente – un prodotto di merchandising **semplice, leggero, di costo contenuto e fortemente comunicativo**, che potesse essere utilizzato come **omaggio di ringraziamento** rivolto ai membri dell'Associazione Alumni – tralasciando, però, gli aspetti di spedibilità.


Anche in questo caso si è deciso di ottimizzare un concept selezionato fra le proposte degli studenti, individuato per il suo alto potenziale, ma da verificare nella fattibilità per la presenza di due elementi diversi che avrebbero potuto complicare la logistica della fornitura.

Il concept **Il Gusto di Torino** propone un packaging per gianduiotti che richiama il Castello del Valentino ed è stato scelto per la sua capacità di veicolare il legame col territorio, abbinandolo al valore dell'eccellenza, dando anche la possibilità di instaurare un **co-branding** con un artigiano del cioccolato.

In questa occasione, si è deciso di coinvolgere fin dalle prime fasi la Direzione CCBI, per poter **rielaborare il progetto in modo partecipato**, anche in un'ottica di futura adozione da parte dell'Ateneo. Proprio durante uno dei confronti, ad esempio, è nata la proposta di cambiare il nome in **Eccellenze di Torino**, per rimarcare il parallelismo fra l'eccellenza territoriale e quella dell'attività portata avanti all'interno del Politecnico. Questo cambio apre anche alla possibilità di declinare il concept originale in altri prodotti, creando quindi una collezione tematica.

Il canvas [Fig. 219] è stato compilato nuovamente partendo dall'evento specifico per cui il merchandising è stato sviluppato, fissando le caratteristiche della Convention, la descrizione del target di riferimento e il contenuto/messaggio da veicolare. Come descritto meglio nelle pagine seguenti, il **rapporto con i partner produttivi** si è rivelato di particolare importanza, sia per garantire l'efficacia del prodotto che per la gestione della logistica di produzione, montaggio e consegna. Oltre ai cioccolatini e alla fascia per il packaging, infatti, è stato coinvolto un fornitore secondario per la produzione dell'alluminio personalizzato per l'incarto dei gianduiotti.

Questo prodotto ha rappresentato concretamente il concetto di **sistema merchandising** di cui si è discusso nel Capitolo 2, dimostrando quanto un oggetto apparentemente semplice possa nascondere un grado di complessità della filiera che il progettista deve poter controllare per la buona riuscita dell'operazione.

<p><b>SOGGETTI COINVOLTI</b></p> <p><b>Associazione Alumni</b></p> <p><b>Direzione COBI</b></p>	<p><b>TIPOLOGIA DI PRODOTTO</b></p> <p><b>Scatola di gianduiotti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progetto: ad hoc medio-bassa di pregio €-€€</li> <li>- Produzione: €-€€</li> </ul> <p><b>Materiale:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- carta Fedrigoni Accoprint avorio 300g</li> <li>- adesivi 2/3 cm carta adesiva opaca</li> <li>- giunotti 7g</li> </ul> <p><b>Lavorazioni:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fustellatura digitale</li> <li>- stampa in blu</li> <li>- applicazione adesivo</li> </ul>	<p><b>MESSAGGIO / CONTENUTO</b></p> <p><b>Torino come luogo di eccellenza nella ricerca e nel cioccolato</b></p>	<p><b>CARATTERI IDENTITARI</b></p> <p><b>Logo e colori</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Logo Politt O contratto (fronte)</li> <li>- Logo Associazione Alumni (adesivo)</li> <li>- Testo stampato in blu istituzionale</li> <li>- Logo Guido Castagna (retro)</li> </ul>	<p><b>TARGET DI RIFERIMENTO</b></p> <p><b>Membr dell'Ass. Alumni e Alumni dell'Ateneo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unità: 500 partecipanti circa 2000 iscritti</li> <li>- Obiettivo: "ricordare l'Ateneo"</li> <li>- Preferenze: cartoleria articoli regalo food</li> </ul>	
<p><b>PARTNER PRODUTTIVI</b></p> <p><b>Guido Castagna, Glaveno (TO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- produzione artigianale di cioccolatini</li> <li>- marchio di eccellenza territoriale</li> <li>- personalizzazione incarto gianduiotti</li> </ul> <p><b>Techart, Trofarello (TO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- produzione packaging ad hoc</li> <li>- produzione italiana in sede</li> <li>- montaggio e assemblaggio elementi</li> </ul>	<p><b>ATTEGGIAMENTI PROGETTUALI</b></p> <p><b>Riproduzione parziale o simbolica del soggetto</b></p> <p>Citazione del pattern del cortile del Castello del Valentino.</p> <p>Allusione dei tetti alla francese sfruttando la geometria e la posizione dei gianduiotti.</p>	<p><b>VISUALIZZAZIONE PRODOTTO</b></p> 	<p><b>CANALI DI VENDITA E DISTRIBUZIONE</b></p> <p><b>Conventon Alumni 2021</b></p> <p>"Allenarsi per le sfide di domani. Creatività e innovazione"</p> <p>6 novembre 2021 - in presenza e online</p>	<p><b>VALORE E RISORSE IN ENTRATA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizzazione dei concept proposti dagli studenti ed elaborati all'interno dell'Ateneo</li> <li>- Valorizzazione dell'immagine dell'istituzione che si associa a un simbolo di eccellenza del territorio in un'azione di co-branding.</li> </ul>	
<p><b>VALORE E RISORSE IN USCITA</b></p> <p><b>Elemento cartotecnico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione prototipo con verifica inserimento cioccolatini</li> <li>- Preventivo per 500 fustelle. Costo unitario: 0,65 € + IVA</li> <li>- Preventivo per 500 adesivi. Costo unitario: 0,22 € + IVA</li> <li>- Piegatura e assemblaggio con cioccolatini. Costo unitario: 1,15 € + IVA</li> </ul> <p><b>Cioccolatini con incarto personalizzato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Giunotti stusi (4 kg totali) 43 €/kg + IVA</li> </ul>	<p>60 € + IVA</p> <p>0,65 € + IVA</p> <p>0,22 € + IVA</p> <p>1,15 € + IVA</p> <p>43 €/kg + IVA</p>				
<p>Nome progetto</p> <p>Eccellenze di Torino</p>		<p>Team</p>	<p>Data</p> <p>MO</p>	<p>Versione</p> <p>05/02/2023</p>	<p>v. 01</p>

**MERCHANDISING DESIGN & MANAGEMENT CANVAS**

Fig. 219 - Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione del progetto Eccellenze di Torino.

### Il concept originale

Il concept *Il Gusto di Torino*, elaborato durante il corso di Concept Design 2018/2019, propone un packaging per gianduiotti che richiama i tetti delle torri del Castello del Valentino, grazie alla forma e alla disposizione dei quattro cioccolatini [Fig. 220].

La scatola viene ricavata da un'unica striscia di cartoncino semirigido attraverso piegature, incastri e un punto di colla. Sono poi predisposti quattro fori per tenere in posizione i gianduiotti, mentre la chiusura è affidata a una linguetta frontale. Dal punto di vista grafico, l'esterno è in blu istituzionale, con scritte e marchio del Politecnico in bianco sul fronte, mentre sul retro è riportata una breve spiegazione che giustifica l'accostamento fra il cioccolato gianduia e il Castello del Valentino. Internamente, invece, si trova il pattern del cortile del Castello e la sua silhouette nella parte del coperchio, per rafforzare ulteriormente il richiamo all'architettura.

La buona riuscita del progetto è influenzata dalla scelta del gianduiotto, non solo in termini di qualità percepita e bontà del prodotto, ma anche come vincolo dimensionale e di forma, dato che cioccolatini di diversi marchi possono avere geometrie differenziate. In questo caso, per coerenza col concept, vanno privilegiati gianduiotti che richiamino in maniera evidente il trapezio dei tetti alla francese del Castello, dando precisi vincoli sulle dimensioni e le posizioni dei fori interni.



Fig. 220 - Tavola tecnica del concept originale *Il gusto di Torino*, sviluppato dagli studenti del Corso di Concept Design dell'anno accademico 2018/2019.

### La fase di ottimizzazione

Una prima fase di ottimizzazione è stata affrontata durante la già citata tesi **No Gadget** (Bernardo & Cislino, 2021) durante la quale sono stati modificati i punti di piega ed eliminato il fissaggio con la colla, per rendere molto più facile l'assemblaggio della scatola.

L'intervento sulla grafica ha permesso di ridurre le aree di stampa e alleggerire l'intero prodotto, valorizzando il color avorio e la texture martellata del cartoncino selezionato.

Inizialmente, i gianduiotti selezionati erano quelli prodotti artigianalmente dalla cioccolateria di Guido Gobino, importante marchio torinese e simbolo di eccellenza. Purtroppo, però, il gianduiotto *Tourinot* è molto piccolo e con una forma troppo irregolare. Per questo motivo si è optato per un cambio di produttore, rivolgendosi alla cioccolateria di Guido Castagna, altra eccellenza territoriale, e individuando nei cioccolatini *Giuinott* la geometria migliore per il progetto.

Dopo la conferma sulle **caratteristiche dimensionali del gianduiotto**, è stato possibile ottimizzare la fustella con **fori ad hoc** e **alette di contenimento** che assicurassero la stabilità dei cioccolatini durante le fasi di distribuzione e trasporto. È poi emersa la necessità di inserire una linguetta che "sigillasse" la confezione dopo l'inserimento dei gianduiotti, fermata da un **adesivo personalizzabile** in base all'evento o all'occasione in cui il prodotto viene distribuito o venduto [Fig. 221].

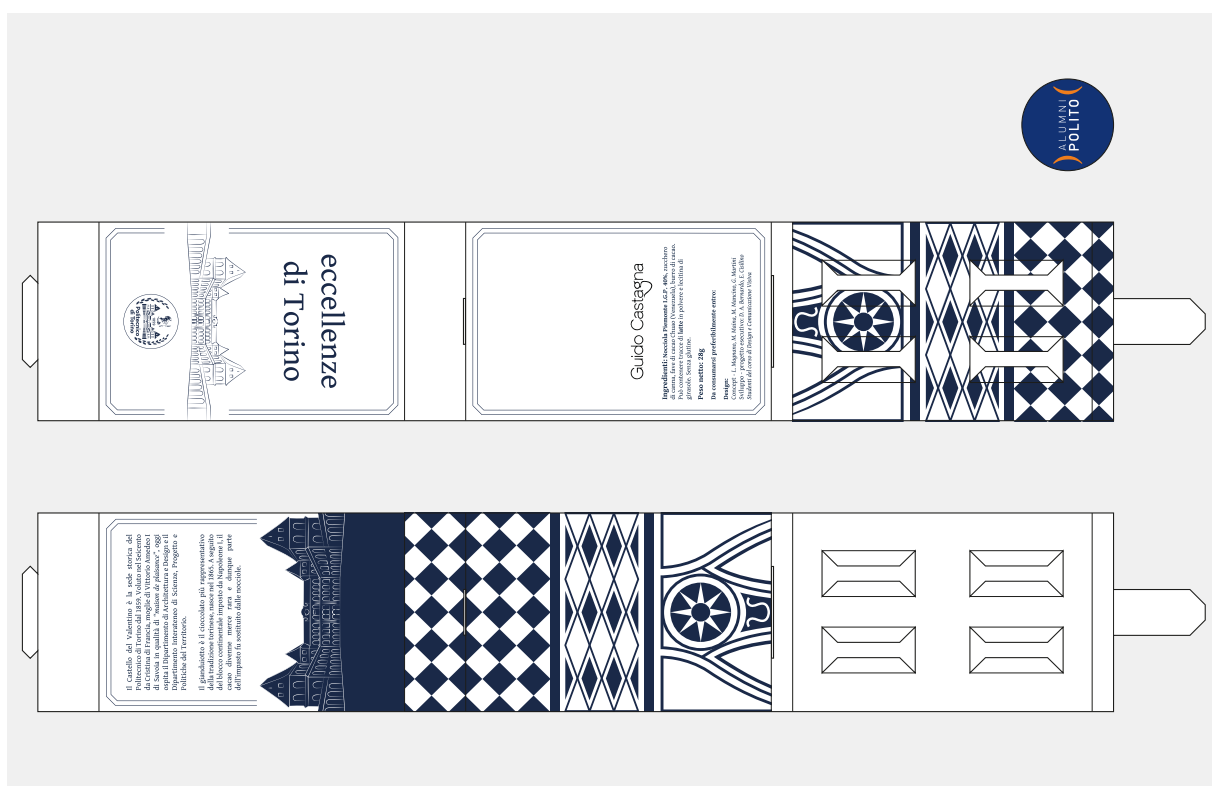


Fig. 221 - Fustella distesa fronte/retro della scatola realizzata in cartotecnica e adesivo di chiusura.

### La selezione del partner produttivo e la prototipazione

Per questo progetto sono stati individuati due partner produttivi, relativi alle due componenti principali del prodotto: da una parte, i gianduiotti – di cui è già stata discussa la fase di selezione – mentre dall'altra, il packaging in carta.

Dopo un'accurata ricerca sulle potenzialità offerte dal territorio, è stata individuata l'azienda cartotecnica **Tech:Art** come produttrice della fustella e come assemblatore del packaging e dei cioccolatini. Si tratta di una realtà relativamente giovane, specializzata in stampa, packaging e personalizzazione di prodotti, occupandosi delle fasi progettuali e produttive all'interno del loro stabilimento di Trofarello (TO).

Dopo i primi contatti e la richiesta del preventivo, è stato possibile visionare il prototipo del packaging, per poi dare avvio alla produzione dei 500 esemplari necessari per la Convention Alumni.

In questo caso, la fase più delicata ha riguardato la **logistica** e il **confezionamento** delle scatoline per la consegna finale alla Sede Centrale del Politecnico di Torino.

La spedizione dei cioccolatini è stata coordinata in modo che arrivasse dopo la produzione delle fustelle, per garantire una conservazione ottimale del cioccolato. Per facilitare le operazioni di montaggio, è stato predisposto un **documento di istruzioni** con la procedura consigliata [Fig. 222], già sperimentata con diversi prototipi.



Fig. 222 - Estratto delle istruzioni di assemblaggio fornite al partner produttivo che si occupa di montare la scatola, inserire i gianduiotti e sigillare con l'adesivo di chiusura.

### L'occasione di distribuzione

La serie zero delle Eccellenze di Torino è stata realizzata come prodotto di merchandising per la **Convention Alumni PoliTO 2021** dal titolo "Allenarsi per le sfide di domani. Creatività e innovazione" che si è tenuta **sabato 6 novembre 2021** nell'Aula Magna del Politecnico di Torino e in diretta streaming.

La distribuzione dell'omaggio è avvenuta in presenza, durante l'evento.

### Riflessioni sul prodotto: potenzialità e limitazioni

Eccellenze di Torino è stato molto apprezzato dai partecipanti alla Convention, che hanno colto il messaggio di legame col territorio e di valorizzazione delle eccellenze attraverso l'operazione di co-branding instaurata con Guido Castagna [Fig. 223].

Il successo del prodotto è stato confermato anche dalla richiesta di realizzare una **prima serie** destinata agli **omaggi natalizi 2022** per il personale del Politecnico di Torino (circa 2000 pezzi) e una **seconda serie** destinata agli **omaggi per le visite istituzionali al Castello del Valentino**, di cui sono stati dotati i due Dipartimenti che lì hanno la loro sede (circa 460 pezzi, con versione anche in inglese).

Per quest'ultimo contesto, è stata proposta la struttura di un ordine perpetuo bimestrale, che potesse rifornire i Dipartimenti interessati e la Direzione CCBI in modo da garantire la freschezza dei cioccolatini. Il limite maggiore di questo prodotto, infatti, è la sua **stagionalità**, circoscritta tra settembre e maggio.



Fig. 223 - Uno degli esemplari delle Eccellenze di Torino distribuito durante la Convention Alumni 2021.

### 5.1.3 Bluecarpet for Future

#### Il brief e la compilazione del canvas

La terza sperimentazione produttiva si è tenuta in occasione della **Convention Alumni PoliTO 2022**, per dare continuità alla collaborazione degli anni precedenti, con un mandato progettuale coerente con le esigenze già palesate durante le passate edizioni.

Si è deciso di testare un altro concept proposto dagli studenti che, questa volta, non prevedeva un prodotto ad hoc, ma una **personalizzazione grafica**.


La shopper *Bluecarpet for future* ripropone un particolare del patrimonio architettonico di Ateneo – nello specifico, il decoro geometrico del cortile del Castello del Valentino – costruendo un parallelismo tra il *red carpet* – simbolo del successo – e il *blue carpet*, richiamo al Politecnico di Torino.

Nonostante l'apparente semplicità del prodotto, è stato necessario valutare gli aspetti tecnici della stampa e **riadattare il concept** per raggiungere una soluzione con maggiore fattibilità e costo ragionevole, come verrà descritto nelle prossime pagine.

Anche in questo caso, il punto di partenza del canvas [Fig. 224] è stato il canale di distribuzione e l'evento per cui è stato sviluppato il prodotto di merchandising, seguito dalle caratteristiche del target e dal messaggio/contenuto veicolato.

Per questo progetto, uno degli aspetti fondamentali ha riguardato la **scelta della tecnica di stampa**, con il tentativo di mediare fra i vincoli della lavorazione e le caratteristiche peculiari del concept.

Inizialmente, era stata individuata una cooperativa sociale come potenziale partner produttivo, con l'intento di sostenere iniziative di inclusione presenti sul territorio, ma i limiti dati dalla stampa serigrafica a telaio – in termini di tolleranza dai bordi e di definizione della grafica – non erano compatibili con risultato che si voleva ottenere. Il cambio di fornitore e di tecnologia di stampa ha permesso di raggiungere il compromesso sperato.

<p><b>SOGGETTI COINVOLTI</b></p> <p><b>Associazione Alumni</b></p>	<p><b>TIPOLOGIA DI PRODOTTO</b></p> <p><b>Shopper</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progetto: personalizzazione</li> <li>- Tiratura: medio-bassa</li> <li>- Produzione: leggera</li> <li>- Prezzo: €</li> </ul> <p><b>Materiale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- shopper manici in contrasto 660/28</li> <li>- nastro di raso blu</li> <li>- carta a vorio 100 g/m<sup>2</sup></li> </ul> <p><b>Lavorazioni:</b> stampa transfer applicazione a caldo confezionamento</p>	<p><b>MESSAGGIO / CONTENUTO</b></p> <p><b>Il Politecnico di Torino è il tappeto blu verso un futuro di successo</b></p> <p>Parallelismo fra tappeto rosso (simbolo di successo) e tappeto blu, richiamo al Politecnico e al suo colore istituzionale.</p> <p>Richiamo contestuale al pattern del cortile del Castello del Valentino, "pavimento" fortemente riconoscibile.</p>	<p><b>CARATTERI IDENTITARI</b></p> <p><b>Logo e colori</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Logo Politt O orizzontale</li> <li>- Logo Associazione Alumni</li> <li>- Grafica e testo in blu istituzionale</li> </ul>	<p><b>TARGET DI RIFERIMENTO</b></p> <p><b>Membr dell'Ass. Alumni e Alumni dell'Ateneo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unità: 500 partecipanti circa 2000 iscritti</li> <li>- Obiettivo: "ricordare l'Ateneo"</li> <li>- Preferenze: cartoleria articoli regalo food</li> </ul>	
<p><b>PARTNER PRODUTTIVI</b></p> <p><b>Laboratorio Zanzara (TO)</b></p> <p>cooperativa sociale iniziativa di integrazione sociale La grafica della shopper non è adatta alla stampa serigrafica e non con nessun risultato che non sia certificato il concept</p> <p><b>Cotton Lab (TO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Produzione semi-artigianale</li> <li>- Lavorazioni personalizzate</li> <li>- Materie prime certificate</li> </ul>	<p><b>ATTEGGIAMENTI PROGETTUALI</b></p> <p><b>Riproduzione parziale o simbolica del soggetto</b></p> <p>Citazione del pattern del cortile del Castello del Valentino.</p>	<p><b>VISUALIZZAZIONE PRODOTTO</b></p> 	<p><b>CANALI DI VENDITA E DISTRIBUZIONE</b></p> <p><b>Conventon Alumni 2022</b></p> <p>"Liberare energia pulita per il futuro del pianeta"</p> <p>6 ottobre 2022 - in presenza</p>	<p><b>VALORE E RISORSE IN ENTRATA</b></p> <p>- Valorizzazione dei concept proposti dagli studenti ed elaborati all'interno dell'Ateneo</p>	
<p><b>VALORE E RISORSE IN USCITA</b></p> <p>Preventivo per 500 pezzi. Costo unitario: 4 €</p>					
<p>Nome progetto Bluecarpet for Future</p>		<p>Team</p>	<p>Data</p> <p>MO</p>	<p>Versione</p> <p>18/02/2023</p>	<p>v. 01</p>

**MERCHANDISING DESIGN & MANAGEMENT CANVAS**

Fig. 224 - Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione della shopper Bluecarpet for Future.

### Il concept originale

Il concept *Bluecarpet for Future*, elaborato durante il corso di Concept Design 2018/2019, propone una shopper in cotone personalizzata con il pattern del cortile del Castello del Valentino, costruendo un parallelismo tra il *red carpet* – simbolo del successo – e il *blue carpet*, simbolo del Politecnico di Torino [Fig. 225].

La borsa di cotone, con colore di base blu istituzionale, propone la stampa in bianco della grafica tramite processo di **stampa serigrafica all-over**, ovvero senza limitazioni date dai bordi o da superfici molto piccole.

La particolarità della shopper è proprio data dalla stampa su parte dei manici, che diventano idealmente il blue carpet a cui si fa riferimento. La **difficoltà legata al processo produttivo** e gli **alti costi**, però, hanno determinato la necessità di riprogettare la shopper, mantenendo il concept testuale e il riferimento alla pavimentazione del cortile del Castello del Valentino, ma con degli accorgimenti che rendessero possibile operazioni di stampa tradizionali e a costi contenuti.



Fig. 225 - Tavola di presentazione del concept originale *Bluecarpet for Future*, sviluppato dagli studenti del Corso di Concept Design dell'anno accademico 2018/2019.

### La fase di ottimizzazione

Una prima fase di ottimizzazione è stata affrontata durante la già citata tesi **No Gadget** (Bernardo & Cisilino, 2021) durante la quale il modello di shopper è stato cambiato, passando a un cotone naturale di color avorio e a una stampa in blu di Prussia. Solamente i manici sono rimasti in blu, per accentuare il riferimento al blue carpet. Sul retro era poi stata pensata una stampa suppletiva con il marchio del Politecnico e un breve testo descrittivo.

Una seconda fase di ottimizzazione è stata portata avanti in ottica di **riduzione ulteriore dei costi** e di **massima ottimizzazione della stampa**. Per questo motivo, tutti gli elementi sono stati spostati sul fronte della borsa, il marchio dell'Ateneo è stato affiancato da quello dell'Associazione Alumni e il pattern della pavimentazione è delimitato da una frase che ne esplicita la provenienza.

La **grafica monocromatica** è stata ridisposta in modo da evitare conflitti con le cuciture, assicurando comunque la continuità con il manico [Fig. 226].

A differenza dei prodotti di merchandising progettati per le edizioni passate, si è deciso di riportare il nome dell'evento sulla shopper per renderla ancora più "esclusiva", come segno distintivo di chi ha partecipato alla Convention.

La borsa, consegnata arrotolata e richiusa con un nastro blu, **richiama un attestato** ed è stata accompagnata da un **biglietto esplicativo** del concept con i nomi degli studenti che l'hanno elaborato.



**Fig. 226** - Ottimizzazione della posizione della grafica tenendo conto dei limiti di stampa e delle cuciture del modello di shopper utilizzato.

### La selezione del partner produttivo e la prototipazione

Il fornitore inizialmente individuato per questo progetto è stato **Laboratorio Zanzara**, una cooperativa sociale no-profit di Torino, nata come progetto di integrazione per persone con disagio mentale, che fornisce servizi educativi, consulenze grafiche e di comunicazione e servizi di stampa personalizzata.

Il laboratorio, però, è attrezzato solamente per la stampa serigrafica, che avrebbe comportato l'aggiunta di bordi di 2 cm alla grafica della borsa, andando a perdere completamente la sua particolarità.

Per questo motivo, ci si è rivolti al **Cotton Lab**, altro laboratorio torinese che si occupa di personalizzazioni su tessuti e altri supporti, che ha proposto l'utilizzo della stampa transfer, applicata poi a caldo sulle shopper, per poter avere un maggior controllo sugli allineamenti e non necessitando di spazi di tolleranza dai bordi. Anche in questo caso, dopo la conferma del preventivo e la realizzazione di un prototipo, è stato dato il via alla produzione delle 500 shopper necessarie per la Convention [Fig. 227].

Le shopper sono state preparate per la consegna, arrotolate e fermate con un nastro blu e il biglietto recante i nomi degli studenti che hanno elaborato il concept originale e la breve spiegazione relativa al progetto: "Il blu è il colore istituzionale del Politecnico di Torino. Studiare al Politecnico è camminare nella cultura verso un futuro di successo".



Fig. 227 - Alcune fasi produttive della shopper: preparazione delle grafiche su transfer e assemblaggio con i biglietti descrittivi.

### L'occasione di distribuzione

La shopper *Bluecarpet for Future* è stata realizzata come prodotto di merchandising per la **Convention Alumni PoliTO 2022** dal titolo "Liberare energia pulita per il futuro del pianeta" che si è tenuta **giovedì 6 ottobre 2022** nell'Aula Magna del Politecnico di Torino. La distribuzione dell'omaggio è avvenuta in presenza, durante l'evento.

### Riflessioni sul prodotto: potenzialità e limitazioni

La shopper è stata apprezzata da coloro che l'hanno ricevuta, soprattutto per le scelte grafiche che danno eleganza a un prodotto solitamente considerato di poco valore [Fig. 228]. Per questo motivo, potrebbe diventare un omaggio contestuale da distribuire in altre occasioni, come le cerimonie di Laurea, grazie al costo contenuto e al messaggio che viene veicolato.

Nuove serie necessiterebbero comunque di una revisione dei contenuti, che andrebbero adattati al nuovo contesto in termini di loghi e di testi legati all'evento o all'occasione di distribuzione.

Non si esclude che la shopper possa essere adattata anche alla vendita, entrando a far parte delle proposte del Polishop, affiancando i modelli più tradizionali. Infine, può essere esplorata la possibilità di ampliare le declinazioni grafiche, ispirandosi a segni distintivi delle pavimentazioni di altre sedi del Politecnico, per dare vita a una collezione.



**Fig. 228** - Uno degli esemplari delle shopper *Bluecarpet for Future* distribuito durante la *Convention Alumni 2022*.

### 5.1.4 La collezione POLIvalori

#### Il brief e la compilazione del canvas

La collezione POLIvalori nasce dall'esigenza dell'Ateneo, esplicitata dalla Direzione CCBI, di avere una serie di prodotti di merchandising collocabili nella **linea istituzionale di base**, caratterizzati quindi da **alta tiratura e costi ridotti**, da poter distribuire come omaggi in diverse occasioni, anche informali.


Uno degli obiettivi sottesi era quello di comunicare i valori istituzionali in modo chiaro e immediato, per poter rafforzare il senso di appartenenza della comunità accademica attraverso prodotti da utilizzare nella quotidianità.

Per questa occasione, si è optato per lo sviluppo di un **nuovo concept**, da elaborare in modo partecipato con l'Ufficio Grafica, Allestimenti e Merchandising. Partendo dai valori meno percepiti – emersi durante l'analisi della Brand Identity e testimoniati dalle risposte al questionario NIPO del 2020 – sono stati comunicati con maggiore attenzione, affiancandoli a quelli già riconosciuti [Fig. 229].

La compilazione del canvas [Fig. 230] è quindi partita dal blocco centrale riguardante il contenuto/messaggio, passando in un secondo momento ai target di riferimento e alle caratteristiche generali delle occasioni di distribuzione. La tipologia di prodotti e il partner produttivo sono stati selezionati per garantire la varietà della collezione, con attenzione alle certificazioni di sostenibilità di ogni processo.



Fig. 229 - Parole collegate ai valori del Politecnico di Torino. In verde, i valori già riconosciuti, in rosso i valori da rafforzare.

<p><b>SOGGETTI COINVOLTI</b></p> <p><b>Direzione CCBI</b></p> <p><b>Associazione Polincontri</b></p>	<p><b>TIPOLOGIA DI PRODOTTO</b></p> <p><b>T-Shirt</b></p> <p><b>Shopper</b></p> <p><b>Quaderno</b></p> <p><b>Borraccia</b></p> <p>- Progetto: personalizzazione - Tiratura: medio-alta - Produzione: leggera - Prezzo: €</p>	<p><b>MESSAGGIO / CONTENUTO</b></p> <p><b>Il Politecnico di Torino (POLI) è presente in tante parole/valori in cui potersi riconoscere</b></p> <p>Selezione di parole, italiane e inglesi, che esprimono valori e caratteristiche e che hanno all'interno la particella POLI.</p> <p>La selezione di parole si può ampliare, considerando anche altre lingue, ma seguendo le linee guida per assicurare uniformità in tutta la collezione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La particella POLI può essere in qualunque posizione (prefisso, al centro, suffisso);</li> <li>- Quando possibile, sono da preferire sostantivi e aggettivi di genere neutro;</li> <li>- Non sono ammesse parole con la particella POLY.</li> </ul>	<p><b>CARATTERI IDENTITARI</b></p> <p><b>Logo, colori e abbreviazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Logo Politecnico/verticale</li> <li>- Testo in bianco/blu istituzionale</li> <li>- Testo in arancio istituzionale</li> </ul>	<p><b>TARGET DI RIFERIMENTO</b></p> <p><b>Futuri studenti e studentesse</b></p> <p>n.d. - Obiettivo: "scoprire l'Ateneo" - Preferenze: cartoleria accessori comunicazione</p> <p><b>Comunità studentesca</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unità: 38.700 circa</li> <li>- Obiettivo: "vivere l'Ateneo"</li> <li>- Preferenze: abbigliamento accessori cartoleria articoli regalo food comunicazione</li> </ul> <p><b>Comunità studentesca Erasmus</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unità: 7.000 circa</li> <li>- Obiettivo: "portare con sé un pezzo di Ateneo"</li> <li>- Preferenze: abbigliamento accessori articoli regalo</li> </ul>
<p><b>PARTNER PRODUTTIVI</b></p> <p><b>Goldfish (TO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semilavorati certificati</li> <li>- Lavorazioni personalizzate</li> <li>- Varie tipologie di prodotti</li> </ul> <p><b>24Bottles (Castenaso, BO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- B Corporation Certificata</li> <li>- Azienda Carbon Neutral</li> <li>- Lavorazioni personalizzate</li> </ul>	<p><b>ATTEGGIAMENTI PROGETTUALI</b></p> <p><b>Allusione</b></p> <p>Richiamo al Politecnico senza nominarlo esplicitamente, solo con la particella POLI presente nelle parole.</p>	<p><b>CANALI DI VENDITA E DISTRIBUZIONE</b></p> <p><b>Distribuzione Direzione CCBI</b></p> <p><b>Vendita presso Polishop</b></p>	<p><b>VALORE E RISORSE IN ENTRATA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizzazione ai valori dell'istituzione, con rafforzamento di quelli già noti e di quelli percepiti ancora come lontani.</li> </ul>	
<p><b>VALORE E RISORSE IN USCITA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- T-shirt. Preventivo per 400 pezzi. Costo unitario: 10,50 €</li> <li>- Shopper. Preventivo per 500 pezzi. Costo unitario: 3,67 €</li> <li>- Quaderni. Preventivo per 5.000 pezzi. Costo unitario: 0,89 €</li> </ul>		<p><b>VISUALIZZAZIONE PRODOTTO</b></p> 		
<p>Nome progetto: Collezione POLIvalori</p>		<p>Team</p>	<p>Data</p> <p>10/07/2022</p>	<p>Versione</p> <p>v. 03</p>

**MERCHANDISING DESIGN & MANAGEMENT CANVAS**

Fig. 230 - Canvas compilato per lo sviluppo e la gestione della collezione POLIvalori.

### L'elaborazione del concept

La tematica esplorata dell'**unicità** ha portato all'elaborazione del concept alla base della collezione POLIvalori, costituita da abbigliamento e accessori personalizzati con **parole che includono l'acronimo e/o l'abbreviazione del nome dell'Università** (POLI, in questo caso) e che comunichino contemporaneamente i **valori condivisi**.

Dopo una prima ricognizione delle parole utilizzabili [Fig. 231], sia in italiano che in inglese, sono state fissate delle **linee guida** per permettere una scelta coerente e applicabile anche ad altre selezioni future di parole:

- Sono ammesse parole con la particella POLI in qualunque posizione (prefisso, al centro, suffisso);
- Quando possibile, sono da preferire sostantivi e aggettivi di genere neutro;
- Non sono ammesse parole con la particella POLY.

Oltre alle parole, è stato elaborato un **claim** che potesse affiancarle, andando a svelare il significato del concept, ovvero la presenza del pensiero politecnico in diverse aree e tematiche, anche inaspettate.

A partire dalle prime proposte basate sul senso di sorpresa ("Il POLI dove meno te l'aspetti" e "POLI in unexpected places"), si è fatto un ulteriore passo focalizzando l'attenzione sull'importanza delle parole ("POLI a chiare lettere" e "POLI in plain words"), per poi optare per la soluzione **POLI, dove c'è conoscenza**.

#### ITALIANO

##### Aggettivi

Cosmopolita  
Metropolitano

-

Policromo

Poliedrico

Polietnico

Polifonico

Poliglotta

Polivalente

##### Sostantivi

Cosmopolita

-

Poliglotta

Poligono

-

Polipo

Trampolino

#### INGLESE

##### Adjectives

Cosmopolitan

Metropolitan

Polite

Polychrome

Polyhedric

Polyethnic

Polyphonic

Polyglottal

Polyvalent

##### Nouns

Cosmopolite

Politeness

Polyglot

Polygon

Polyhistor/Polymath

-

Trampoline



Fig. 231 - Selezione delle possibili parole/valori e prove grafiche con i claim.

### L'articolazione della collezione

Dopo la scelta delle parole e del claim, sono state selezionate le prime tipologie di prodotto con le quali iniziare la produzione, per verificare non solo gli aspetti tecnici, ma anche quelle di gradimento da parte del pubblico.

In particolare, ci si è orientati verso le **T-Shirt**, capo di abbigliamento informale adatto a diverse personalizzazioni, e verso le **shopper di cotone**, accessorio molto utilizzato per il trasporto di oggetti, libri, pasti, ecc...

Un'ulteriore scelta progettuale ha riguardato quali e quante parole applicare su ogni prodotto, per dare continuità alla collezione senza però uniformare tutte le tipologie. In quest'ottica, la shopper è diventata l'**abaco della collezione**, con una grafica che riporta le otto parole selezionate (quattro in italiano e quattro in inglese), con una stampa fronte/retro. Questa scelta è stata dettata anche da questioni logistiche, riducendo la shopper a un singolo modello e variante per agevolare i nuovi ordini di produzione.

Per le T-Shirt, invece, si è scelto un approccio diverso: selezionando due colori base (bianco e blu istituzionale), **ogni anno** vengono ordinate **due varianti, ciascuna con una parola in italiano e una in inglese**, dando la possibilità di rinnovare la collezione in quattro anni. In questo modo, si invita a collezionare le T-Shirt con parole sempre diverse.



Fig. 232 - Prime suggestioni grafiche per la collezione POLIvalori.

### La prima serie

Come anticipato, la prima serie (2022) era costituita dalla **shopper** – variante unica – e da due T-Shirt con la parola **POLiedrico** (per la versione italiana, con scritta blu su fondo bianco) e la parola **cosmoPOLite** (per la versione inglese, con scritta bianca su fondo blu), con il marchio stampato sulla manica destra [Fig. 232].

La fornitura è stata gestita dalla Direzione CCBI per avere prodotti da distribuire in diverse occasioni, come la partecipazione di borsisti a eventi di promozione dell'Ateneo o come ringraziamento ai docenti per le attività di supervisione durante i test d'ingresso.

Per la produzione è stata incaricata l'azienda **Goldfish**, realtà torinese che si occupa di personalizzazioni su una vasta gamma di oggetti, con l'idea di affidare a un solo fornitore la gestione della collezione, aumentandone la coerenza e l'omogeneità nonostante la diversità dei prodotti.

Trattandosi di una nuova linea di merchandising del Politecnico di Torino, basata sulla comunicazione dei valori, grande importanza è stata data alla scelta dei semilavorati da utilizzare per la personalizzazione: sono stati privilegiati **tessuti certificati GOTS** (Global Organic Textile Standard) che assicura l'utilizzo di fibre naturali provenienti da agricoltura biologica e la virtuosità della filiera anche in ottica di sicurezza e diritti dei lavoratori coinvolti.



Fig. 233 - La prima serie è costituita da due T-Shirt, rispettivamente con una parola italiana e una inglese, e dalla shopper che riporta tutte le parole in doppia lingua, con stampa fronte/retro.

### La seconda serie

La seconda serie (2023) ha riproposto la **shopper** e due nuove T-Shirt con la parola **POLivalente** (per la versione italiana, con scritta blu su fondo bianco) e la parola **metroPOLitan** (per la versione inglese, con scritta bianca su fondo blu) [Fig. 234]. Questa fornitura è stata gestita dall'Associazione Polincontri, con l'obiettivo di affiancare ai prodotti attualmente in vendita – personalizzati con il solo marchio – delle alternative già diffuse grazie alla distribuzione omaggio dell'Ateneo.

A parte il cambio di parola sulle T-Shirt, tutte le scelte relative ai semilavorati e alle grafiche sono rimaste invariate rispetto alla prima serie, confermando la continuità e la pianificazione stabilita in principio.



Fig. 234 - Le T-Shirt con le nuove parole prodotte nella seconda serie.

### Ulteriori ampliamenti della collezione

La collezione POLIvalori ha visto una prima espansione in occasione degli **Open Days 2023**, evento di orientamento e informazione aperto a potenziali futuri studenti, tenutosi il 24 e 25 marzo.

Dopo una riflessione sul target di riferimento e sulle caratteristiche del prodotto richiesto – dimensioni ridotte, economicità e coerenza col brand istituzionale – si è deciso di personalizzare dei quadernetti A6 con il marchio e una delle parole selezionate per la collezione. Il prodotto, in carta riciclata e produzione italiana, è stato realizzato in 5000 esemplari e distribuito nelle due giornate di evento [Fig. 235].

Un'ulteriore declinazione è stata elaborata sulle **borracce da regalare alle matricole** dell'anno accademico 2023/2024. L'iniziativa, promossa dal Green Team, si ripete annualmente e mira alla sensibilizzazione della comunità accademica sul tema della riduzione della plastica monouso. Grazie alla partnership con 24Bottles, le borracce vengono personalizzate con elementi identitari del Politecnico di Torino e, in questa occasione, è stato scelto di includerle nella collezione POLIvalori, con la selezione di alcune parole applicate su quattro varianti cromatiche [Fig. 236].

Come anticipato, si sta lavorando per espandere ulteriormente la collezione, ipotizzando applicazioni su tazze in ceramica [Fig. 237] e su quaderni o agende in formato A5 o A4.



Fig. 235 - Quadernetti della collezione POLIvalori distribuiti durante gli Open Days 2023.



Fig. 236 - *In alto*. Le borracce POLIvalori nelle quattro varianti cromatiche e di parole.

Fig. 237 - *In basso*. Prototipo di tazza con declinazione della grafica POLIvalori.

## 5.2 Oltre il merchandising: aspetti complementari

Altri elementi complementari allo sviluppo e alla gestione dei prodotti di merchandising riguardano il **packaging** – ovvero gli aspetti di confezionamento dei prodotti, sia in termini logistici che comunicativi – e il **visual merchandising**, tematica fortemente connessa alle modalità di esposizione dei prodotti, sia nei punti vendita fisici che in quelli virtuali.

Senza la pretesa di poter trattare questi argomenti in modo esaustivo, si è pensato comunque di delineare delle **brevi linee guida**, in continuità e coerenza con le scelte progettuali che hanno influenzato la realizzazione dei prodotti di merchandising e prendendo ispirazione dalle buone pratiche emerse durante l'analisi dei casi studio.

Questa attenzione per il packaging e per l'esposizione degli oggetti nasce dalla consapevolezza che anche questi elementi fanno parte del **processo di storytelling** del singolo articolo di merchandising e, di riflesso, dell'intera immagine istituzionale (Hyllegard *et al.*, 2016; Zheng *et al.*, 2023).

Infatti, non sempre i progetti riescono ad essere completamente autoesplicativi e necessitano di ulteriori interventi per poter raccontare al meglio le caratteristiche intrinseche o non evidenti – come, ad esempio, il contributo degli studenti nell'elaborazione del concept, l'utilizzo di materiali certificati e quindi sostenibili, la collaborazione con un brand o un fornitore virtuoso, ecc...

Tutti questi aspetti aumentano la **qualità percepita** da parte del pubblico, favorendo l'utilizzo dei prodotti di merchandising dell'Università e incrementando la diffusione del brand anche verso soggetti esterni.

Tornando al caso specifico del Politecnico di Torino, le indicazioni che seguono possono essere declinate sui due principali canali di vendita/distribuzione:

- per quanto riguarda la **distribuzione gratuita durante occasioni specifiche** (eventi, visite ufficiali, conferenze, ecc...) da parte della Direzione CCBI e dell'Associazione Alumni, l'esigenza di avere un packaging è ridotta solamente a quelle tipologie di prodotto che necessitano di protezione durante il trasporto o, in casi particolari, di una semplice busta.

Gli aspetti espositivi e di visual merchandising possono, invece, riguardare la disposizione dei prodotti negli stand o nei punti di distribuzione, con l'obiettivo di raccontare la storia del prodotto;

- per quanto riguarda la **vendita presso il Polishop** gestito dall'Associazione Polincontri, la tematica del packaging diventa importante sia per gli acquisti fisici, ma soprattutto per la futura vendita online.

L'attenzione al visual merchandising riguarda non solo il punto vendita vero e proprio, ma il possibile allestimento di vetrine di prodotti nelle varie sedi dell'Ateneo, trovando soluzioni di comunicazione coerenti applicabili anche ai canali digitali.

### 5.2.1. Linee guida per il packaging dei prodotti

Durante le iniziative di distribuzione del merchandising, può essere necessario utilizzare del packaging per proteggere il prodotto o agevolarne il trasporto. Questa esigenza deve essere valutata in base alle caratteristiche dimensionali e materiche dell'oggetto specifico, privilegiando un **atteggiamento di riduzione**, ove possibile. Può comunque essere considerato l'utilizzo di **borse** di diversi formati, in carta riciclata o proveniente da filiera FSC (Forest Stewardship Council), con tinta naturale – bianca o avana – e stampa monocromatica blu del marchio istituzionale o di graficizzazioni con texture identitarie del Politecnico di Torino. Vanno evitate aree di stampa molto estese e tecniche di plastificazione che potrebbero ridurre la riciclabilità del packaging. Per oggetti fragili, si possono pensare **packaging personalizzati ad hoc**, identitari rispetto al prodotto e al contesto [Fig. 238].

Altre soluzioni leggere possono riguardare delle semplici **fascie di cartoncino** da utilizzare, ad esempio, per la distribuzione delle T-Shirt: in questo modo si potrebbero stoccare e consegnare già piegate, sfruttando la presenza della fascia per raccontare la particolarità del prodotto che viene ricevuto. Allo stesso modo, come sperimentato con la shopper *Bluecarpet for Future*, alcuni prodotti potrebbero essere arrotolati o chiusi con un **nastro di tessuto personalizzato** con il marchio di Ateneo, impreziosendo l'omaggio con un utilizzo minimo e ottimizzato delle risorse.



**Fig. 238** - Esempio di packaging ad hoc per le ceramiche della Sostres Collection, venduta al bookshop de La Pedrera (Barcellona).

## 5. Nuovi prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino

Spostandoci nello scenario della vendita, il packaging assume ancora più importanza. Restano valide le riflessioni proposte precedentemente sulle borse di carta, sulle fasce di cartoncino e sul nastro, ma ovviamente non ci si può limitare solamente a queste opzioni.

Se l'acquisto avviene in negozio e riguarda un gran numero di prodotti o oggetti pesanti e voluminosi, si potrebbe proporre al cliente l'acquisto di una delle **shopper di cotone** riutilizzabili – magari con una piccola agevolazione – per promuovere una soluzione virtuosa dal punto di vista ambientale.

Un discorso a parte merita il futuro canale di vendita online, che necessiterà di una particolare attenzione nella scelta di packaging adatti alla spedizione, sempre in ottica della massima sostenibilità.

Il contributo progettuale, in questo specifico ambito, è piuttosto limitato perché molto dipende dalla tipologia dei prodotti e dagli accordi che intercorrono fra il gestore delle vendite e il corriere che si occuperà della spedizione, tenendo conto di vincoli, requisiti e costo del servizio. Anche in questo caso, l'indicazione principale è dettata dal buon senso e dall'invito a ridurre il più possibile l'utilizzo dei materiali plastici, soprattutto nei sistemi di chiusura e sigillatura dei pacchi.

In questo senso, si potrebbe pensare a uno **scotch a base cartacea con personalizzazione grafica**, per rendere subito riconoscibile il pacco e non obbligare l'utente che lo riceve a rimuoverlo per poterlo riciclare correttamente.



Fig. 239 - Possibile nastro adesivo di carta personalizzato con colore e marchio del Politecnico, utilizzato per sigillare e brandizzare gli acquisti effettuati online e ricevuti tramite spedizione.

### 5.2.1. Linee guida per il visual merchandising fisico

Un altro aspetto importante nello storytelling del brand riguarda il **visual merchandising**, ovvero la strategia di esposizione e promozione dei prodotti all'interno del punto vendita, con l'utilizzo di diversi elementi come l'ambientazione, l'illuminazione, la grafica e, più in generale, gli stimoli sensoriali (Morgan, 2021).

In questa brevissima riflessione non verranno presi in considerazione gli aspetti strettamente legati allo spazio fisico del negozio, perché questo richiederebbe un approfondimento e un progetto ad hoc, però è comunque possibile proporre degli **accorgimenti** che catturino l'attenzione del cliente e migliorino la percezione dell'oggetto esposto.

Un primissimo intervento, già diffuso nell'ambito dei bookshop museali [Fig. 240], riguarda l'utilizzo di **piccoli pannelli esplicativi** che, oltre a riportare le caratteristiche del prodotto e il suo prezzo, siano capaci di comunicarne brevemente la storia: chi l'ha progettato, chi l'ha prodotto, quali risorse sono state valorizzate, quale messaggio veicola, ecc...

Queste informazioni, soprattutto quando non sono esplicite a una prima occhiata, possono orientare il cliente a un acquisto più consapevole e alla creazione di un legame col prodotto attraverso la dimensione emotiva dell'appartenenza o dell'identificazione.



**Fig. 240** - Esempio di pannellino esplicativo del prodotto che racconta i dettagli sul produttore, sui materiali utilizzati e sulla scelta del MUSE (Trento) di adottarli come merchandising.

## 5. Nuovi prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino

Altri accorgimenti possono riguardare i criteri di raggruppamento degli oggetti e le modalità con cui vengono esposti: dalla tradizionale suddivisione per tipologia, si potrebbe optare anche per **soluzioni che rimarchino le azioni di co-branding** [Fig. 241] oppure che affianchino prodotti che possono essere **utilizzati nelle stesse situazioni** – come abbigliamento sportivo e borracce – o che possano essere **acquistati in specifiche occasioni**, come le Lauree. Questo aspetto, molto importante nel punto vendita fisico, assume ancora più valore nei negozi digitali, come discusso in seguito. Un'altra breve riflessione riguarda **l'esposizione all'esterno del punto vendita** – temporanea in caso di eventi o permanente nel caso di installazione in sedi distaccate – che può diventare una sorta di catalogo per tutti coloro che non frequentano gli spazi fisici dove è collocato il negozio.

Le strutture utilizzate possono essere diverse, da quelle più generiche – come vetrinette, espositori mobili, semplici ripiani – a quelle più contestuali [Fig. 242], ma devono comunque garantire la possibilità di vedere ogni prodotto proposto, evitando il sovraffollamento dello spazio. Queste soluzioni possono comprendere "vetrine in valigia", espositori pop-up o mezzi di trasposto customizzati: la loro caratterizzazione grafica può riprendere specifici motivi, texture e pattern identitari. Quando possibile, vanno aggiunte le **nuove proposte**, segnalandone il carattere di novità, per attirare l'attenzione di passanti e potenziali clienti, trasmettendo anche l'idea che l'aggiornamento del catalogo sia un'attività dinamica e in continua evoluzione, proprio come l'istituzione che rappresenta.

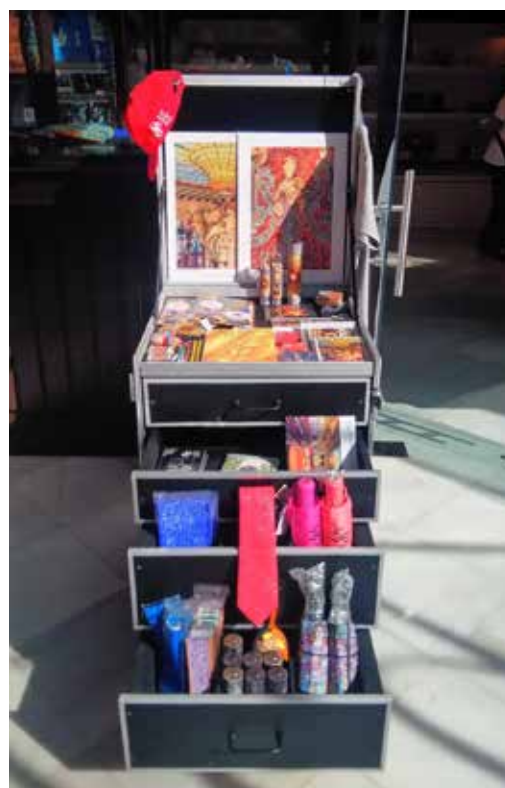


Fig. 241 - A sinistra. Esposizione del merchandising del Politecnico di Milano in co-branding con Gierre.  
Fig. 242 - A destra. Espositore mobile contestuale del Palazzo della Musica (Barcellona).

### 5.2.1. Linee guida per il visual merchandising virtuale

Le vetrine online e i siti per gli acquisti presentano le stesse potenzialità espositive degli spazi fisici, richiedendo una particolare attenzione nel modo in cui i prodotti vengono mostrati e raccontati ai potenziali clienti. Bisogna ricordare che, nel caso del visual merchandising virtuale, si deve **massimizzare l'impatto visivo**, dato che l'interazione sensoriale è preclusa (Halim, Julianto, & Hebrard, 2020).

Nonostante molti shop virtuali universitari siano basati su piattaforme esterne di fornitori di servizi e, quindi, non sempre personalizzabili, sono possibili alcuni accorgimenti per **migliorare l'esperienza di navigazione**, la ricerca nel catalogo prodotti e l'eventuale acquisto. Innanzitutto, bisognerebbe mantenere coerenza fra il negozio fisico e quello virtuale, in modo che sia sempre riconoscibile l'identità istituzionale e che venga percepita la continuità fra i due canali.

Un altro aspetto da non sottovalutare è quello della **categorizzazione del catalogo prodotti**: oltre alla suddivisione tradizionale per tipologia (abbigliamento, cartoleria, ecc...), possono essere utilizzati dei **raggruppamenti più informali**, come quelli proposti sul sito dell'Università di Tartu (Estonia) [Fig. 242], che possono ispirare i potenziali clienti con aggregazioni di prodotti diversificati. Va ricordato che la navigazione deve risultare intuitiva, senza la necessità di indicazioni aggiuntive,

#### To feed the soul



#### To wrap the body



#### To please the mouth



#### To fill the desk



Fig. 243 - Esempio di classificazione tematica alternativa dei prodotti di merchandising, tratta dal sito dell'Università di Tartu (Estonia).

sfruttando strumenti come le collezioni o i tag. Questo approccio può favorire il **cross selling**, ovvero la strategia di vendita che incoraggia l'utente ad acquistare un prodotto aggiuntivo o un servizio complementare.

Altre categorie importanti da segnalare sono le **novità** appena entrate in catalogo, i **prodotti in edizione limitata** e i **best seller**.

Un altro aspetto riguarda la **descrizione del singolo prodotto**: è fondamentale che ogni articolo abbia una scheda completa con, in evidenza, le informazioni a cui il cliente potrebbe essere interessato per guidare la sua decisione di acquisto [Fig. 244].

I **dati testuali** possono comprendere nome del prodotto, breve descrizione che sottolinei le caratteristiche progettuali e/o produttive più rilevanti, dimensioni, materiali e prezzo. Il rimando a pagine di approfondimento – come quella del produttore o del soggetto a cui il merchandising è ispirato – può essere considerato un valore aggiunto che rafforza la contestualizzazione e il valore percepito del prodotto.

La varietà di **fotografie dell'oggetto da più punti di vista**, non solo su fondo neutro, ma anche ambientate nello scenario di utilizzo, sostituiscono l'interazione diretta e aiutano a immaginare meglio la sua dimensione fisica. Per questo motivo, sono da preferire fotografie in alta risoluzione, che si possano ingrandire a piacimento per poter apprezzare i particolari della grafica e dei materiali.



**Zaha Hadid Sketchbook**  
**Vitra Design Museum, 2012**

The renowned architect Zaha Hadid is known for the sharp angles of her buildings. The shape of the bound pocket-sized sketchbook corresponds exactly to this architectural manuscript, which is expressed in Hadid's buildings, such as the fire station on the Vitra Campus.

- **Note:** 65 pages, blank
- **Dimensions (l/h/w):** 16 x 1,5 x 10,9 cm

Quantity

1

**15,00 €**  
Tax included. Shipping calculated at checkout.

ADD TO CART

BUY IT NOW

Fig. 244 - Esempio di scheda prodotto semplice ma completa, tratta dallo shop del Vitra Design Museum (Weil am Rhein, Germania).

## 5.3 La valutazione dell'impatto

La fase di sviluppo, realizzazione e distribuzione dei prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino non è, in realtà, l'ultimo step di questo lavoro di ricerca e, più in generale, di un'iniziativa di promozione istituzionale attraverso artefatti narrativi. Riprendendo quanto detto nel Capitolo 1, dove si è discusso dell'influenza che questo tipo di oggetti possono avere, in modo esplicito o intrinseco, con il pubblico che li riceve o che ne viene a contatto, emerge il **tema della valutazione e del monitoraggio dell'impatto**.

L'impatto può riguardare diversi aspetti – economico, sociale, ambientale e culturale –, ognuno dei quali afferente a differenti discipline che propongono strumenti e metodologie di misurazione specifiche. Gli obiettivi economici e strategici, in particolare, dovrebbero essere monitorati e valutati secondo quanto stabilito dal *Piano di sviluppo e gestione del merchandising di Ateneo*, di cui si è discusso nel Capitolo 4.

Concentrandosi principalmente su quanto concerne il design e il suo contributo nell'ambito del merchandising, si possono individuare **due aspetti principali** la cui rilevazione si dimostrerebbe utile ai fini della ricalibrazione dell'attività progettuale:

- il **gradimento del singolo prodotto** di merchandising, in termini non solo estetici, ma di utilizzo effettivo e di impatto emotivo;
- l'influenza, positiva o negativa, che esso ha avuto sulla **percezione dell'istituzione**, in termini di brand identity e associazione di valori.

Si tratta di parametri complessi, difficilmente misurabili in maniera diretta, ma si è tentato comunque di stabilire alcuni **indici quantitativi e qualitativi**, con relativi metodi di rilevazione, per poterli monitorare a seguito del lancio di nuovi prodotti e/o collezioni.

Un **primo indice quantitativo** da tenere in considerazione, **applicabile ai prodotti adottati da Polincontri**, riguarda quello delle **vendite del Polishop**: data la recente adozione della collezione POLIvalori, ad esempio, non è stato possibile effettuare una prima rilevazione e quindi iniziale lettura dei dati. Sicuramente si potrà valutare, entro un intervallo temporale da stabilire, se gli acquisti e quindi il gradimento di questa collezione sia superiore, uguale o minore rispetto alle tipologie di prodotto simili (T-Shirt e shopper con stampa del solo marchio istituzionale). Va specificato che la differenza di prezzo è minima, quindi non si ritiene possa influenzare particolarmente la scelta tra i diversi articoli.

Allo stesso modo, per quanto riguarda le nuove borracce POLIvalori, realizzate in collaborazione con 24Bottles, si potranno confrontare i dati delle vendite delle linee passate – stesso modello e stesso fornitore – per misurare l'apprezzamento di questa specifica applicazione. In questo caso, però, sarà difficile rilevare la parola preferita perché ognuna è abbinata a un colore diverso.

Un **secondo indice quantitativo** potrebbe riguardare le **giacenze in magazzino** sulle forniture gestite direttamente dalla Direzione CCBI e, quindi, distribuite come omaggi. Nonostante si tratti di un dato meno oggettivo rispetto ai dati delle vendite – perché influenzato dalla tipologia di evento, dalle quantità previste per la distribuzione, ecc.. – è comunque indicativo della diffusione, più o meno numerosa, di prodotti di merchandising identificativi del brand universitario e, quindi, veicolo di messaggi nella comunità interna ed esterna.

Un discorso leggermente diverso può riguardare i dati di **distribuzione degli omaggi natalizi ai dipendenti e al personale**, che vengono ritirati direttamente dagli interessati – docenti, ricercatori, personale TAB, dottorandi – durante la cerimonia di auguri da parte del Rettore o in altri momenti dedicati. A seguito dell'invito via mail, in cui viene solitamente esplicitata la tipologia del prodotto, il ritiro è facoltativo, presupponendo la volontà di avere il prodotto perché di interesse.

A titolo di esempio, i dati relativi all'omaggio natalizio 2022 del prodotto Eccellenze di Torino indicano che, a fronte di una fornitura volutamente sovrastimata di 2000 pezzi, ne siano stati ritirati circa 1186 (secondo dati forniti dalla Direzione CCBI).

Passando invece alle **rilevazioni quali-quantitative**, è possibile prendere spunto dalla letteratura di riferimento e da altre esperienze progettuali che suggeriscono l'utilizzo di questionari e interviste per raccogliere feedback in diversi momenti del percorso progettuale.

Ad esempio, la ricerca di Weng, Wang & Cheng (2023), finalizzata alla realizzazione di merchandising per la Wuhan University of Science and Technology che rafforzasse il senso di comunità, ha previsto **focus group** di studenti e **interviste individuali** con docenti e alumni nella fase di concept, monitorando tre aspetti: attitudine all'acquisto, aspetto formale e valutazione complessiva del prodotto. Questo tipo di approccio può essere utile nella scelta fra diversi concept rivolti a un target specifico, che può essere direttamente coinvolto nella fase decisionale.

Nel caso del Politecnico di Torino, si potrebbe continuare con la modalità intrapresa fino ad ora, ovvero produzione limitata di una serie zero per un evento particolare (come la Convention Alumni) con possibilità di sottoporre un brevissimo **questionario** a chi riceve l'omaggio. Questo permetterebbe di avere un ambiente di sperimentazione controllato (specifico target di riferimento, dati precisi sulle quantità prodotte e sui partecipanti) che potrebbe rappresentare un campione significativo (anche se non molto diversificato) sul gradimento di un prodotto di merchandising appena lanciato e sull'utilizzo del prodotto ricevuto in dono l'anno precedente. Se l'evento si ripete annualmente, potrebbe anche essere la giusta occasione per una rilevazione riguardante i valori associati all'istituzione, andando a tracciare i cambiamenti nel tempo. Va comunque specificato che quest'ultima proposta non può sostituire un'analisi della brand identity ufficiale, rivolta non solo alla comunità accademica, da riproporre a intervalli regolari.

## 5.4 Prodotti e collezioni per il futuro

I prodotti descritti in questo capitolo rappresentano un importante **punto di partenza** per la costruzione di un catalogo di merchandising identitario, colto e comunicativo per il Politecnico di Torino.

La qualità progettuale, derivata dalle proposte dagli studenti o da elaborazioni dell'ufficio preposto, non basta da sola al successo di questo tipo di iniziative, ma deve essere inquadrata in un **contesto di azioni e relazioni più ampio**.

Sicuramente, uno dei meriti di queste sperimentazioni è stato quello di riuscire a creare **canali comunicativi e di confronto fra i diversi soggetti** presenti all'interno dell'Ateneo, riducendo al minimo le azioni spontanee e indipendenti, spesso decontestualizzate o non pienamente coerenti con l'identità istituzionale.

La definizione di compiti e ruoli, affiancata dall'esplicitazione delle dinamiche decisionali, ha permesso la condivisione e l'adozione di prodotti nati in contesti specifici – come quello della Convention Alumni – da parte dell'Ateneo, con minimi interventi di adattamento.

Inoltre, individuando fornitori comuni e procedendo con ordini congiunti, è possibile sfruttare i vantaggi dell'economia di scala, assicurando al contempo la distribuzione e la vendita di **prodotti omogenei e coerenti** nei diversi canali.

Come anticipato, il lavoro presentato fino ad adesso rappresenta soltanto un primo passo, che andrà integrato con uno **sviluppo più sistematico di altre collezioni e prodotti**, seguendo le linee guida suggerite dalla Policy, e con l'**ampliamento dei canali di vendita e distribuzione**, prevedendo prioritariamente l'apertura di uno shop virtuale.

Le nuove proposte, oltre ad attingere al vasto archivio di concept elaborato dagli studenti, potranno indirizzarsi verso **filoni paralleli** come quello del legame col territorio – coinvolgendo artigiani e aziende di eccellenza – o quello tecnologico – legato, ad esempio, alla produzione additiva e alla possibilità di autoprodurre il merchandising con le dotazioni già presenti in Ateneo.

Riflessioni più esaustive sulle limitazioni e sugli sviluppi futuri del merchandising per il Politecnico di Torino sono state riportate nel seguente capitolo conclusivo.

### 5.4.1 Le potenzialità dell'Additive Merchandising Universitario

L'**additive merchandising universitario** – inteso come l'insieme dei prodotti promozionali legati all'identità di un Ateneo, realizzati con tecniche additive – è un fenomeno relativamente recente e solo marginalmente affrontato dalla letteratura scientifica, ma si ritiene possa rappresentare una delle tematiche più interessanti per gli **sviluppi futuri** della ricerca.

Grazie al lavoro di mappatura dei casi studio precedentemente illustrato, è stato possibile svolgere una lettura preliminare che andasse a individuare **prodotti e iniziative esistenti**, in termini quantitativi e qualitativi. A fronte di un discreto numero di prodotti realizzati con **tecnologia CNC** (incisione e taglio laser, in particolare), sono stati riscontrati pochissimi oggetti realizzati tramite produzione additiva.

Questa ridotta offerta è difficilmente attribuibile alla mancanza di strumenti all'interno dell'Università che si sono già dotate di queste tecnologie a fini educativi e di ricerca. L'ipotesi più plausibile è che non sia stata ancora definita una **categoria di oggetti di merchandising funzionale** (e non solo rappresentativa) che possa valorizzare l'identità istituzionale e, contemporaneamente, le caratteristiche della tecnica produttiva, lasciando spazio a riflessioni e sperimentazioni design-driven.

Nell'ambito del percorso di dottorato, affiancando le riflessioni sullo stato dell'arte, è stato possibile approfondire le caratteristiche delle tecnologie additive, grazie a corsi specifici, ed elaborare delle linee guida di principio, focalizzate sia sul processo produttivo che sull'oggetto risultante, che però non si ha avuto modo di testare operativamente.

Prendendo spunto, quindi, dall'esperienza museale – descritta e approfondita nel Focus 1 a pag. 88 – uno scenario possibile potrebbe riguardare la **produzione in tempo reale** di piccoli oggetti-regalo in materiale polimerico, con tecnica FDM (*Fused Deposition Modeling*), messa in atto durante eventi che coinvolgono l'istituzione universitaria, quali Open Day e Salone dell'Orientamento, con l'obiettivo non solo di fornire un memento al giovane visitatore e potenziale futuro studente, ma di integrarlo in un **processo coinvolgente ed educativo** sulle tematiche della tecnologia e delle sue applicazioni. In questo modo, **la valorizzazione avviene a più livelli**: l'Università rimarca il suo ruolo di portatrice di cultura e innovazione, mentre offre non solo un piccolo oggetto ricordo, ma lo rende parte di un'esperienza più ampia, efficace a livello emotivo e di apprendimento.

Il processo FDM risulta ideale per questo tipo di applicazione perché sfrutta **macchinari già disponibili** all'interno dell'Università, facilmente trasportabili e collocabili in contesti temporanei quali fiere, esposizioni, all'interno dello stand. Inoltre, questa tecnologia **non pone rischi durante la lavorazione**, se non quelli legati alle alte temperature che possono raggiungere il filamento e gli ugelli di estrusione (con cui, però, si interfaccia solamente l'operatore).

Le dimensioni contenute dell'area di lavoro non rappresentano un ostacolo dato che gli oggetti producibili in questo contesto dovranno essere di piccole dimensioni, ottimizzati e compatibili alla durata media della visita/partecipazione all'evento. La possibilità di avere **cicli di stampa consecutivi** garantirà a tutti di poter assistere al processo in tempo reale, in qualsiasi momento.

Dal punto di vista dell'oggetto di merchandising, si dovrà trattare di un **catalogo di geometrie precedentemente progettate e ottimizzate**, legate alle tematiche di ricerca o agli elementi distintivi dell'Università.

Queste potranno essere **declinate in base all'evento** oppure **prevedere ulteriori personalizzazioni** per singolo visitatore. Dal punto di vista tecnico, si dovranno preferire **geometrie autoportanti** che non necessitino di supporti per la stampa, in modo da limitare al massimo le operazioni di post-produzione.

Un focus riguarderà i **materiali** utilizzati, preferibilmente bio-polimeri: sarà infatti importante porre al centro dell'attenzione la **sostenibilità dell'intera operazione** (dalla tipologia di filamento utilizzato alla possibilità di riciclare l'oggetto a fine vita), tenendo presente che il merchandising non dovrà generalmente soddisfare particolari prestazioni meccaniche.

Per questo si preferiranno filamenti di PLA (acido polilattico), prodotto a partire dall'amido vegetale e scelto per le sue caratteristiche di riciclabilità e biodegradabilità, oltre che alla minore produzione di polveri e odori durante la lavorazione. Allo stesso modo, si potranno anche utilizzare filamenti di materiale plastico riciclato (PLA, HDPE, ...) nonostante la tendente diminuzione delle prestazioni dopo il processo di riciclo, cogliendo l'occasione di educare i visitatori e il pubblico alle tematiche del recupero e riciclo dei materiali plastici.

Nello contesto specifico del Politecnico di Torino, si immagina l'elaborazione di una **nuova collezione di oggetti di additive merchandising**, non considerandone solo l'output materiale – che dovrà essere dotato di grande valore percepito e forte capacità comunicativa – ma anche lo sviluppo di una nuova filiera che accorci le distanze fra istituzione culturale e visitatore/utente, anche grazie alla possibile collaborazione con strutture e laboratori già attrezzati all'interno dell'Ateneo come, ad esempio, il Centro Interdipartimentale IAM@PoliTO - Integrated Additive Manufacturing.



# 6

## CONCLUSIONI

# **NUOVI PRODOTTI DI MERCHANDISING PER LE ISTITUZIONI CULTURALI**

In questo capitolo conclusivo vengono presentate due tipologie di riflessioni: le prime riguardano l'attività progettuale per un nuovo merchandising per il Politecnico di Torino, offrendo una visione critica sugli obiettivi raggiunti durante il percorso di dottorato e su quelli futuri.

La seconda parte, invece, torna alla dimensione più generale della ricerca sul merchandising, definendo la possibilità di declinare l'approccio utilizzato in ambito universitario anche su altre tipologie di istituzioni culturali.

Viene, inoltre, rimarcata l'importanza della creazione di una rete fra le figure che si occupano di merchandising, soprattutto dal punto di vista della ricerca, per poter condividere risultati e percorsi, dando forza e legittimità a un argomento spesso sottovalutato.

Infine, vengono delineati possibili sviluppi futuri a partire da quanto discusso finora.

## 6.1 Discussione sui risultati del progetto

La possibilità di applicare e verificare i risultati della ricerca teorica – derivati dalla literature review, dall'analisi dei casi studio e dalle esperienze dirette – ad un contesto reale, come quello del Politecnico di Torino, ha permesso di ottenere risultati valutabili, non solo strettamente legati alla realizzazione dei prodotti.

Come primo effetto derivato dalle sperimentazioni progettuali, si può parlare della **sensibilizzazione alla tematica del merchandising** che è stata portata avanti con i soggetti direttamente coinvolti, come le associazioni committenti (Alumni e Polincontri) e le risorse progettuali interne (Ufficio Grafica, Allestimento e Merchandising).

Grazie a continui confronti e ad attività di coinvolgimento nello sviluppo dei prodotti, è stato possibile rafforzare l'**attenzione ai riferimenti del patrimonio culturale e agli elementi identitari del Politecnico di Torino**, così come la **cura nella scelta delle tipologie di prodotto**, privilegiando la contestualità con l'ambiente accademico e le caratteristiche di sostenibilità ambientale e sociale.

A valle delle attività di ricerca e di progetto condivise, nonché con un certo numero di nuovi prodotti realizzati e diffusi, è possibile dire che al Politecnico di Torino, sia a livello amministrativo che a livello accademico, il merchandising è oggi maggiormente percepito come una risorsa strategica rispetto al passato.

L'opera di sensibilizzazione e culturalizzazione è stata promossa, anche se indirettamente, verso la **comunità accademica** e il **pubblico esterno** che ha ricevuto o è venuto in contatto con i nuovi prodotti di merchandising. Nonostante la costante richiesta di oggetti brandizzati solamente con il marchio, quindi di scarso valore progettuale, ci si augura che l'affiancamento tra queste linee "di base" e i prodotti di maggior valore comunicativo possa indirizzare le preferenze degli utenti, abituantoli alla coesistenza e al confronto fra artefatti di natura così diversa. Qui entrano in gioco gli **aspetti complementari** al merchandising, precedentemente accennati, del packaging e dell'esposizione: narrare le caratteristiche e le storie dei prodotti aiuta ad educare i potenziali clienti e utilizzatori a delle **scelte più consapevoli**.

Riprendendo il concetto di **sistema merchandising**, proposto nel Capitolo 2, si è potuto constatare quanto la **complessità delle interazioni fra tutti i soggetti coinvolti** nel processo di sviluppo e gestione del merchandising possa diventare un ulteriore aspetto da "progettare" per favorire la buona riuscita delle operazioni di promozione e comunicazione attraverso gli artefatti narrativi.

Come precedentemente accennato, attraverso le sperimentazioni progettuali sono stati creati **canali per il dialogo e il confronto fra i diversi soggetti** presenti all'interno dell'Ateneo, con l'obiettivo di limitare le azioni frammentate e non pienamente coerenti all'identità istituzionale, che venivano intraprese senza la necessaria condivisione.

Gli incontri ufficiali e gli scambi informali sono stati utili per definire e rimarcare compiti e ruoli, oltre che per esplicitare le **dinamiche progettuali e decisionali** da intraprendere per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo.

In questo senso, grande importanza ha avuto la stesura dell'apposita **Policy** – già descritta nel Capitolo 4 e allegata alla tesi – accolta positivamente dalla Direzione CCBI, non solo per la puntualizzazione delle linee guida operative, ma anche per la definizione del suo ruolo di **soggetto che tutela e monitora** l'applicazione dei principi riportati nella Policy stessa.

Questa attività si rivela, infatti, complementare a quella relativa alla gestione dell'identità visiva, conferendo alla struttura il ruolo di **garante della coerenza** nei diversi mezzi comunicativi e, al contempo, abilitando **possibili co-evoluzioni** del merchandising e dell'identità con influenze reciproche.

Come già detto, quanto intrapreso in questa ricerca di dottorato nel contesto del Politecnico di Torino rappresenta solamente un primo passo nella costruzione di un intero sistema di gestione del merchandising universitario nel quale valorizzare appieno contenuti e relazioni.

Uno dei punti su cui concentrare le azioni future potrebbe riguardare il rafforzamento delle **attività di coinvolgimento della comunità accademica**, soprattutto la componente studentesca. Nonostante siano state già suggerite delle modalità ampiamente utilizzate anche da altri Atenei – come i concorsi di idee, le attività progettuali didattiche, ecc... – si potrebbero immaginare altre forme di partecipazione come la creazione di un **team studentesco** che possa ottimizzare i concept esistenti ed elaborarne di nuovi, affiancando le attività progettuali con occasioni di formazione e approfondimento sulle tematiche della comunicazione, dello storytelling e del marketing strategico.

In questo contesto sarebbe incoraggiata la **multidisciplinarietà** degli studenti coinvolti, soprattutto nell'ottica di esplorazione delle nuove tipologie di merchandising: oltre alle possibilità offerte dalla produzione additiva in termini di personalizzazione, si potrebbe sondare la tematica degli **artefatti ibridi e intangibili**, integrando la dimensione digitale e di informazione (Sakkopoulos *et al.*, 2015). Questo permetterebbe non solo di avere prodotti comunicativi con carattere di novità ma, al contempo, di valorizzare campi sempre più ampi della ricerca universitaria.

## 6.2 Declinazione su altri contesti culturali

Dopo aver discusso i risultati e le ricadute del lavoro di ricerca sul contesto specifico a cui è stato applicato, è opportuno dedicare una riflessione sulla possibilità di replicare l'approccio adottato, declinandolo su altri contesti culturali.

Fin dall'inizio della tesi, il confine fra il **merchandising culturale** – presente in musei, parchi archeologici, città d'arte, monumenti e architetture storiche, ecc... – e il **merchandising universitario** è stato considerato molto labile: si tratta, infatti, di istituzioni assimilabili dal punto di vista delle necessità comunicative, nonostante le prime si rivolgano a potenziali visitatori, mentre le altre a potenziali studenti e a un'ampia varietà di target.

Questa convinzione è stata ulteriormente consolidata con la mappatura dei casi studio, da quelli più generici a quelli specifici, notando come le 11 categorie tematiche individuate – come sedi e architetture storiche, contesto cittadino e territoriale, personalità illustri, ecc... – fossero comuni a entrambe le tipologie di istituzioni.

Che si tratti, quindi, del visitatore di un museo che acquista un segnalibro con la riproduzione di un'opera che ha visto dal vivo o di un laureato che riceve un porta biglietti da visita che riporta il marchio dell'Università che ha frequentato, in entrambi i casi l'obiettivo comune è il **ricordo dell'esperienza**. E se si tratta di un ricordo positivo, quell'oggetto verrà utilizzato per molto tempo, si creerà un legame affettivo e si avrà una buona propensione a trasmettere questo messaggio anche alle altre persone, rafforzando la reputazione e la brand identity dell'istituzione.

Le similitudini riguardano anche la **struttura organizzativa**, con l'improbabilità di trovare – all'interno di un museo o di un'università – le risorse umane e progettuali adatte per intraprendere iniziative *ad hoc* di sviluppo e gestione del merchandising, comprese le attività di vendita. Per questo motivo, molti dei bookshop museali e degli shop universitari sono gestiti da aziende specializzate o da case editrici, esternalizzando completamente queste attività e, quindi, riducendo il controllo sulle collezioni e sulle caratteristiche degli oggetti. L'eventuale mancanza di risorse interne, però, non è una condizione che dovrebbe impedire a monte le iniziative volte a sviluppare strategie per la messa a catalogo di prodotti colti e identitari.

Con la volontà di elaborare uno strumento che potesse essere utile a tutte le tipologie di luoghi della cultura, il **Merchandising Design & Management Canvas** è stato pensato proprio con la **necessaria flessibilità** che ne permettesse l'utilizzo in contesti differenziati. La sperimentazione – condotta presso l'Ufficio Grafica, Allestimento e Merchandising – ne ha confermato l'utilità in ambito universitario e uno dei possibili sviluppi di ricerca futuri potrebbe riguardare proprio l'**applicazione dello strumento del Canvas a un'istituzione museale**, per testarne l'efficacia non solo nella fase progettuale e di comunicazione fra i soggetti coinvolti, ma anche come **strumento per la curatela delle collezioni di merchandising**, intesa come attività di definizione delle tematiche culturali e artistiche da incorporare nei vari prodotti.

La declinazione su altri contesti culturali non richiede l'applicazione di una nuova metodologia appositamente elaborata, perché lo strumento del Canvas va a inserirsi coerentemente all'interno dell'**approccio prestazionale e deduttivo** (Germak & De Giorgi, 2008) – sviluppato e trasmesso all'interno del Corso di Laurea in Design e Comunicazione del Politecnico di Torino [Fig. 245] – come **elemento aggiunto nella fase metaprogettuale**, tra l'analisi di scenario e il sistema esigenziale. Il suo obiettivo è proprio quello di orientare la **fase esplorativa**, secondo dei filoni tematici rilevanti per il contesto delle istituzioni culturali, invitando il progettista o il team di progetto a costruire una conoscenza molto profonda del patrimonio culturale da valorizzare. Al contempo, le schede di approfondimento incoraggiano anche la raccolta di informazioni relative al **target** di riferimento – in termini di esigenze – e i potenziali **partner** di produzione.

Le schede relative al messaggio/contenuto non sono altro che un'evoluzione degli appunti metaprogettuali, attraverso i quali vengono definite le possibili strade percorribili, con la possibilità di intrecciare anche più tematiche, alla ricerca degli elementi visivi e simbolici da incorporare nel concept.

Un'ulteriore riflessione riguarda le **competenze** e le **figure professionali** che andrebbero coinvolte nel processo di sviluppo e gestione del merchandising per le istituzioni culturali, massimizzando i risultati dell'iniziativa in termini economici, culturali e di reputazione. Come già discusso nel Capitolo 2, il merchandising è una tematica trasversale a diverse discipline, ognuna interessata a uno specifico aspetto, che possono essere coordinate per raggiungere un risultato comune.

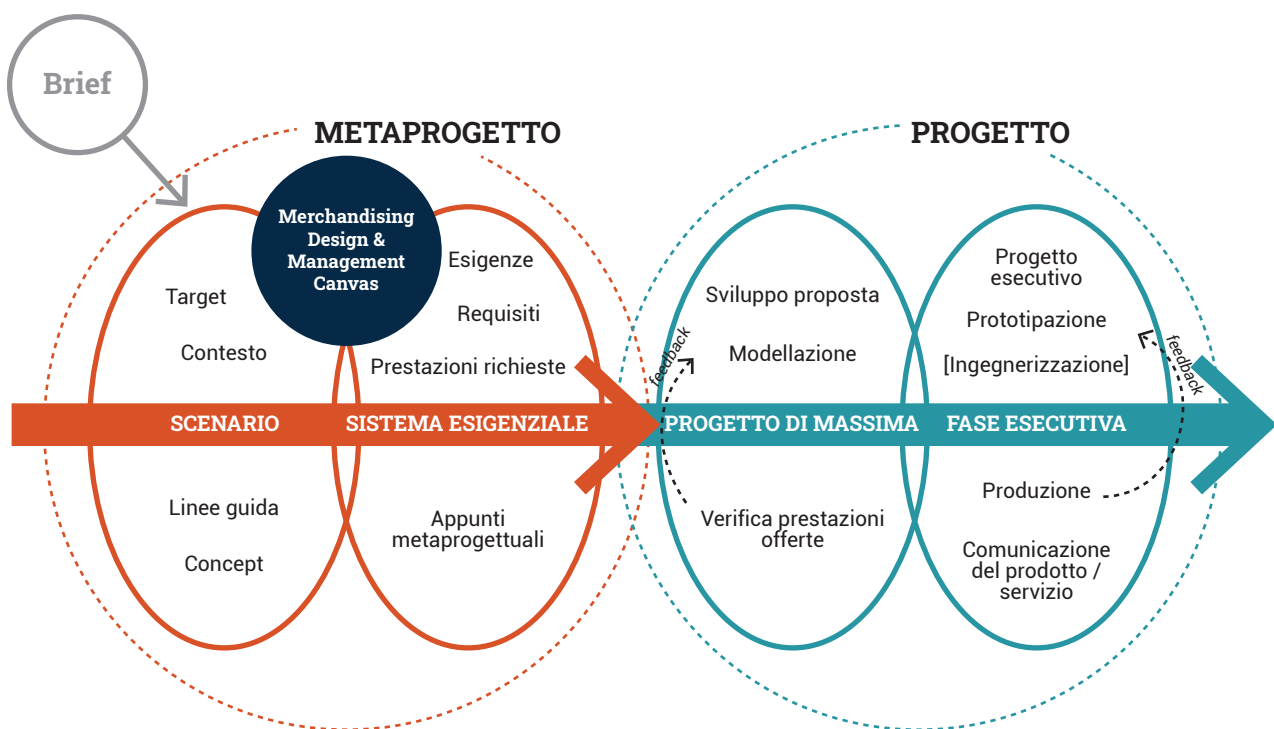


Fig. 245 - Schema processuale e metodologico adottato dal Politecnico di Torino nel Corso di Laurea in Design e Comunicazione, con inserimento del Merchandising Design & Management Canvas.

## 6.3 Le competenze coinvolte

Partendo dall'esperienza diretta sul campo e riconoscendone risultati e limiti, le discipline che potrebbero arricchire il percorso progettuale dei prodotti di merchandising nell'ambito delle istituzioni culturali e territoriali sono:

- il **marketing strategico** e il **brand management**, per la definizione, fin dalla fase di brief, degli obiettivi strategici, delle attività legate al posizionamento, alla valorizzazione del marchio da parte del pubblico e della sostenibilità economica dell'operazione. In termini pratici, un esperto di marketing e brand management può fornire dati e indicazioni specifiche sui target di riferimento (grazie a rilevazioni e ricerche di mercato), indirizzare la comunicazione sui valori meno percepiti e monitorare l'impatto e il raggiungimento degli obiettivi delle specifiche iniziative di merchandising intraprese;
- le **discipline storico-artistiche e archivistiche**, fondamentali per una lettura corretta dei contenuti culturali del patrimonio che può essere oggetto di azione progettuale. In particolare, queste competenze possono rivelarsi fondamentali nell'esplorazione tematica delle schede di approfondimento del Canvas. Le figure professionali legate agli archivi e alle biblioteche, inoltre, possono aiutare nel reperimento e interpretazione di fonti, sfruttando la loro capacità di creare connessioni fra diverse opere;
- le **scienze della comunicazione**, riferendosi nello specifico alla comunicazione istituzionale e alla comunicazione d'impresa, utile nella gestione degli strumenti e nella definizione dei linguaggi che veicolano messaggi verso il pubblico esterno e responsabile della continua costruzione dell'immagine istituzionale. Le professionalità legate a questa disciplina garantiscono, da una parte, la coerenza della comunicazione nei suoi vari canali, rendendo riconoscibile l'istituzione come una sola voce. Dall'altra, hanno competenze che si sovrappongono al marketing e alla gestione delle pubbliche relazioni, indispensabili per la gestione del network territoriale;
- le **scienze sociali**, con particolare attenzione alla psicologia cognitiva, possono migliorare la comprensione dei processi legati al rafforzamento del senso di appartenenza e al comportamento di acquisto. In ottica strategica, questo contributo può essere utile sia in fase iniziale, nella descrizione delle caratteristiche del target di riferimento, sia in fase finale, nella definizione delle modalità espositive e di proposta dei prodotti al pubblico.

La tematica progettuale del merchandising conferma la capacità delle discipline progettuali e del design di porsi come mediatrici fra diverse competenze, in ottica di **transdisciplinarietà** (Maldonado, 2010) e fra diversi soggetti – come il caso delle istituzioni culturali e del loro pubblico – perseguendo l'obiettivo di creare artefatti utili e narrativi, portatori di valore per tutti i soggetti coinvolti.

## 6.4 Una rete di ricerca sul tema merchandising

Tornando a un livello generale, legato alla ricerca più ampia sul merchandising, questo lavoro ha prodotto indirettamente una **mappatura delle iniziative teoriche e progettuali** portate avanti nelle università, con particolare attenzione alla dimensione italiana.

Come ampiamente discusso nel Capitolo 2, i contesti principali con maggior presenza di merchandising si sono rivelati, senza eccessiva sorpresa, quello museale e quello universitario, trasformandosi in momenti di riflessione sulla **mediazione fra cultura e comunicazione** e andando a includere tutte le dimensioni transdisciplinari citate precedentemente, come la valorizzazione dei beni culturali, la comunicazione istituzionale, ecc...

A seguito dell'interesse manifestato verso la tematica, testimoniato dalla varietà di espressioni progettuali, si delinea la possibilità di creare una **rete di ricerca sul merchandising**, per favorire la comunicazione tra gruppi di ricerca attivi nell'ambito del design per i beni culturali, con l'obiettivo di mettere a sistema le singole attività e i singoli progetti, verso un avanzamento teorico che potrebbe avere un **forte impatto sul tessuto culturale e produttivo italiano**.

La diffusa e capillare presenza di luoghi della cultura, da un lato, e l'esistenza di una filiera creativa, dall'altro, che raggruppa diverse espressioni come l'artigianato, le arti visive, l'editoria, ecc... pone le basi per possibili collaborazioni, sperimentazioni e pratiche virtuose.

La generazione di conoscenza e la sua trasformazione in azioni potrebbe, quindi, coinvolgere una comunità non solo legata alle discipline progettuali, come già accennato, aprendosi ulteriormente a entità esterne all'ambiente accademico e coinvolgendo attori di realtà produttive e governative.

## 6.5 Riflessioni conclusive

Queste ultime riflessioni nascono dalla volontà di **riprendere le domande di ricerca** che hanno dato il via a questo percorso di dottorato, per valutare quali risposte sono state date e, soprattutto, quali nuove prospettive possano scaturire alla luce della consapevolezza acquisita e dell'esperienza progettuale intrapresa.

**D.1. In quale modo il design può contribuire al potenziamento dei processi di valorizzazione e comunicazione dei luoghi della cultura?**

**È possibile reinterpretare e/o rafforzare alcuni dei mezzi utilizzati per renderli più consapevoli ed efficaci?**

Il design si conferma un alleato fondamentale nel potenziamento dei processi di valorizzazione e comunicazione dei luoghi della cultura, offrendo competenze e strumenti diversificati che si possono adattare ai contesti specifici, costruendone o rafforzandone l'identità, la riconoscibilità e la reputazione.

Nella varietà di mezzi a disposizione per veicolare messaggi e valori, il merchandising ha dimostrato grandi capacità di flessibilità, sia in termini di contenuti che in termini di espressioni formali e tipologiche, nonostante sia un tema progettuale non particolarmente esplorato nella letteratura e, spesso, sottovalutato dagli stessi progettisti.

Dopo aver proposto una nuova accezione per il termine (Capitolo 2, Paragrafo 2.2.6, pag. 94) e una serie di casi studio che potessero far emergere le potenzialità degli artefatti narrativi, un possibile sviluppo futuro potrebbe indirizzarsi verso l'esplorazione delle interazioni fra merchandising e altri mezzi comunicativi – come campagne pubblicitarie, contenuti social, pubblicazioni istituzionali, ecc... – nell'ottica dell'integrazione completa e della narrazione coerente e unificata.

Questo aspetto, che non è stato possibile approfondire nello specifico percorso di ricerca, potrebbe rivelarsi particolarmente interessante per l'arricchimento delle competenze del designer, in ottica strategica.

**D.2. Quali possono essere dei nuovi approcci, metodi e strumenti del progetto (di prodotto, di processo, di strategie) utili a una corretta ed efficace narrazione di messaggi e significati attraverso il merchandising?**

Partendo dalle riflessioni di Ugo La Pietra (1999) sugli atteggiamenti progettuali riferiti agli oggetti della memoria, si sono volute ampliare le possibilità a disposizione del designer nell'incorporare e rielaborare messaggi, valori e patrimonio culturale in un singolo prodotto di merchandising.

Il nuovo approccio si è espresso spostando l'attenzione dal "come comunicare" – attraverso gli atteggiamenti di replica, citazione e astrazione, suggeriti da La Pietra e confermati nella loro attualità – al "cosa comunicare" e al "a chi comunicare". Nel primo caso, si indaga il legame tra il contesto istituzionale e il suo patrimonio culturale.

Nel secondo, invece, si definisce il target di riferimento, descritto dalle sue esigenze non solo legate alla funzione del prodotto, ma anche alla dimensione dell'immaginario, dell'esperienza, delle emozioni.

La volontà di offrire una visione più ampia durante la progettazione ha portato all'elaborazione di uno strumento che guidasse proprio questa esplorazione, portando valore all'intera filiera e ai soggetti coinvolti: come già anticipato, il passo successivo sarebbe quello di sperimentare questo Canvas su altre realtà, come quella museale, fino ad arrivare alle aziende storiche, anch'esse custodi di un'eredità culturale da comunicare.

### **D.3. Con quali strumenti del design è possibile attuare una "culturalizzazione" della comunità interna e del pubblico esterno alle istituzioni culturali e universitarie, promuovendone il coinvolgimento nei processi di valorizzazione?**

Un prodotto di merchandising dedicato, sviluppato ad hoc – frutto di un progetto ragionato, informato e condiviso – porta con sé una capacità narrativa maggiore rispetto ai classici prodotti personalizzati che siamo abituati a vedere. Non si può pensare, però, che questo basti per educare il pubblico, afferente o meno all'istituzione specifica, portandolo a cogliere e apprezzare le differenze. Per questo motivo, lo storytelling torna a essere un tema centrale che il designer può orchestrare utilizzando altri strumenti come il packaging, il sistema informativo e l'esposizione dei prodotti, aiutando gli utenti in questo processo di culturalizzazione.

Altre iniziative possono sfruttare la narrazione attraverso collane di prodotti coordinati, pensati per creare serie limitate, in chiave temporale – con variazioni grafiche e cromatiche proposte annualmente – oppure tematiche – narrando parti di una storia in "episodi" dedicati.

Una maggiore consapevolezza da parte del pubblico porta anche alla possibilità di attuare processi di coinvolgimento e partecipazione, rivolti soprattutto a dei target specifici, per arricchire ulteriormente le possibilità espressive e la condivisione dell'esperienza. Questi processi variano in base alla natura dell'istituzione di riferimento e costituiscono sicuramente un interessante filone per la ricerca futura.

In conclusione, possiamo affermare che le azioni di valorizzazione del patrimonio culturale – istituzionale, territoriale o aziendale – sono iniziative dal carattere fortemente transdisciplinare, che vanno inquadrare in specifiche strategie di gestione e comunicazione, con obiettivi definiti e valutabili.

Il design si inserisce perfettamente in queste logiche, fornendo un importante contributo nell'individuare forme narrative coerenti col messaggio che si vuole veicolare e coordinando i canali e i registri di comunicazione utilizzati, con il giusto linguaggio identitario. In questa dinamica, il merchandising dovrebbe essere visto come efficace mezzo a disposizione della strategia comunicativa, **un artefatto in costante dialogo con il contesto che rappresenta e con il pubblico a cui è rivolto.**



# 7

## **BIBLIOGRAFIA**

## 1. Introduzione

Biagioli, M. (2022). Distinctive Excellence: The Unusual Roots and Global Reach of Academic Brands. In M. Biagioli & M. Sunder (a cura di), *Academic brands. Distinction in Global Higher Education*. Cambridge University Press.  
<https://doi.org/10.1017/9781108881920>

Bozzola, M., De Giorgi, C., & Germak, C. (2012). *Design per i beni culturali territoriali: Merchandising museale e artigianato*. CELID.

Celaschi, F. (2009). Innovare la fruizione: Un cammino metodologico per la valorizzazione dei beni culturali attraverso la cultura del design e della comunicazione. In M. Bozzola (a cura di), *d.CULT Piemonte. Il design per i beni culturali e ambientali* (pp. 8–23). Edizioni Lybra Immagine.

Dal Buono, V. (2016). *Comunicare l'Università. Tra ricerca e didattica*. Media MD.

Follesa, S. (2013). *Design & identità. Progettare per i luoghi*. Franco Angeli.

Kamleitner, B., & Marckhgott, E. (2021). Silent persuasion. Incidental use of promotional merchandise benefits unfamiliar brands. *International Journal of Advertising*, 40(7), 1135–1159. <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1855823>

La Pietra, U. (a cura di). (1999). *Oggetti della memoria.: Collezione di oggetti per il merchandising museale destinata agli Ecomusei dell'ardesia e della pietra leccese*. Il Quadratino Editore.

Lupo, E., & Vitale, G. (2017). Design Strategies for Cultural Heritage: Innovating tradition within Museums. In G. Amoroso (a cura di), *Putting tradition into practice: Heritage, Place and Design* (pp. 595–606). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57937-5\\_62](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57937-5_62)

Matthews, A. (2022). The idea and becoming of a university across time and space: Ivory Tower, factory and network. *Postdigital Science and Education*. <https://doi.org/10.1007/s42438-022-00341-0>

Montella, M., & Dragoni, P. (a cura di). (2010). *Musei e valorizzazione dei beni culturali: atti della Commissione per la definizione dei livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione*. CLUEB.

Parente, M. (2018). Design e territorio: un rapporto in evoluzione. In L. Chimenez, R. Fagnoni, & M. B. Spadolini (a cura di), *Design su misura*. SID Società Italiana di Design.

Riccini, R. (2003). Le cose che ci fanno intelligenti. In R. Riccini (a cura di.), *Imparare dalle cose. La cultura materiale nei musei* (pp. 25–45). CLUEB.

Seassaro, A. (2004). Estetica della città nella "Milano capitale del design." In G. Mazzocchi & A. Villani (a cura di), *Sulla città, oggi. Arte, beni culturali, istituzioni*. Franco Angeli Editore.

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

Agyei, I. K., Adu-Agyem, J., Fenning, P. A., Baidoo, M. K., Baah, S. K., & Adala, C. E. (2020). Design and fabrication of metal key holders and cufflinks as souvenirs for Kwame Nkrumah University of Science and Technology, Kumasi, Ghana. *Arts and Design Studies*, 83, 1–11. <https://doi.org/10.7176/ads/83-01>

Alberts, H. C., & Hazen, H. (2010). Maintaining authenticity and integrity at cultural World heritage sites. *Geographical Review*, 100(1), 56–73. <https://doi.org/10.1111/j.1931-0846.2010.00006.x>

Anastasiadou, C., & Vettese, S. (2019). "From souvenirs to 3D printed souvenirs". Exploring the capabilities of additive manufacturing technologies in (re)-framing tourist souvenirs. *Tourism Management*, 71, 428–442. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.10.032>

Anastasiadou, C., & Vettese, S. (2021). Souvenir authenticity in the additive manufacturing age. *Annals of Tourism Research*, 89, 103188. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103188>

Backer, E., & Zaveri, M. (2019). Take me back. . . but to where? A content analysis of how country of origin impacts on the authenticity of souvenirs. *Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally*, 82. [https://scholarworks.umass.edu/ttra/2019/research\\_papers/82](https://scholarworks.umass.edu/ttra/2019/research_papers/82)

Baldacci, V. (2014). Tre diverse concezioni del patrimonio culturale. *Cahiers D'études Italiennes*. <https://doi.org/10.4000/cei.1518>

Balletti, C., Ballarin, M., & Guerra, F. (2017). 3D printing: State of the art and future perspectives. *Journal of Cultural Heritage*, 26, 172–182. <https://doi.org/10.1016/j.culher.2017.02.010>

Banerjee, S. (2007). Strategic Brand-Culture Fit: A conceptual framework for brand management. *Journal of Brand Management*, 15(5), 312–321. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550098>

Beguino, C. (1995). Territorio. In *Treccani Online*. Consultato il 25 settembre 2023, [https://www.treccani.it/enciclopedia/territorio\\_%28Enciclopedia-Italiana%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/territorio_%28Enciclopedia-Italiana%29/)

Berjozkina, G., & Karami, R. (2021). 3D printing in tourism : an answer to sustainability challenges? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(6), 773–788. <https://doi.org/10.1108/whatt-07-2021-0100>

Biagioli, M. (2022). Distinctive Excellence: The Unusual Roots and Global Reach of Academic Brands. In M. Biagioli & M. Sunder (a cura di), *Academic brands. Distinction in Global Higher Education*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108881920>

Booth, E., & Powell, R. (2016). Museums: from cabinets of curiosity to

## 7. Bibliografia

cultural shopping experiences. In *Springer proceedings in business and economics* (pp. 131–143). Springer International Publishing.

[https://doi.org/10.1007/978-3-319-27528-4\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-319-27528-4_9)

Bozzola, M., & De Giorgi, C. (2017). An introduction to design as a tool for the enhancement of local cultural heritage: a possible methodological approach and experiences from Politecnico di Torino. In S. S. Berg & E. Fiedler (a cura di), *Cultural Heritage. Perspectives, challenges and future directions* (pp. 65–95). Nova Science Publishers.

Bozzola, M., De Giorgi, C., & Germak, C. (2012). *Design per i beni culturali territoriali: Merchandising museale e artigianato*. CELID.

Bulotaite, N. (2003). University heritage – an institutional tool for branding and marketing. *Higher Education in Europe*, 28(4), 449–454.

<https://doi.org/10.1080/0379772032000170417>

Campos, A. C., Mendes, J., Valle, P. O. D., & Scott, N. (2015). Co-creation of tourist experiences: a literature review. *Current Issues in Tourism*, 21(4), 369–400.

<https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1081158>

Canestrini, D. (2022). *Trofei di viaggio. Per un'antropologia dei souvenir*. Ediz. ampliata. Bollati Boringhieri.

Carmagnola, F. (2019). *Essere e gadget. La macchina del sentire*. Meltemi Editore.

Celaschi, F. (2006). Atto culturale e design. Progetto e valorizzazione dei beni culturali. In S. Maffei, Parente, & B. Villari (a cura di), *ADI Design Review 3: Il design per la valorizzazione dei beni culturali. Le premesse fondative della ricerca d.Cult.*

Celaschi, F. (2009). Innovare la fruizione: Un cammino metodologico per la valorizzazione dei beni culturali attraverso la cultura del design e della comunicazione. In M. Bozzola (a cura di), *d.CULT Piemonte. Il design per i beni culturali e ambientali* (pp. 8–23). Edizioni Lybra Immagine.

Chandhasa, R. (2017). Thai traditional hanging garland decoration to the pattern design adapted on Suan Sunandha Rajabhat University Souvenir. *Asian Social Science*, 13(7), 131. <https://doi.org/10.5539/ass.v13n7p131>

Chandrashekar, A., & Chauhan, V. (2023). Exploring university brand heritage dimensions and students' choice of higher educational institutions. *International Journal for Research Trends and Innovation*, 8(4), 613–620.

Chapleo, C. (2008). External perceptions of successful university brands. *International Journal of Educational Advancement*, 8(3–4), 126–135.

<https://doi.org/10.1057/ijea.2009.9>

Chapleo, C. (2014). An exploration of branding approaches in UK universities. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 20(1), 1–11. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1513>

Chapleo, C., & Suomi, K. (2015). a framework for conceptualising and managing brand identity and reputation in higher education; an exploratory case approach. In *Academy of Marketing*.

<https://eprints.bournemouth.ac.uk/22029/3/AM%25202015%2520submitted.docx.pdf>

Colicev, A. (2023). How can non-fungible tokens bring value to brands. *International Journal of Research in Marketing*, 40(1), 30–37.

<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2022.07.003>

Colonnetti, A., Masella, B., & Moretti, D. (a cura di). (2003). *Glossario Illustrato di Design*. De Agostini.

Corradini, E., & Campanella, L. (2013). The multimedia technologies and the new realities for knowledge, networking and valorisation of scientific cultural heritage. The role of Italian University Museum Network. In L. Marchigiani (a cura di), *Proceedings of the International Conference on Sustainable Cultural Heritage Management*. Aracne Editrice.

Dal Buono, V. (2016). *Comunicare l'Università. Tra ricerca e didattica*. Media MD.

Dal Buono, V. (2019). Brand design e istituzioni pubbliche. Il contributo alle imprese culturali della ricerca nell'ambito della comunicazione. In D. Russo & P. Tamborrini (a cura di), *Design&Territori. New Digital Frontiers*.

Dal Buono, V., & Fortezza, F. (2017). Universities' experience with brand. The role of design in managing university communication and branding. *Design Journal*, 20(sup1), S705–S720. <https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1353016>

Dal Palù, D., Lerma, B., Bozzola, M., & De Giorgi, C. (2018). Merchandising as a strategic tool to enhance and spread intangible values of cultural resources. *Sustainability*, 10(7), 2122. <https://doi.org/10.3390/su10072122>

De Marchi, V. (2015). *Beacon e musei: la Pinacoteca di Palazzo Farnese a Piacenza*. Trovabile. Consultato il 15 settembre 2023.

<http://trovabile.org/beacon-musei>

Ding, B. F., Sen, L., & Yi, W. (2022). Design demand of souvenirs to improve the brand value of museums. *Museum Management and Curatorship*, 1–20.

<https://doi.org/10.1080/09647775.2022.2111336>

Dorfles, G. (1972). *Il kitsch. Antologia del cattivo gusto*. Mazzotta.

Drugman, F. (2003). Imparare dalle cose. In R. Riccini (a cura di), *Imparare dalle cose. La cultura materiale nei musei* (pp. 11–20). CLUEB.

Duarte, P., Alves, H., & Raposo, M. (2010). Understanding university image: a structural equation model approach. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 7(1), 21–36. <https://doi.org/10.1007/s12208-009-0042-9>

European Commission. (2019). *European framework for action on cultural heritage*. Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/949707>

## 7. Bibliografia

Fagnoni, R., Gambaro, P., & Vannicola, C. (2004). *Medesign. Forme del Mediterraneo*. Alinea Editrice.

Fernández-Villalobos, N., & Puyuelo, M. (2018). Perception and wayfinding at cultural sites. *The International Journal of Visual Design*, 12(4), 19–34. <https://doi.org/10.18848/2325-1581/cgp/v12i04/19-34>

Follesa, S. (2013). *Design & identità. Progettare per i luoghi*. Franco Angeli.

Formia, E., Guidi, F., Malakuczi, V., & Succini, L. (2019). Antico-Contemporaneo: Un progetto per il Museo Civico Archeologico di Bologna. *MD Journal*, 8, 40–51. <https://mdj.materialdesign.it/index.php/mdj/article/view/148/145>

Franzato, C. (2008). *Design dei beni culturali nel progetto territoriale. Strategie, teorie e pratiche design driven* [Tesi di dottorato]. Politecnico di Milano.

Fronzizi, R. (2020). *La Terza Missione delle Università*. Giappichelli Editore.

Fronzizi, R., Fantauzzi, C., Colasanti, N., & Fiorani, G. (2019). The Evaluation of Universities' Third Mission and Intellectual Capital: Theoretical Analysis and Application to Italy. *Sustainability*, 11(12), 3455. <https://doi.org/10.3390/su11123455>

Gambardella, C. (2019). Merchandising: dal museo all'università. In D. Russo & P. Tamborini (a cura di), *Design&Territori*. New Digital Frontiers.

Garofano, A., Riviezzo, A., & Napolitano, M. R. (2020). Una storia, tanti modi di raccontarla. Una nuova proposta di definizione dell'heritage marketing mix. *Il Capitale Culturale*, 10, 125–146. <https://doi.org/10.13138/2039-2362/2460>

Gordon, B. (1986). The souvenir: Messenger of the Extraordinary. *The Journal of Popular Culture*, 20(3), 135–146. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3840.1986.2003.135.x>

Guida, F. E. (2014). Dynamic identities for the Cultural Heritage. In C. Gambardella (a cura di), *Best practice in Heritage Conservation Management. From the world to Pompeii*. La scuola di Pitagora editrice.

Hakala, U., Lätti, S., & Sandberg, B. (2011). Operationalising brand heritage and cultural heritage. *Journal of Product & Brand Management*, 20(6), 447–456. <https://doi.org/10.1108/10610421111166595>

Hein, G. (1999). The constructivist museum. In E. Hooper-Greenhill (a cura di), *The educational role of the museum* (pp. 73–79). Routledge.

Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316–338. <https://doi.org/10.1108/09513550610669176>

Jung, T., & tom Dieck, M. C. (2017). Augmented reality, virtual reality and 3D printing for the co-creation of value for the visitor experience at cultural heritage places. *Journal of Place Management and Development*, 10(2), 140–151. <https://doi.org/10.1108/jpmd-07-2016-0045>

Kaya, C., & Yagiz, B. (2015). Appropriation in souvenir design and production: a study in museum shops. *AJZ ITU Journal of the Faculty of Architecture*, 12(1), 127–146. <https://www.az.itu.edu.tr/index.php/jfa/article/download/441/435>

Kent, T. (2009). The role of the museum shop in extending the visitor experience. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 15(1), 67–77. <https://doi.org/10.1002/nvsm.368>

Kliche, D. (2020). Kitsch. In M. Belpoliti & G. Marrone (a cura di), *Riga 41. Kitsch*. Quodlibet.

Kotler, N., & Kotler, P. (1999). *Marketing dei musei: obiettivi, traguardi, risorse* (C. Annibaldi, a cura di). Edizioni di Comunità.

Kozak, Z. (2007). *Promoting the past, preserving the future: British university heritage collections and identity marketing* [Tesi di dottorato]. University of St. Andrew.

La Pietra, U. (a cura di). (1999). *Oggetti della memoria.: Collezione di oggetti per il merchandising museale destinata agli Ecomusei dell'ardesia e della pietra leccese*. Il Quadratino Editore.

Larkin, J. (2016). 'All museums will become department stores': The development and implications of retailing at museums and heritage sites. *Archaeology International*, 19(1). <https://doi.org/10.5334/ai.1917>

Lazzeroni, M. (2014). L'interazione tra Università e contesto territoriale: prospettive di analisi ed esperienze europee. In *Annali del Dipartimento di Metodi e Modelli per l'economia, il territorio e la finanza* (pp. 193–213). Pàtron Editore.

Lombardi, R. (2015). *Heritage university. Comunicazione e memoria degli atenei*. Aracne Editore.

Lupo, E. (2009). *Il design per i beni culturali. Pratiche e processi innovativi di valorizzazione*. Franco Angeli Editore.

Lupo, E., & Vitale, G. (2017). Design Strategies for Cultural Heritage: Innovating tradition within Museums. In G. Amoruso (a cura di), *Putting tradition into practice: Heritage, Place and Design* (pp. 595–606). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57937-5\\_62](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57937-5_62)

Mantas, P., Ioannou, Z., Viennas, E., Pavlidis, G., & Sakkopoulos, E. (2021). Digital Gifts and Tourism Mementos: A Sustainable approach. *Sustainability*, 14(1), 98. <https://doi.org/10.3390/su14010098>

Martino, V. (2013). *Dalle storie alla storia d'impresa. Memoria, comunicazione, heritage*. Bonanno Editore.

Martino, V. (2018). Terza Missione e cultura delle università. Note per una sociologia del patrimonio accademico. *Rivista Trimestrale Di Scienza Dell'Amministrazione. Studi Di Teoria e Ricerca Sociale*, 1, 1–27.

## 7. Bibliografia

Matthews, A. (2022). The idea and becoming of a university across time and space: Ivory Tower, factory and network. *Postdigital Science and Education*. <https://doi.org/10.1007/s42438-022-00341-0>

Mauri, C., & Cirrincione, A. (2006). *Shopping nei musei. Emozioni e acquisti nei museum shop*. Franco Angeli.

Mirgani, S. (2019). Consumer Citizenship: National identity and museum merchandise in Qatar. *Middle East Journal*, 73(4), 555–572. <https://doi.org/10.3751/73.4.12>

Montella, M., & Dragoni, P. (a cura di). (2010). *Musei e valorizzazione dei beni culturali: atti della Commissione per la definizione dei livelli minimi di qualità delle attività di valorizzazione*. CLUEB.

Muravska, S., & Stasiuk, I. (2020). University heritage as an instrument for the development of the university brand. *Museologica Brunensia*, 9(2), 2–9.

Napolitano, M. R., Riviezzo, A., & Garofano, A. (2018). *Heritage marketing. Come aprire lo scrigno e trovare un tesoro*. Editoriale scientifica.

Not, E., Zancaro, M., Marshall, M., Petrelli, D., & Pisetti, A. (2017). Writing Postcards from the Museum: Composing Personalised Tangible Souvenirs. In *Proceedings of the 12th Biannual Conference on Italian SIGCHI Chapter*.

Nyffenegger, F. K., & Steffen, D. (2010). Souvenirs - local messages. An exploration from the design perspective. *Design and Semantics of Form and Movement*. <https://pure.tue.nl/ws/portalfiles/portal/4290839/770735.pdf#page=138>

Parente, M. (2006a). I beni culturali: definizioni a confronto. *Sistema Design Italia. Il design per la valorizzazione dei beni culturali. Le premesse fondative della ricerca d.Cult*, 3.

Parente, M. (2006b). Verso una definizione ampliata dei "beni culturali": parametri conformativi e relazionali. *Sistema Design Italia. Il design per la valorizzazione dei beni culturali. Le premesse fondative della ricerca d.Cult*, 3.

Parente, M. (2016). Storytelling e User Led Design per rinnovare l'identità dei luoghi. *Agribusiness Paesaggio & Ambiente*, XIX, 102–109.

Parente, M. (2018). Design e territorio: un rapporto in evoluzione. In L. Chimenez, R. Fagnoni, & M. B. Spadolini (a cura di), *Design su misura*. SID Società Italiana di Design.

Parente, M. (2022). Istituzioni culturali come luogo di innovazione sociale: il caso del Palazzo di Brera. In C. Ferrara, C. Germak, L. Imbesi, & V. Trapani (a cura di), *Design per connettere. Persone, patrimoni, processi*. SID Società Italiana di Design.

Parente, M. (2024). Collaborative dialogues between souvenirs and territories: from evocative objects to experience-objects. In F. Zanella et al. (a cura di), *Multidisciplinary aspects of Design. Design! OPEN 2022. Springer series in*

*Design and Innovation*, 37. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-49811-4\\_55](https://doi.org/10.1007/978-3-031-49811-4_55)

Parente, M., Lupo, E., & Sedini, C. (2018). Design approaches and methodologies for the valorization of places. Experiences from the Western Mediterranean Area. *PAD. Pages on Art and Design*, 14, 61–84.

Parente, M. & Sedini, C. (2017). Design for territories as practice and theoretical field of study. *The Design Journal*, 20, sup1, S3047-S3058.

Petraroia, P. (2010). Professionalità degli addetti ai musei: una leva per la qualificazione dei servizi di valorizzazione e tutela nell' attuale assetto normativo. In M. Montella & P. Dragoni (a cura di), *Musei e valorizzazione dei beni culturali* (pp. 276–289). CLUEB.

Petrelli, D., Marshall, M. R., O'Brien, S., Mcentaggart, P., & Gwilt, I. (2016). Tangible data souvenirs as a bridge between a physical museum visit and online digital experience. *Personal and Ubiquitous Computing*, 21(2), 281–295. <https://doi.org/10.1007/s00779-016-0993-x>

Pignatelli, F. (2013). L'evoluzione della stampa 3D e le sue applicazioni in campo museale. *SCIRES-IT : SCientific RESearch and Information Technology*, 3(2), 143–158. <https://doi.org/10.2423/i22394303v3n2p143>

Pinelli, A. (2010). *Souvenir. L'industria dell'antico e il Grand Tour di Roma*. Laterza.

Purnomo, E. A., & Syafwandi. (2020). The Power of Merchandise in Building the Image of Universitas Negeri Padang. *Proceedings of the Eighth International Conference on Languages and Arts*, 343–346. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200819.070>

Riviezzo, A., Garofano, A., & Napolitano, M. R. (2016). Il tempo è lo specchio dell'eternità: Strategie e strumenti di heritage marketing nelle imprese longeve italiane. *Il Capitale Culturale*, 13, 497–523. <https://doi.org/10.13138/2039-2362/1360>

Rocha, F. (2022). Tourist Souvenirs: Learning cultural identity representation through design. In *International Conference on Art, Design, Education and Cultural Studies (ICADECS) 2021*. KnE Social Sciences. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i13.11642>

Rossi, D. (2015). A hand-held 3D-printed box projector study for a souvenir from a mixed-reality experience. In *2015 Digital Heritage*. <https://doi.org/10.1109/digitalheritage.2015.7413890>

Sakkopoulos, E., Paschou, M., Panagis, Y., Kanellopoulos, D., Eftaxias, G., & Tsakalidis, A. K. (2015). e-souvenir appification: QoS web based media delivery for museum apps. *Electronic Commerce Research*, 15(1), 5–24. <https://doi.org/10.1007/s10660-015-9174-7>

Scopigno, R., Cignoni, P., Pietroni, N., Callieri, M., & Dellepiane, M. (2015). Digital Fabrication Techniques for Cultural Heritage: A survey. *Computer Graphics Forum*, 36(1), 6–21. <https://doi.org/10.1111/cgf.12781>

## 7. Bibliografia

Seassaro, A. (2004). Estetica della città nella "Milano capitale del design." In G. Mazzocchi & A. Villani (a cura di), *Sulla città, oggi. Arte, beni culturali, istituzioni*. Franco Angeli Editore.

Sebastiani, C. (2007). *La politica delle città*. Il Mulino.

Shupin, V. (2019). Graphic concept of souvenir gifts for the entomological collection of the Zoological Museum of St Petersburg University. *Dspace SPBU*.

Sicignano, E., & Di Ruocco, G. (2019). Strategie sostenibili per la valorizzazione dei beni culturali: scenari innovativi per una fruizione ampliata. In A. Conte & A. Guida (a cura di), *ReUSO Matera. Patrimonio in divenire*. Gangemi Editore International.

<https://www.cnt-apps.com/wp-content/uploads/Atti-Convegno-Reuso-Matera-2019.pdf>

Soragni, U. (2015). Presentazione. In D.A.B. *Design per artshop e bookshop* (pp. 17–18). <https://www.giovaniantisti.it/sites/default/files/page/allegati/dabvi.pdf>

Sorrentino, C. (Ed.). (2014). *Comunicare l'Università di Firenze: PERCORSI, SPERIMENTAZIONI E PROSPETTIVE*. Firenze University Press.

<http://digital.casalini.it/9788866556190>

Toepler, S. (2006). Caveat venditor? museum merchandising, nonprofit commercialization, and the case of the Metropolitan Museum in New York. *Voluntas*, 17(2), 95–109. <https://doi.org/10.1007/s11266-006-9012-6>

Trocchianesi, R. (2014). *Design e narrazioni per il patrimonio culturale*. Maggioli Editore.

Urde, M., Greyser, S. A., & Balmer, J. M. (2007). Corporate brands with a heritage. *Journal of Brand Management*, 15(1), 4–19.

<https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550106>

Villari, B. (2012). *Design per il territorio. Un approccio community centred*. Franco Angeli Editore.

Vitale, G. (2013). *Design di sistema per le istituzioni culturali. Il museo empatico*. Zanichelli.

Wæraas, A., & Solbakk, M. (2009). Defining the essence of a university: lessons from higher education branding. *Higher Education*, 57(4), 449–462.

<https://doi.org/10.1007/s10734-008-9155-z>

Zhao, J., Zhang, L., & Zheng, L. (2016). Taking the Qingdao Binhai university museum of art as an example to discuss the design of tourist souvenirs. *6th International Conference on Social Network, Communication and Education*.

Zhu, Q., Rahman, R., Alli, H., & Effendi, R. a. a. R. A. (2023). Souvenirs Development Related to Cultural Heritage: A Thematic Review. *Sustainability*, 15(4), 2918. <https://doi.org/10.3390/su15042918>

### 3. Il merchandising universitario nel mondo

Bargenda, A. (2023). Styling the corporate heritage brand: identity building through architectural design. *Journal of Brand Management*, 30(2), 116–128. <https://doi.org/10.1057/s41262-023-00315-y>

Benito-Santos, A., & Therón, R. (2020). A Data-Driven Introduction to authors, readings, and techniques in visualization for the digital humanities. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 40(3), 45–57. <https://doi.org/10.1109/mcg.2020.2973945>

Biagioli, M. (2022). Distinctive Excellence: The Unusual Roots and Global Reach of Academic Brands. In M. Biagioli & M. Sunder (a cura di), *Academic brands. Distinction in Global Higher Education*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108881920>

Bludau, M., Brüggemann, V., Busch, A., & Dörk, M. (2020). Reading Traces: Scalable Exploration in Elastic Visualizations of Cultural Heritage data. *Computer Graphics Forum*, 39(3), 77–87. <https://doi.org/10.1111/cgf.13964>

Borowiecki, K. J., Forbes, N., & Fresa, A. (a cura di). (2016). *Cultural Heritage in a Changing World* (1st ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-29544-2>

Boyd Davis, S., & Kräutli, F. (2015). The idea and image of historical time: interaction between design and digital humanities. Visible Language. *The Journal of Visual Communication Research*, 49, 100–119. <https://journals.uc.edu/index.php/vl/article/download/5908/4772>

Cetorelli, G., & Guido, M. R. (a cura di). (2017). *Il patrimonio culturale per tutti. Fruibilità, riconoscibilità, accessibilità: Quaderni della valorizzazione NS4*. Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo, Direzione Generale Musei.

Delmestri, G., Oberg, A., & Drori, G. S. (2015). The Unbearable Lightness of University Branding. *International Studies of Management and Organization*, 45(2), 121–136. <https://doi.org/10.1080/00208825.2015.1006012>

Dhurup, M., & Tusiime, R. (2011). Impulsive buying behaviour of apparel merchandise among university students in Southern Gauteng. *Journal of Contemporary Management*, 8(1), 517–539. <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC51099>

Dörk, M., Pietsch, C., & Credico, G. (2022). One view is not enough. *Information Design Journal*, 39–47. <https://doi.org/10.1075/idj.23.1.06dor>

Fanea-Ivanovici, M., & Pana, M. (2020). From Culture to Smart Culture. How Digital Transformations Enhance Citizens' Well-Being through Better Cultural Accessibility and Inclusion. *IEEE Access*, 8, 37988–38000. <https://doi.org/10.1109/access.2020.2975542>

## 7. Bibliografia

Fantauzzi, C., Frondizi, R., Colasanti, N., & Fiorani, G. (2019). Creating Value in the Entrepreneurial University: Marketization and Merchandising Strategies. *Administrative Sciences*, 9(4), 82. <https://doi.org/10.3390/admsci9040082>

Follesa, S. (2013). *Design & identità. Progettare per i luoghi*. Franco Angeli.

Frondizi, R. (2020). *La Terza Missione delle Università*. Giappichelli Editore.

Ginzarly, M., & Srour, F. J. (2022). Cultural heritage through the lens of COVID-19. *Poetics*, 92, 101622. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2021.101622>

Glinka, K., Pietsch, C., & Dörk, M. (2017). Past visions and reconciling views: Visualizing time, texture and themes in cultural collections. *Digital Humanities Quarterly*, 11(2).

Gortana, F., Von Tenspolde, F., Guhlmann, D., & Dörk, M. (2018). Off the Grid: Visualizing a Numismatic Collection as Dynamic Piles and Streams. *Open Library of Humanities*, 4(2). <https://doi.org/10.16995/olh.280>

Hyllegard, K. H., Ogle, J. H., Yan, R., & Kissell, K. D. (2016). Consumer response to exterior atmospherics at a university-branded merchandise store. *Fashion and Textiles*, 3(1). <https://doi.org/10.1186/s40691-016-0056-y>

Jucevičienė, P., Vizgirdaitė, J., & Alexander, H. (2018). Accessibility and inclusion in higher education: Implementing international imperatives in national and institutional contexts. *Pedagogika*, 130(2), 46–63. <https://doi.org/10.15823/p.2018.21>

Klein, L. F., Eisenstein, J., & Sun, I. (2015). Exploratory Thematic analysis for digitized archival collections. *Digital Scholarship in the Humanities*, 30(suppl 1), i130–i141. <https://doi.org/10.1093/llc/fqv052>

Kotler, P., Armstrong, G., Ancarani, F., & Costabile, M. (2019). *Principi di marketing* (17a ed.). Pearson.

Martino, V. (2013). *Dalle storie alla storia d'impresa. Memoria, comunicazione, heritage*. Bonanno Editore.

Moere, A. V., & Purchase, H. C. (2011). On the role of design in information visualization. *Information Visualization*, 10(4), 356–371. <https://doi.org/10.1177/1473871611415996>

Munzner, T. (2014). *Visualization analysis and design: principles, techniques, and practice*. A K Peters/CRC Press eBooks. <https://doi.org/10.1201/b17511>

Muratovski, G. (2015). *Research for Designers: A Guide to Methods and practice*. SAGE Publications Ltd.

Muscarà, M., & Sani, C. (2019). Accessibility to Cultural Heritage, some project outcomes. *Education Sciences and Society*, 1, 244–280. <https://doi.org/10.3280/ess1-2019oa7701>

Olivares, A., & Piatak, J. (2021). Exhibiting Inclusion: an examination of race, ethnicity, and museum participation. *Voluntas*, 33(1), 121–133.

<https://doi.org/10.1007/s11266-021-00322-0>

Park, J., & Park, J. (2007). Multichannel retailing potential for University-Licensed apparel. *Clothing and Textiles Research Journal*, 25(1), 58–73.

<https://doi.org/10.1177/0887302x06296867>

Phillips, J., Roundtree, R. I., & Kim, D. (2014). Mind, body, or spirit? An exploration of customer motivations to purchase university licensed merchandise. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 4(1), 71–87.

<https://doi.org/10.1108/sbm-08-2011-0069>

Rodgers, P. A., McDonald, A., & Gilliland, G. (2022). The intergenerational co-design of Glasgow COP26 souvenirs. In *Proceedings of the Design Society 2*.

<https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/A7298F4742354C0608D94E3ACCCBD1D/S2732527X22002255a.pdf/div-class-title-the-intergenerational-co-design-of-glasgow-cop26-souvenirs-div.pdf>

Sanz, N., & Bergan, S. (2003). *The Heritage of European Universities* (1a ed.). Council of Europe.

Sarraf, V. P., & Bruno, M. C. O. (2013). Cultural heritage, participation and access. *Museum International*. <https://doi.org/10.1111/muse.12031>

Sebastiani, C. (2007). *La politica delle città*. Il Mulino.

Sinar, E. F. (2015). Data visualization. In S. Tonidandel, E. King, & J. M. Cortina (a cura di), *Big data at work. The Data Science Revolution and Organizational Psychology* (pp. 115–157). Routledge.

United Nation. (2018). *Dichiarazione universale dei diritti umani*. United Nation Publication.

Whitelaw, M. (2015). Generous Interfaces for Digital Cultural Collections. *Digital Humanities Quarterly*, 9(1).

Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and methods* (6a ed.). SAGE Publications Ltd.

## 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

Auricchio, V., & Göransdotter, M. (2021). Mapping Design Methods: A reflection on project cultures. *Ais/Design Journal*, 8(15), 132–148.

Badalucco, L. (2011). *Il buon packaging. Imballaggi responsabili in carta, cartoncino e cartone*. Dativo Edizioni.

Bernardo, D. A., & Cisilino, E. (2021). *No-Gadget: nuovo merchandising per il Politecnico di Torino. Analisi critica, selezione e finalizzazione per la produzione di 3 proposte di merchandising tra quelle sviluppate dal Laboratorio di Concept Design a.a. 2018-19* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Borchiero, S. (2015). *Memory Makers for your museum* [Tesi di laurea magistrale]. Politecnico di Torino - Politecnico di Milano.

Calori, C., & Vanden-Eynden, D. (2015). *Signage and wayfinding design: A Complete Guide to Creating Environmental Graphic Design Systems*. John Wiley & Sons.

Di Bucchianico, G., Gregori, M., & Rossi, E. (2012). Designing from activities. The "ability /difficulty table", a useful tool to detect the "limit users" in the Design for All Approach. *Work-a Journal of Prevention Assessment & Rehabilitation*.  
<https://doi.org/10.3233/wor-2012-0325-1362>

Duan, Z. Y., Tan, S., Choon, S. W., & Zhang, M. Y. (2023). Crafting a place-based souvenir for sustaining cultural heritage. *Heliyon*, 9(5), e15761.  
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15761>

Gibson, D. (2009). *The Wayfinding Handbook: Information Design for Public Places*. Princeton Architectural Press.

La Pietra, U. (a cura di.). (1999). *Oggetti della memoria.: Collezione di oggetti per il merchandising museale destinata agli Ecomusei dell'ardesia e della pietra leccese*. Il Quadratino Editore.

Lazzaro, C. (2006). *Il merchandising come strumento di valorizzazione del bene culturale: proposte progettuali di prodotti di merchandising per il futuro museo della ceramica di Mondovì* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Mazza, E. (2009). *Merchandising per il Museo Egizio di Torino : proposte progettuali per la valorizzazione del sistema museale* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Olivero Pistoletto, A., & Robbe, P. (2001). *Promodesign: problematiche e proposte su merchandising museale* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Osterwalder, A. (2014). *Value Proposition Design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.  
[https://dilibRARY.ittelkompwt.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=10772](https://dilibRARY.ittelkompwt.ac.id/index.php?p=show_detail&id=10772)

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons. <https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/BA71B6427744.pdf>

Peveraro, S. (2012). *Il merchandising museale in Italia : arte, artigianato, design* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Politecnico di Torino. *Polito4Impact. Piano Strategico 2018-2024*. <https://www.pianostrategico.polito.it/documenti>

Porcu, I. (2006). *Il merchandising museale per il museo della vita e delle tradizioni popolari sarde* [Tesi di laurea triennale non pubblicata]. Politecnico di Torino.

Pugno, G. M. (1959). *Storia del Politecnico di Torino: Dalle origini alla vigilia della Seconda Guerra Mondiale*. Comitato per le manifestazioni del Centenario del Politecnico di Torino.

Roy, R., & Warren, J. P. (2019). Card-based design tools: a review and analysis of 155 card decks for designers and designing. *Design Studies*, 63, 125–154. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2019.04.002>

Shen, H., & Lai, I. K. W. (2022). Souvenirs: A Systematic Literature Review (1981–2020) and Research agenda. *SAGE Open*, 12(2), 215824402211067. <https://doi.org/10.1177/21582440221106734>

Solinas, F. (2012). *Packaging Materialmente : progetto di un sistema di confezioni per prodotti artigianali di merchandising dedicati alle Residenze Reali Piemontesi* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Tama, I. P., Azlia, W., & Hardiningtyas, D. (2015). Development of Customer Oriented Product Design using Kansei Engineering and Kano Model: Case Study of Ceramic Souvenir. *Procedia Manufacturing*, 4, 328–335. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.11.048>

Ye, W. (2023). Development and design of cultural tourism products integrating China historical sites. *Tourism Management and Technology Economy*, 6(5), 55–60. <https://doi.org/10.23977/tmte.2023.060507>

Yu, Q., Vongphantuset, J., Geng, S., & Wang, Y. (2023). Creative application of Yao ethnic festival portraits in Souvenir design. *Asian Journal of Arts and Culture*, 23(1), e260962. <https://doi.org/10.48048/ajac.2023.260962>

Zheng, Y., Li, X., Zhang, C., & Wang, X. (2023). A study on Visual Innovation of Macau Souvenirs Packaging in the context of Multicultural Communication. *SHS Web of Conferences*, 167, 02005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202316702005>

Zhu, Q., Rahman, R., Alli, H., & Effendi, R. A. (2023). Souvenirs Development Related to Cultural Heritage: A Thematic Review. *Sustainability*, 15(4), 2918. <https://doi.org/10.3390/su15042918>

## 5. Nuovi prodotti di merchandising per il Politecnico di Torino

Bernardo, D. A., & Cisilino, E. (2021). *No-Gadget: nuovo merchandising per il Politecnico di Torino. Analisi critica, selezione e finalizzazione per la produzione di 3 proposte di merchandising tra quelle sviluppate dal Laboratorio di Concept Design a.a. 2018-19* [Tesi di Laurea Triennale]. Politecnico di Torino.

Halim, E., Julianto, Y., & Hebrard, M. (2020). The impact of visual merchandising and transaction attitude to e-commerce purchase intention. *2020 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*. <https://doi.org/10.1109/ICIMTech50083.2020.9211259>

Hyllegard, K. H., Ogle, J. H., Yan, R., & Kissell, K. D. (2016). Consumer response to exterior atmospherics at a university-branded merchandise store. *Fashion and Textiles*, 3(1). <https://doi.org/10.1186/s40691-016-0056-y>

Morgan, T. (2021) *Visual Merchandising: Window Displays and In-store Experience*. (4a ed.). Laurence King Pub.

Weng, C., Wang, N., & Chen, Y. (2023). Community Identity: value construction, design expression and statistical analysis of cultural and creative products in universities. In *Proceedings of the 2022 International Conference on Mathematical Statistics and Economic Analysis (MSEA 2022)* (pp. 192-199). [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-042-8\\_29](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-042-8_29)

Zheng, Y., Li, X., Zhang, C., & Wang, X. (2023). A study on Visual Innovation of Macau Souvenirs Packaging in the context of Multicultural Communication. *SHS Web of Conferences*, 167, 02005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202316702005>

## 6. Nuovi prodotti di merchandising per le istituzioni culturali

Germak, C., & De Giorgi, C. (2008). Design dell'esplorazione. In C. Germak (a cura di.) *Uomo al centro del progetto. Design per un nuovo umanesimo*. Umberto Allemandi.

La Pietra, U. (a cura di). (1999). *Oggetti della memoria.: Collezione di oggetti per il merchandising museale destinata agli Ecomusei dell'ardesia e della pietra leccese*. Il Quadratino Editore.

Maldonado, T., & Obrist, H. U. (2010). *Arte e artefatti*. Feltrinelli Editore.

Sakkopoulos, E., Paschou, M., Panagis, Y., Kanellopoulos, D., Eftaxias, G., & Tsakalidis, A. K. (2015). e-souvenir appification: QoS web based media delivery for museum apps. *Electronic Commerce Research*, 15(1), 5–24. <https://doi.org/10.1007/s10660-015-9174-7>

# 8

## **SITOGRAFIA**

## 1. Introduzione

<https://www.reuters.com/world/us/divided-us-embraces-trump-mug-shot-merchandise-2023-08-25/>

*Articolo giornalistico sul merchandising ispirato alla foto segnaletica di D. Trump [consultato il 08/10/2023]*

<https://www.newyorker.com/news/letter-from-the-southwest/the-outsized-entrepreneurial-world-of-trump-merchandise>

*Articolo giornalistico sul merchandising politico non ufficiale riferito a D. Trump [consultato il 08/10/2023]*

<https://www.wired.it/gallery/ucraina-si-inventa-il-merchandising-di-guerra/>

*Articolo giornalistico sul merchandising di guerra in Ucraina [consultato il 08/10/2023]*

<https://www.weukraine.com/>

*Sito di e-commerce e crowdfunding che propone merchandising di artisti ucraini [consultato il 08/10/2023]*

[https://www.ppai.org/media/7309/2021salesvolstdy\\_smry-ol.pdf](https://www.ppai.org/media/7309/2021salesvolstdy_smry-ol.pdf)

*Summary Report della PPAI sulle vendite di prodotti promozionali nel 2021 [consultato il 08/10/2023]*

[http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi\\_aggiuntivi\\_21.htm](http://www.statistica.beniculturali.it/Servizi_aggiuntivi_21.htm)

*Rilevazione sui Servizi Aggiuntivi nei musei (1999-2021) dell'Ufficio Statistica [consultato il 08/10/2023]*

<https://www.mulinobianco.it/sorpresine>

*Sito dedicato all'iniziativa Sorpresine Collection della Mulino Bianco [consultato il 09/10/2023]*

<https://www.vanityfair.it/article/sorpresine-mulino-bianco-anni-ottanta>

*Articolo giornalistico sull'iniziativa Sorpresine Collection della Mulino Bianco [consultato il 09/10/2023]*

[https://www.ppai.org/media/7801/ppw\\_anyeconfpg-final-1.pdf](https://www.ppai.org/media/7801/ppw_anyeconfpg-final-1.pdf)

*Risultati dell'indagine della PPAI sulla percezione dei prodotti promozionali [consultato il 09/10/2023]*

<https://www.washingtonexaminer.com/opinion/the-nba-wont-just-quit-profiting-chinas-genocide-slave-labor>

*Articolo giornalistico sull'impatto sociale del merchandising dell'NBA statunitense [consultato il 09/10/2023]*

## 2. Narrare il patrimonio culturale e territoriale

<https://op.europa.eu/s/yZv1>

*Sito del Quadro d'azione europeo per il patrimonio culturale*

[consultato il 05/08/2023]

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=OJ:C:2022:466:TOC>

*Approfondimento sul Piano di lavoro per la cultura 2023-2023 del Consiglio UE*

[consultato il 05/08/2023]

<https://culture.ec.europa.eu/it/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>

*Approfondimento sul programma Europa Creativa 2021-2027 del Consiglio UE*

[consultato il 05/08/2023]

<https://en.unesco.org/content/preserving-our-heritage>

*Definizione e descrizione del concetto di Heritage riportata nel sito dell'UNESCO*

[consultato il 05/08/2023]

<https://www.anvur.it/attivita/temi>

*Inquadramento delle attività comprese nella Terza Missione dell'Università*

[consultato il 07/08/2023]

<https://areeweb.polito.it/strutture/cemed/museovirtuale/index.htm>

*Primo museo virtuale dedicato alla storia del Politecnico di Torino (1999)*

[consultato il 07/08/2023]

<https://collezionistoriche.polito.it/>

*Piattaforma di consultazione delle collezioni digitalizzate del Politecnico di Torino*

[consultato il 07/08/2023]

<https://designphilology.polimi.it>

*Archivio digitale sull'evoluzione della cultura del progetto al Politecnico di Milano*

[consultato il 12/01/2024]

<https://www.museiuniversitari.it>

*Censimento dei Musei Universitari italiani coordinata da MIUR, ANVUR e MiBAC*

[consultato il 08/08/2023]

<https://en.keruproject.org>

*Start-up francese produttrice di souvenir intangibili e digitali.*

[consultato il 08/11/2023]

<https://musee-orsay.keruproject.org?openvideo=true>

*Primo souvenir digitale proposto dal Museo d'Orsay in collaborazione con Keru*

[consultato il 08/11/2023]

<https://fablab.muse.it/>

*Sito del FabLab ospitato all'interno del Museo delle Scienze di Trento.*

[consultato il 08/08/2023]

## 8. Sitografia

<https://www.martalab.it/>

*Sito del FabLab ospitato all'interno del Museo Archeologico Nazionale di Taranto*  
[consultato il 08/08/2023]

[https://museumofthefuture.ae/en/shop/products/the\\_lab\\_wooden\\_postcard\\_2](https://museumofthefuture.ae/en/shop/products/the_lab_wooden_postcard_2)

*Cartolina in legno, merchandising del Museo del Futuro di Dubai*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://shop.museoegizio.it/the-archeologist-s-journal.html>

*"Agenda dell'archeologo", merchandising del Museo Egizio di Torino*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://hanusadesign.com/>

*Produttore di merchandising con tecniche additive, come i Mathematical Jewels*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://designmuseumshop.com/products/s-vase-05>

*Vasi prodotti con tecniche additive, merchandising ispirato al gruppo Memphis*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://www.museum-shop.it/products/dancing-faun-from-pompeii-3d-printed>

*Statua del Fauno, merchandising del Museo Nazionale Archeologico di Napoli*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://all3dp.com/british-museum-statue-roy-3d-print>

*Statua di Roy, merchandising in diversi materiali del British Museum*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://3d.si.edu/>

*Progetto Smithsonian x 3D, database di modelli tridimensionali delle collezioni*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://www.3dw.it/it/personalizzazioni-dettagli.asp?id=365&c=>

*Miniatura di Ötzi, merchandising del Museo Archeologico dell'Alto Adige*  
[consultato il 20/10/2022]

<https://formafantasma.com/work/wien-spielkarten>

*Vienna Play Cards (studio Formafantasma) per il concorso European Home Run*  
[consultato il 12/08/2023]

<https://formdesigncenter.com/en/exhibition/spok-souvenir-collection>

*SPOK souvenir collection, proposte di merchandising per la regione di Skåne, Svezia*  
[consultato il 12/08/2023]

<https://www.ilcocciodesign.com/souvenir-ditalia/>

*Collezioni di souvenir per le città italiane disegnati da Giulio Iacchetti e Patricia Urquiola*  
[consultato il 12/08/2023]

<https://piecesofvenice.com>

*Impresa che realizza souvenir con materiali di recupero della città di Venezia*  
[consultato il 12/08/2023]

<https://fabiter.it>

*Iniziativa di progettisti del Lazio per la creazione di merchandising identitario locale*  
[consultato il 12/08/2023]

<https://visit.cern/shop>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale del CERN, Ginevra (Svizzera)*  
[consultato il 17/08/2023]

<https://store.sagradafamilia.org/en>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale della Sagrada Familia, Barcellona (Spagna)*  
[consultato il 17/08/2023]

<https://www.adidesignmuseum.org/>

*Sito dell'ADI Design Museum, Milano (Italia)*  
[consultato il 17/08/2023]

<https://www.muse.it/home/pianifica-la-visita/servizi-muse/muse-shop/>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale del Museo delle Scienze, Trento (Italia)*  
[consultato il 17/08/2023]

<https://www.firenzemuseistore.com>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale dei Musei di Firenze (Italia)*  
[consultato il 17/08/2023]

<https://shop.salonelibro.it>

*Sito e-commerce del merchandising dell'evento annuale Salone del Libro, Torino (Italia)*  
[consultato il 18/08/2023]

<https://lavenaria.it/it/mostre/infinita-bellezza>

*Mostra temporanea "Un'infinita bellezza" tenutasi alla Reggia di Venaria, Torino*  
[consultato il 18/08/2023]

<https://lavenaria.it/it/green-anno-arte-storie-scoperte-vivere-sostenibile>

*Programma annuale del 2022 della Reggia di Venaria sulla tematica Green*  
[consultato il 18/08/2023]

<https://pirellicalendar.pirelli.com/it/home>

*Sito ufficiale del Calendario Pirelli, con la storia e le varie edizioni dell'iniziativa*  
[consultato il 18/08/2023]

<https://sciollacompany.com/portfolio-articoli/bandiere-iveco/>

*Merchandising realizzato per OK Trucks Iveco dall'azienda Sciolla Company*  
[consultato il 18/08/2023]

<https://shop.hardrock.com>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale ispirato all'Hard Rock Café*  
[consultato il 19/08/2023]

<https://www.whitehousegifts.com/>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale della Casa Bianca, Washington (USA)*  
[consultato il 19/08/2023]

## 8. Sitografia

<https://shop.olympics.com/en/>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale ispirato alle Olimpiadi*

[consultato il 19/08/2023]

<https://www.netflix.shop/en-it>

*Sito e-commerce del merchandising ufficiale ispirato alle produzioni Netflix*

[consultato il 19/08/2023]

## 3. Il merchandising universitario nel mondo

[https://public.tableau.com/shared/Z6TSB75SF?:display\\_count=n&origin=viz\\_share\\_link](https://public.tableau.com/shared/Z6TSB75SF?:display_count=n&origin=viz_share_link)

*Strumento visivo elaborato per l'analisi dei casi studio di merchandising universitario*

[consultato il 13/01/2024]

<https://uclab.fh-potsdam.de/ddb/index.en.html>

*Interfaccia dinamica per la consultazione della collezione German Digital Library*

[consultato il 26/02/2023]

<https://uclab.fh-potsdam.de/ff/>

*Interfaccia dinamica per la consultazione del progetto Reading Traces*

[consultato il 26/02/2023]

<https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/universita/le-universita>

*Elenco completo e aggiornato delle Università italiane accreditate dal MUR*

[consultato il 25/07/2023]

[https://amministrazionetrasparente.unich.it/archivio11\\_bandi-gare-e-contratti\\_0\\_469602\\_876\\_1.html](https://amministrazionetrasparente.unich.it/archivio11_bandi-gare-e-contratti_0_469602_876_1.html)

*Bando per un progetto di merchandising dell'Università degli Studi "Gabriele D'Annunzio"*

[consultato il 25/07/2023]

<https://www.kappaellecomunicazione.com/merchandising/>

*Progetto del sito e-commerce dell'Università di Palermo, non più attivo*

[consultato il 25/07/2023]

<https://unimistore.it>

*Nuovo sito e-commerce del merchandising dell'Università degli Studi di Milano*

[consultato il 25/07/2023]

<https://store.unict.it>

*Nuovo sito e-commerce del merchandising dell'Università degli Studi di Catania*

[consultato il 25/07/2023]

[https://www.unifi.it/upload/sub/gareservizio/2022/g039\\_merchandising\\_2.pdf](https://www.unifi.it/upload/sub/gareservizio/2022/g039_merchandising_2.pdf)

*Bando per un progetto di merchandising dell'Università degli Studi di Firenze*

[consultato il 25/07/2023]

<https://www.modena2000.it/2005/03/31/modena-luniversit-lancia-una-linea-di-articoli-commerciali/>

*Articolo giornalistico sull'iniziativa conclusa dell'Università di Modena e Reggio Emilia*  
[consultato il 26/07/2023]

<https://archivio.uninsubria.it/notizie/made-in-insubria-vendita-online-t-shirt-teli-mare-e-borracce-della-nuova-linea-estiva-di-ateneo>

*Articolo sulle collezioni di merchandising proposte dall'Università degli Studi di Insubria*  
[consultato il 26/07/2023]

<https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2003/11/15/nasce-la-griffe-unito.html>

*Articolo giornalistico sull'iniziativa conclusa dell'Università degli Studi di Torino*  
[consultato il 26/07/2023]

<https://www.baritoday.it/attualita/store-marchio-uniba-universita-proposta-studenti.html>

*Articolo giornalistico sul merchandising non ufficiale dell'Università degli Studi di Bari*  
[consultato il 26/07/2023]

<https://www.baritoday.it/cronaca/polemica-logo-uniba-associazione-lettera-diffi-da-rettore-universita.html>

*Articolo giornalistico sul merchandising non ufficiale dell'Università degli Studi di Bari*  
[consultato il 26/07/2023]

<https://bncollege.com>

*Fornitore di merchandising per più di 1400 Università e scuole negli USA*  
[consultato il 30/07/2023]

<https://bkstr.com/efollettstore/home>

*Fornitore di merchandising per più di 1200 brand universitari negli USA*  
[consultato il 30/07/2023]

<https://theharvardshop.com/pages/management-team-1>

*Team studentesco che si occupa della gestione dell'Harvard Shop (USA)*  
[consultato il 30/07/2023]

<https://www.uniroma1.it/it/notizia/my-merchandising-iii-edizione-ecco-i-vincitori>  
*Articolo sugli esiti del concorso di merchandising dell'Università "La Sapienza" di Roma*  
[consultato il 30/07/2023]

<https://go.coe.int/4Frdx>

*Heritage. All-Inclusive!, iniziativa inclusa nelle Giornate Europee del Patrimonio 2021*  
[consultato il 30/07/2023]

<https://www.spreadshop.com>

*Piattaforma personalizzabile per la creazione di un sito di e-commerce*  
[consultato il 30/07/2023]

<https://www.hoplax.com>

*Piattaforma italiana per la creazione di un sito di e-commerce on-demand*  
[consultato il 30/07/2023]

*N.B. La sitografia completa dei casi studio mappati è riportata in coda all'Allegato 1.*

## 4. Valorizzare l'identità del Politecnico di Torino

<https://www.eamesoffice.com/product-category/toys-and-activities/house-of-cards/>

*Mazzo di carte che stimola l'immaginazione e il pensiero creativo*

[consultato il 10/10/2023]

<https://www.ideo.com/journal/method-cards>

*Mazzo di carte che stimola l'applicazione dei principi di Human-Centered Design*

[consultato il 10/10/2023]

<https://sefirot.it/it/bad-canvas>

*Mazzo di carte che supporta la progettazione di prodotti, servizi e aziende*

[consultato il 10/10/2023]

<https://www.inclusivedesigntoolkit.com/>

*Toolkit sviluppato dall'Università di Cambridge sul tema dell'inclusività*

[consultato il 10/10/2023]

<https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>

*Business Model Canvas, sviluppato da A. Osterwalder (2010)*

[consultato il 10/10/2023]

<https://www.strategyzer.com/library/the-value-proposition-canvas>

*Value Proposition Canvas, sviluppato da A. Osterwalder (2014)*

[consultato il 10/10/2023]

<https://www.whatcouldbe.com/viewpoints/designthinkingcanvas>

*Design Thinking Canvas sviluppato dallo studio What Could Be*

[consultato il 10/10/2023]

<https://www.pianostrategico.polito.it/>

*Piano Strategico 2018-2024 "Polito 4 Impact" del Politecnico di Torino*

[consultato il 16/10/2023]

<https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/statuto-e-regolamenti>

*Statuto del Politecnico di Torino*

[consultato il 16/10/2023]

[https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione?cod\\_padre=CCBI](https://www.polito.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione?cod_padre=CCBI)

*Direzione CCBI del Politecnico di Torino: attività e personale coinvolto*

[consultato il 16/10/2023]

<https://www.alumni.polito.it/home>

*Associazione Alumni Polito*

[consultato il 16/10/2023]

<https://www.polincontri.polito.it>

*Associazione Polincontri*

[consultato il 16/10/2023]

<https://www.castellodelvalentino.polito.it>

*Sito del Castello del Valentino, sede storica del Politecnico di Torino*

[consultato il 16/10/2023]

<https://www.polito.it/ateneo/campus-sostenibile/chi-siamo>

*Green Team e iniziative per un campus sostenibile del Politecnico di Torino*

[consultato il 16/10/2023]

<https://www.polito.it/didattica/servizi-e-vita-al-politecnico/vivere-il-politecnico/sport>

*Iniziative sportive e squadre di rappresentanza del Politecnico di Torino*

[consultato il 16/10/2023]



# 9

## **ELENCO PUBBLICAZIONI**

## 9. Elenco pubblicazioni

Oddone, M., Dal Palù, D., Lerma, B., & Bozzola, M. (2020). Il wayfinding nei luoghi della cultura. Un progetto per il Castello del Valentino. *MD Journal*, 10, 264-277. Media MD.

<https://mdj.materialdesign.it/index.php/mdj/article/view/199/205>

Oddone, M., Caputo, I., & Bozzola, M. (2021). Design and Cultural Sites: New signage methods and languages for fruition, accessibility and storytelling. In L. Di Lucchio, L. Imbesi, A. Giambattista & V. Malakuczi (a cura di.), *Design Culture(s). Cumulus Conference Proceedings Roma 2021 (Vol. 2)*. Cumulus.

[https://cumulusroma2020.org/proceedings-files/DC\(s\)\\_LANGUAGES\\_track.pdf](https://cumulusroma2020.org/proceedings-files/DC(s)_LANGUAGES_track.pdf)

Oddone, M., Caputo, I., & Bozzola, M. (2022). Segnaletica e fruizione collettiva dei patrimoni. Un sistema di orientamento narrativo per il Castello del Valentino. In C. Ferrara, C. Germak, L. Imbesi & V. Trapani (a cura di.), *Design per connettere. Persone, Patrimoni, Processi. Atti della Conferenza Annuale della Società Italiana di Design - Palermo, 25-26 febbraio 2021*.

<http://www.societaitalianadesign.it/2022/06/29/designperconnettere/>

Delprino, F., Oddone, M., & Vandì, A. (2022). Colour. Codes and Perception through Artistic Practice and Didactics. In P. Califano (a cura di.), *Exploring Tomás Maldonado*. Fondazione Giangiacomo Feltrinelli.

<https://fondazionefeltrinelli.it/schede/exploring-tomas-maldonado/>

Oddone, M., Bozzola, M., & De Giorgi, C. (2023). Inclusive Merchandising. A Storyteller for an Accessible University. In E. Ciravegna, E. Formia, V. Gianfrate, A. Sicklinger & M. Zannoni (a cura di.) *Disrupting Geographies in the Design World. Proceedings of the 8th International Forum of Design as a Process*. diid. Digital Special Issue 1 - Bologna, 20-22 giugno 2022.

<https://www.diid.it/diid/index.php/diid/issue/view/diid-dsi-1/diid-dsi-1>

Caputo, I., & Oddone, M. (2024). Produzione additiva per il merchandising museale. Prospettive progettuali nella valorizzazione del patrimonio. In N. Ceccarelli & M. Sironi (a cura di.), *DesignIntorno. Atti della Conferenza Annuale della Società Italiana di Design - Alghero, 4-5 luglio 2022*.

<http://www.societaitalianadesign.it/2024/01/23/designintorno-2/>

Oddone, M. (in corso di pubblicazione). Merchandising. Una parola in cerca di identità. In *FRID 2023 - Keywords. Parole nella ricerca in design*. Bembo Officina Editoriale.

Bozzola, M., Caputo, I., Oddone, M., & Volkova, A. (in corso di pubblicazione). Il packaging per l'utenza diversificata. Metodologie e strumenti per il design dell'accessibilità. In *Design per la diversità. Atti della Conferenza Annuale della Società Italiana di Design - Pescara, 11-12 giugno 2023*.

# 10

## **ELENCO ALLEGATI**

## 10. Elenco allegati

### **Allegato 1.**

Mappatura e schedatura dei casi studio di merchandising universitario.

### **Allegato 2.**

Presentazione Merchandising Design & Management Canvas ed esempio di compilazione per il contesto di progetto del Politecnico di Torino

### **Allegato 3.**

Proposta di Policy per lo sviluppo e la gestione del merchandising di Ateneo.



