

ABSTRACT ITA

Nella prospettiva della configurazione di un'innovazione umano centrica, la ricerca vuole riflettere sulla necessità di analizzare e misurare l'innovazione non solo in funzione delle performance e delle caratteristiche oggettive di una proposta innovativa, ma anche secondo una metodologia alternativa che metta in luce il punto di vista dell'uomo comune, proponendo un'analisi della sua percezione dell'innovazione. Si propone così un lavoro di ricerca finalizzato alla costruzione di un modello teorico percettivo che si pone l'obiettivo di analizzare la percezione dell'innovazione di un utente in riferimento ad un servizio, proponendo una suddivisione tassonomica che distingue le diverse dimensioni dello stesso nel quale l'utente può discernere l'innovazione, percependola. A partire da tale modello, la ricerca mira anche a creare uno strumento che permetta di misurare la percezione dell'innovazione degli utenti in riferimento ad un servizio, punto di partenza per l'ideazione e progettazione di servizi innovativi.

ABSTRACT ENG

In the perspective of the configuration of a human-centred innovation, the research intends to reflect on the need to analyse and measure innovation not only according to the performance and objective characteristics of an innovative proposal, but also according to an alternative methodology that highlights the point of view of the ordinary user, proposing an analysis of his perception of innovation. Thus, research work is being proposed with the aim of developing a perceptual theoretical model to analyse a user's perception of innovation with reference to a service, proposing a taxonomic subdivision that distinguishes the different dimensions of the same in which the user can discern innovation, perceiving it. On the basis of this model, the research also aims to create a tool to measure users' perception of innovation with regard to a service, that could represent a starting point for the ideation and design of innovative services.

PERCEPIRE L'INNOVAZIONE

Modello di analisi human-centered per i contesti museali





Dottorato in Architettura
Dottorato in Diritto ed Economia
Dottorato in Ingegneria dell'Informazione
Dottorato in Scienze Agrarie, Alimentari e Forestali

coordinatore
prof. Paolo Fuschi

Collegio dei docenti
Dottorato di Ricerca in Architettura
XXXV ciclo

Concetta Fallanca (coordinatrice)
Aragona Stefano
Arena Marinella
Barrile Vincenzo
Bevilacqua Carmelina
Bonsignore Carmelo Peter
Calabrò Francesco
Cardullo Francesco
Carrà Natalina
Colistra Daniele
De Capua Alberto
Della Spina Lucia
Fallanca Concetta
Fatta Francesca
Fuschi Paolo
Gattuso Domenico
Giglio Francesca
Ginex Gaetano
Gioffrè Vincenzo
Hopkins Andrew James
Impollonia Nicola
Lauria Massimo
Lucarelli Maria Teresa
Manfredi Tommaso
Marcianò Claudio
Marino Domenico
Martinelli Flavia
Martorano Francesca
Massimo Domenico Enrico

Mediati Domenico
Milardi Martino
Mistretta Marina
Molica Bisci Giovanni
Morabito Valerio Alberto
Moraci Francesca
Musolino Mariangela
Nava Consuelo
Neri Gianfranco
Passalacqua Francesca
Pisano Aurora Angela
Pucinotti Raffaele
Pultrone Gabriella
Raffa Venera Paola
Rocca Ettore
Russo Antonello
Sarło Antonella Blandina Maria
Scamardi Giuseppina
Sofi Alba
Taccone Antonio
Tornatora Rosa Marina
Villari Alessandro
Garcia Fuentes Josep Maria
Garcia Nofuentes Juan Francisco
Jakob Michael
Janeiro Pedro António
Martinez Ramos Maria Roser
Olivieri Francesca

In copertina:

The immersive film gallery, National Museum of Qatar.

Fonte: <https://jingculturecrypto.com/museum-booster-museum-innovation-barometer-2021-takeaways/>



SCUOLA DI DOTTORATO
Università Mediterranea di Reggio Calabria

DIPARTIMENTO
Architettura e Territorio

DOTTORATO DI RICERCA
Architettura
Architecture: Theory and Design

S.S.D. ICAR/12
XXXV CICLO

PERCEPIRE L'INNOVAZIONE

Modello di analisi *human-centered* nei contesti museali

Dottoranda
Giulia Freni

Tutor
prof. Alberto De Capua

Tutor
prof. ssa Marina Tornatora

Tutor (sede estera)
prof. Panagiotis Tsiakaras

Tutor aziendale
ing. Silverio Carlo Spinella

Coordinatrice del dottorato
prof. ssa Concetta Fallanca

Ringrazio tutti coloro che hanno accompagnato le vicende e le esperienze di questi anni che hanno coniugato due grandi prove, che nel bene e nel male, sono state scuole di insegnamento e di vita: il dottorato e la pandemia. Grazie a chi mi è stato vicino umanamente (amici, familiari) e professionalmente (tutor - accademici, aziendali, esteri -, colleghi, professori). In particolare, il mio ringraziamento va al professor Alberto De Capua, sempre disponibile, incoraggiante, rigoroso: a lui il merito di avermi fatto uscire dalla mia confort zone da studiosa e di avermi seguita con professionalità e competenza. Un ringraziamento particolare al professor Panagiotis Tsiakaras, i cui consigli, punti di vista e suggerimenti dispensatimi con grande generosità in una fredda Volos invernale sono stati un contributo necessario e fondamentale per farmi ritrovare la quadra e proseguire il lavoro, accompagnandomi nel ragionamento non per darmi le risposte, ma gli strumenti e la strada per arrivarci da sola.

Ευχαριστώ πάρα πολύ και να ειστε σιγουρος ότι σύντομα θα μιλάμε μόνο ελληνικά!

Note biografiche

Giulia Freni (1993), storica dell'arte, nel 2019 si laurea presso l'Università degli Studi di Catania con una tesi nell'ambito della storia dell'architettura mendicante meridionale. Nello stesso anno vince il concorso per l'ammissione al Dottorato di Ricerca in Architettura e Territorio, dove si occupa di temi riguardanti la percezione dell'innovazione, ricercando le modalità attraverso cui ottimizzare e indirizzare in senso umanistico il fenomeno innovativo, in modo che quest'ultimo venga compreso e apprezzato anche dai non specialisti. Svolge attività di ricerca interdisciplinari con un forte background umanistico, muovendosi dai temi della storia a quelli della progettazione.

Giulia Freni

PERCEPIRE L'INNOVAZIONE

Modello di analisi *human-centered* nei contesti museali

Indice

- 9 Abstract
- 11 Introduzione
- 13 Capitolo 1_Il problema e i termini della ricerca
 - 1.1 Il *focus* del problema nel tema generale
 - 1.1.1 Innovazione
 - 1.2 Obiettivi
 - 1.3 Metodologia e articolazione della ricerca
- 67 Capitolo 2_Stato dell'arte
 - 2.1 L'innovazione nei servizi
 - 2.1.1 Il ruolo e la concettualizzazione dei servizi nella storia: una panoramica
 - 2.1.2 L'innovazione nei servizi: diversi approcci a riguardo
 - 2.2 Percezione dell'innovazione
 - 2.2.1 La percezione negli studi
 - 2.2.2 Modelli esistenti
- 133 Capitolo 3_Valutazioni e considerazioni critiche
 - 3.1 Problemi aperti e criticità
 - 3.2 Le ragioni della scelta e l'impostazione del modello
- 143 Capitolo 4_Il contesto indagato. Il museo
 - 4.1 L'evoluzione del "servizio" museo

181	Capitolo 5_La proposta di modello
5.1	I fattori considerati
5.2	La costruzione del modello
197	Capitolo 6_Conclusioni critiche
203	Appendice I_Costruzione dello strumento di misurazione
231	Appendice II_Format dello strumento di misurazione
248	Riferimenti bibliografici

Abstract

Over the last few decades, studies on the subject of innovation have increased exponentially, often mainly declined according to technological evolutionary directions and in relation to the point of view of producers that must remain competitive on the market.

Despite the influence that this topic still has in scientific research and the great amount of models developed with the purpose of analysing and measuring innovation, a considerable ambiguity and a general lack of understanding still persists on certain specific issues of innovation. One of these is the analysis of how the average user perceives innovation, how this perception is generated and what factors contribute to it. In this case there is no consensus in the scientific sphere; the different existing tools probably reflect a difficulty in operationalisation due to the lack of a common conceptualisation from which to start.

The analysis of the state of the art has thus highlighted the complexity of this research question, and has shown how crucial appears to be the development of a type of analysis that shifts the focus from the producer - and/or initiator - of innovation to the user, with the aim of examining the latter's perception of an innovative proposal. This need becomes particularly urgent in the context of services.

According to the new definitions, as conceptualised since the diffusion of *Service-Dominant logic*, service is considered to be a process in which value is not proposed by the producer and placed in the object of exchange, but is co-created by all those who participate in the exchange process itself. In this sense, the focus is on the experiential process of providing/using the service (only possible through the application of specific skills and knowledge) and on the way in which the user interacts with it, helping to co-create and shape it. This interaction is complex: the user's experience and subsequent evaluation, in fact, do not depend only on the characteristics of the core output of the service, but are shaped by a variety of drivers that characterise that exchange process. The plurality of factors involved and the lack of a tangible output to which the analysis of the user's perception of innovation can be linked makes the design of a model more challenging, and the presence of a grey area in the scientific literature still to be resolved.

The research seeks to contribute to overcoming this critical issue, defining a research aim that concerns the development of a model that identifies the variables that influence the dimension of a user's perception of innovation in the context of (museum) services.

This theoretical model would thus become a measurement tool for those who are part of the process of service design, formulation and delivery; its use can help to identify the most suitable strategies for addressing the design of innovative services, perceived as such by those who will use them. In doing so, its use can contribute to consciously direct innovation, shaping it to be in tune with the users ability to metabolising and with the context that surrounds him/her. Developing such knowledge would not only have such a practical implication; it would also broaden the perspective of the study of innovation, moving it from innovation as such, but also broadening the analysis to the culture of it.

The hypothesis put forward is how it is not possible to trace innovation back to simple problems, standard definitions or universal applications: the real risk would be to not take into consideration its actual subordination to the historical, economic and socio-cultural context of reference.

For this reason, in the analysis on innovation, it is legitimate to reflect on the real advantages and benefits that it creates for the common man (and if it creates them), and on the way in which the latter interprets and perceives innovative change.

Therefore, the research question focused on the available tools and metrics that companies and manufacturers use today to measure innovation, and whether these measurements are an accurate representation of what the user experiences. Given the nature of the research - which aims to explore user perceptions - it was necessary to divide the research methodology into two phases.

The first phase consisted in a literature review: since the subject of user perception of innovation is not such a widespread topic so as to constitute an autonomous field of study, it was necessary to create a critical state of the art, which would gather conceptual stimuli from various disciplinary fields and recompose them into a unified theoretical horizon. This variety was a precise methodological choice; by combining contributions from different disciplines and scientific fields, the aim was to create a new perspective, useful for examining these results through a different point of view, creating a common path and integrating branches of the scientific literatures that are close but have seldom cross-contaminated. Starting from the suggestions of previous contributions, both theoretical and empirical, a model was developed. In the second and final methodological phase the model was submitted to a sample of users to verify the validity of the hypothesised correlations through quantitative research.

The research starts from the desire to study the cultural concept of living the museum and cultural heritage, employing tools from different disciplines. Treating the topic of service innovation, it involves the field of management and marketing, but is contextualised in the museum context: a trans-disciplinary methodology was therefore followed, which also involved tools from the humanistic disciplinary field and the technology of architecture, which integrates - among other things - the study and analysis of the drivers and shifts in technology and innovation, adopting a point of view that recognises innovation as a dynamic process, involving the development, improvement and enhancement of new strategies, products, services and technologies.

Introduzione

La presente ricerca è il risultato di un'attività inquadrata entro un percorso formativo di dottorato innovativo a caratterizzazione industriale e si pone, pertanto, sulle direttive del tema proposto di comune accordo dal Collegio docenti del corso di Dottorato e dall'azienda partner SMARTS srl.

Sono state delineate le linee guida di un progetto di ricerca afferente al campo disciplinare della Tecnologia dell'architettura che integra, tra le altre cose, lo studio e l'analisi delle motivazioni e delle manovre di cambiamento tecnologico e dell'innovazione, adottando un punto di vista che riconosca l'innovazione come un processo dinamico, coinvolgente lo sviluppo, il miglioramento e l'ottimizzazione di nuove strategie, prodotti, servizi e tecnologie.

L'argomentazione della ricerca sui temi dell'innovazione non può fare a meno, infatti, di prendere coscienza della natura complessa del fenomeno e della multidisciplinarietà che la governa: per questo non è possibile ricondurre l'innovazione a problemi semplici, definizioni univoche o applicazioni universali. Una visione così ampia dell'innovazione include, infatti, una gamma di attività economiche e sociali - in settori quali comunicazioni, strategie aziendali, dinamiche di mercato, istruzione, istituzioni pubbliche. Ci si è dunque interrogati su un nodo fondamentale: l'utente destinatario dell'innovazione, che usufruisce di proposte commercializzate come innovative, trae vantaggi dall'uso delle stesse? Riesce a comprenderle ed a sfruttarne le capacità? Dall'innovazione, l'utente trae beneficio? Non sempre, infatti, l'innovazione misurata, giudicata e offerta come tale dai produttori corrisponde a quella percepita - e, dunque, compresa nel suo valore - dall'utente, soprattutto nel caso dell'innovazione tecnologica.

La criticità di tale sistema non perfettamente binario è importante: qualsiasi interazione con artefatti, prodotti e sistemi è collegata alla percezione del significato e del valore che tale interazione assume, agli occhi dell'utente. Come sente l'innovazione un utente, dunque?

La riflessione è, così, maturata per cercare di capire quali siano gli strumenti e le metriche ad oggi utilizzati da aziende e produttori per misurare l'innovazione, da un lato, e se queste misurazioni siano una fedele rappresentazione di ciò che l'utente prova, dall'altro. A questa riflessione si è associata la consapevolezza che qualsiasi pratica innovativa si leghi a doppio filo al suo contesto di applicazione: si ritiene, infatti, che non esista un'innovazione universale, ma soltanto localizzata, che offra una specifica risposta in funzione delle diverse condizioni del contesto ambientale e delle specifiche esigenze degli utenti. In un'epoca storica caratterizzata da una continua e progressiva trasformazione verso una società ed economia dei servizi, l'esigenza di comprendere a fondo cosa l'innovazione oggi significhi è particolarmente urgente in riferimento a questi ultimi.

La configurazione dei servizi, soprattutto nella sua dialettica contemporanea, è infatti sfaccettata e complessa, e il suo rapporto con l'innovazione pone delle interessanti sfide di analisi e comprensione ancora aperte.

Secondo le nuove definizioni, così come concettualizzate a partire dalla diffusione della *Service-Dominant logic* in poi, il servizio infatti non viene più considerato essere un oggetto intangibile che viene scambiato secondo una logica e dinamica lineare (da chi lo produce a chi lo utilizza). Il servizio, oggi, viene identificato piuttosto come un processo, in cui il valore non è proposto dal produttore e riposto nell'oggetto dello scambio, ma viene co-generato da tutti coloro che partecipano al processo di scambio stesso.

In tal senso, il *focus* verte sul processo esperienziale di erogazione/fruizione del servizio (possibile soltanto grazie all'applicazione di risorse immateriali, come specifiche competenze e conoscenze) e sul modo in cui l'utente interagisce con esso, contribuendo a co-generarlo e a configurarlo. Tale interazione è piuttosto complessa e sfaccettata: l'esperienza e la successiva valutazione dell'utente, infatti, non dipendono soltanto dalle caratteristiche del *core output* del servizio, ma sono modellate dalle diverse dimensioni che, a titolo diverso, caratterizzano quel processo di scambio.

La pluralità dei fattori in gioco e la mancanza di un *output* tangibile a cui poter ancorare l'analisi della valutazione dell'innovazione da parte dell'utente (non essendoci alla base dello scambio del servizio un oggetto tangibile) rende complessa la comprensione di un tema – l'innovazione e la percezione della stessa – che risulta già potenzialmente articolato e ambiguo in partenza.

L'importanza del comprendere la percezione dell'innovazione di un utente in relazione a un servizio, base per la sua successiva valutazione dello stesso, assume però una grande rilevanza, non soltanto ai fini di ampliare la cognizione del punto di vista dell'utente, ma anche in virtù della possibilità che tale conoscenza darebbe nel riuscire a programmare e ideare con più consapevolezza gli interventi di progettazione di servizi innovativi.

Sviluppare tale conoscenza non avrebbe solo tale risvolto pratico; ampliirebbe, anche, la prospettiva dello studio dell'innovazione, svincolandolo dalla sola innovazione ricercata in quanto tale, ma aprendo l'analisi anche alla cultura della stessa.

Sul tema di come l'innovazione sia vissuta e percepita dagli utenti, infatti, e su come tale percezione si generi e quali dimensioni contribuiscano alla genesi della stessa non esiste consenso in ambito scientifico. I diversi modelli e strumenti esistenti elaborati dalla letteratura scientifica a riguardo, sia teorici che empirici, riflettono verosimilmente una difficoltà di operazionalizzazione dovuta alla mancanza di una concettualizzazione comune da cui poter partire.

Il dibattito culturale contemporaneo riporta, così, l'opportunità e la potenzialità di ampliare la nostra conoscenza sul ruolo dell'innovazione, attraverso un approccio interdisciplinare e olistico che possa gestire la complessità di un tema talmente vasto sia concettualmente che empiricamente non ponendo barriere nella sua analisi ma, anzi, integrando in modo quanto più possibile coeso i diversi punti di vista esistenti.

L'obiettivo perseguito dalla ricerca, coerentemente ai termini del progetto di riferimento, è stato fissato nel creare e offrire nuove metodologie e strategie al fine di realizzare innovazioni – non soltanto materiali – in grado di contribuire al benessere collettivo, effettuando test di controllo sulle prestazioni di nuovi concept, tramite l'analisi di risultati e *feedback* per muovere e governare i processi innovativi di settori produttivi presi in considerazione.

Capitolo 1

Il problema e i termini della ricerca

The term research generally means the gathering, interpretation and discovery of facts on a subject. In order to be scientific, however, research must be constructed according to objective, intersubjective and shared methods in order to achieve reliable conclusions using a scientific methodology.

Chapter 1 has been built in relevance of the methodological framework of the doctoral research, clarifying and exposing the methodology of the research and the aim (the proposal of a model for measuring users' perception of innovation in the context of services).

Because of the depth of the research topic – innovation – the chapter also highlights a conceptual examination of the latter in order to clarify the evolution that the term has had over time and the definition that is proposed and adopted in this research.

The concept of innovation has become popular during the last century, debated by an increasing quantity of contributions about its relevance, performance and practical implementation. Different scholars, however, claimed in relevance of the conceptual rigor of the innovation concept, that must be formed despite the different amount of interpretations and conceptual framework that has been proposed about this topic.

The purpose of Chapter 1 so is also to review definition (and related concepts) of innovation that had been modelled over the years, through the contributions of scholars, practitioners, researchers of different disciplines, with the aim of building a history of thinking on innovation that can explain how different theories and concept about the same topic can be explained in the perspective of their social, cultural and economic context. This evo-



W. Turner, Tempesta di neve, 1842, Tate Britain Londra

lutionary reconstruction identifies that still today, when the contribution on the topic of innovation are generally empiric, the concept of innovation is unclear and often depicted with poor conceptualization. A definition of innovation is proposed, to clear how will be followed during the research.

1.1 Il focus del problema nel tema generale

Focus su cui si incentra la ricerca di tesi dottorale è il tema dell'innovazione; in particolare, si è voluto riflettere su quale sia la percezione maturata da coloro che di tale fenomeno ne usufruiscono, risultando essere i destinatari – dunque – dell'innovazione e delle pratiche ad essa collegate.

Si è scelto di circoscrivere il campo d'indagine – azione necessaria, trattando di un tema estremamente ampio – al tema dei servizi e, in particolare, di quelli museali.

L'innovazione, da sempre fenomeno difficilmente misurabile e inscrivibile in direttrici fisse, continua tuttora a suscitare nuove riflessioni, indagini, proposte che, pur mantenendo una continuità terminologica, spesso non condividono una comune matrice ideologica e dissentono fortemente tra loro.

Ad oggi, il dibattito scientifico fa emergere un quadro di grande cambiamento; non soltanto le ultime frontiere della ricerca hanno mostrato come l'innovazione non sia legata soltanto agli indicatori più comunemente utilizzati finora, ma la grande crisi epocale generata dalla pandemia da COVID-19 ha messo in luce criticità che fino a questo momento erano rimaste sottese e attutite, spingendo a riflettere sul reale significato dell'innovazione, e sulle reali aspettative che poniamo su quest'ultima.

Una chiamata comune risulta essere quella di prendere in considerazione l'idea di cambiare il punto di vista da cui analizzare il fenomeno innovativo, da sempre orbitante intorno a coloro che ideano e producono l'innovazione; in questo senso, assume un ruolo nuovo il destinatario finale dell'attività innovativa.

La lettura del fenomeno dell'innovazione si è spesso infatti, negli ultimi decenni, incanalata lungo le direttrici che erano state impresse negli anni Sessanta del Novecento, quando il filone di *innovation studies* (IS) aveva fatto irruzione negli studi scientifici, destinato a crescere smisuratamente nel corso degli anni.

Tali direttrici, però, erano state modellate in base a quelle che erano le esigenze del mondo di allora e a quello che era lo spaccato economico, produttivo, sociale e concettuale del tempo, ben diverso da quello di oggi. Molte innovazioni, allora, erano tecnologicamente orientate, ottenute soprattutto grazie all'investimento di grandi aziende nell'R&D e protette (oltretutto certificate) da appositi brevetti (Martin 2016).

Non a caso, per lungo tempo tra gli indicatori utilizzati nei *framework* di misurazione dell'entità innovativa di un soggetto spiccavano (succede tuttora, talvolta) nelle prime posizioni il numero di brevetti regolarmente registrati e l'investimento nel settore R&D. Si sono create le basi, così, per quell'indissoluto binomio innovazione/avanzamento tecnologico, che vedeva i due fattori legarsi tra loro in una logica di diretta proporzionalità, al fine di ottenere come risultato una crescita economica e una maggiore competitività sul mercato.

Questo *imprinting* concettuale, formulato sul riflesso di un mondo che oggi è profondamente mutato nelle sue necessità e peculiarità, è comune da ritrovare sotteso in svariati studi sull'innovazione, che tendono spesso a concentrarsi sul punto di vista produttivo della stessa, per ideare metodologie che permettano di svilupparla e ottimizzarla al meglio al fine di raggiungere obiettivi di produttività, efficienza, crescita e competizione economica.

A dimostrazione di tale prospettiva di studio può essere utile notare come nel tempo sia rimasta forte la tendenza di legare alla definizione *innovazione* il termine *nuovo/novità*, e a teorizzare come un'innovazione sia differente qualitativamente se nuova in assoluto – ossia introdotta per la prima volta in un contesto – o se nuova relativamente, perché applicata successivamente in un contesto differente. Seguendo la scia di Schumpeter, per una buona parte della comunità scientifica tale differenza si concretizza in una differente terminologia: se la prima è innovazione, la seconda è definita imitazione.

Spesso, così, gli studi si concentrano sull'innovazione in sé, non concentrandosi egualmente sugli effetti che questa porta nella breve e lunga durata e sul modo in cui le persone

comuni – che non sono esperti nel settore, ma comunque coinvolti nel processo perché utilizzatori dell'innovazione – la affrontano e la percepiscono, e come essa impatti sulla loro quotidianità.

Ad oggi, la situazione è profondamente mutata; la spinta verso l'innovazione che trovava la sua propulsione nel clima di competizione economica sta venendo meno, sostituita da problemi e questioni di ricerca che adesso diventano improcrastinabili, come la necessità di indirizzare l'innovazione non solo verso la crescita economica industriale ma, soprattutto, verso la sostenibilità, l'inclusività, lo sviluppo e la giustizia sociale e il benessere reale.

Parallelamente alla presa di coscienza di questo cambio di paradigma, sul tema dell'innovazione sussiste però tuttora una grande confusione nella terminologia e nelle definizioni, continuamente ridiscusse. L'ambiguità terminologica, come conseguenza, ha generato – e genera tuttora, in parte – una grande variabilità di studi, anche per il coinvolgimento di studiosi e campi disciplinari molto diversi tra loro.

Partendo da tali considerazioni, si è deciso di contestualizzare, in fase iniziale, il tema dell'innovazione – del quale è comprensibile la difficoltà nell'affrontare tutte le variabili che la generano e coinvolgono – nei suoi aspetti generali, effettuando una lettura dello stato dell'arte nazionale e, principalmente, internazionale.

Il percorso bibliografico è stato sviluppato secondo un ordine tematico, che con un punto di vista interdisciplinare vuole mostrare quali siano le definizioni, le teorie e i modelli di innovazione che nel tempo sono stati proposti e come il dibattito a riguardo sia evoluto nei decenni, anche in corrispondenza ai coevi cambiamenti dei contesti socio-economici e culturali. Tale lavoro di predisposizione di un glossario maggiormente dettagliato, prioritariamente ed in aggiunta al lavoro di stato dell'arte, è apparso doveroso per due motivazioni fondamentali.

La prima è quella di non rischiare di offrire, su un tema così variabilmente definito e studiato come l'innovazione, un panorama eccessivamente sommario e sbrigativo, che avrebbe svilito la storia del pensiero e degli studi che intorno a questo tema si è dipanata nei secoli. La seconda motivazione è che analizzare le diverse teorie che sono state costruite sull'innovazione risulta fondamentale per permettere un inequivoco posizionamento nel dibattito scientifico e offre un quadro di partenza per procedere alla costruzione di presupposti teorici chiari sul tema, sostanziali perché influenti in modo significativo non solo su come verrà condotta la ricerca, ma anche su come verranno interpretati i risultati della stessa.

1.1.1 Innovazione

"The primary sense of *innovare* in Latin is "to renew" or "to restore" or, more exactly, "to add something new to", not "to create anew". The "-in" prefix is an intensifier, like the "in-" of "inflamm". *Innovare* means essentially to introduce some new element into what was already given, rather than to create originality out of formlessness".

Questa definizione, riportata da Heinzelman in:

K. Heinzelman

(2003), *Make It New: The Rise of Modernism*, United States of America, pp. 131-132

non suscita riflessioni esclusivamente su alcune questioni correlate al tema dell'innovazione, che sono tuttora oggetto di dibattito, come la differenza tra *innovazione*, *novità* e *invenzione*. Indica, soprattutto, l'etimologia latina – e quindi la storicità – di un termine e del fenomeno a questo collegato che si tende spesso a giudicare, invece, tipicamente contemporaneo.

Innovare non è un termine – così come tutti quelli derivati – di origine economica e industriale, coniato in tempi moderni, ma è stato ereditato dal tardo latino, che lo aveva a sua volta adottato dal latino classico, variandone però significato. Se in quest'ultimo, infatti, *innovare* significava "tornare indietro a", nel latino della tarda antichità (III-VI sec. d.C.), che si volgarizzava sempre di più per poi evolvere nel protoromanzo, il termine ha cominciato a transitivizzarsi, indicando l'atto del "creare qualcosa di nuovo, inventare, rinnovare":

A. Rey

(2006) (ed.), *Dictionnaire historique de la langue française*, Paris, p. 1840

e con tale significato (quello di indicare l'introduzione di qualcosa di nuovo in un ordine stabilito), comincia ad apparire nelle fonti scritte, a partire da quelle legate al contesto legale:

V.K. Bontems

(2014), *What does Innovation stand for? Review of a watchword in research policies*, in «Journal of Innovation Economics & Management», III, fasc. 15, pp. 39-57

A partire dal Medioevo, dunque, il termine *innovazione* comincia ad affrancarsi dalla lingua latina. Se ancora nel XIII secolo Dante Alighieri lo utilizza soltanto nelle opere scritte in latino (come nel *De vulgari eloquentia*), non adottandolo invece in quelle scritte in volgare, nel XVI secolo appare nel celebre *Principe* di Niccolò Machiavelli e qualche decennio dopo – nel 1625 – come soggetto di uno dei *Saggi morali e civili* di Francesco Bacone.

In entrambi i casi, il significato che i due autori attribuiscono a tale significante emerge dal contesto dello scritto, e non si lega al criterio di novità assoluta. Nell'uso che ne viene fatto, il termine infatti indica un carattere di rottura rispetto la regola e la presenza di un punto di discontinuità rispetto ad un passato che era però ben presente, come punto di partenza. Si delinea così una dialettica interna che mette in relazione passato e novità (tanto che, in Machiavelli, il sinonimo utilizzato per innovatore non è inventore, ma introduttore) in un moto non costante ma continuo. A riprova di ciò, un'analogia citata da Bacone identifica il tempo come il più grande innovatore.

Le riflessioni appena citate risultano comunque isolate; nei secoli coevi, infatti, il termine *innovazione* non appare, sostituito nei settori potenzialmente più predisposti a utilizzarlo – come quello trattatistico medievale e rinascimentale – con la parola *invenzione*. Quest'ultima continua ad essere usata per indicare l'introduzione di una tecnica, materiale, o di un processo nuovo, migliore e/o ottimizzato in un dato contesto.

Il tema dell'innovazione è complesso da discutere e argomentare, ed è così ricco di sfumature e sottocategorie che può essere destrutturato e riarticolato in teorie che possono essere anche molto distanti tra di loro. Le variazioni possibili del tema, coniugate all'interdisciplinarietà degli studiosi che lo approcciano, ha creato nel tempo una molteplicità di orizzonti teorici e concettuali che vanno molto al di là di quello economico, tecnologico e industriale che ad oggi è quello più universalmente noto:

B. Godin

(2006), *The Linear Model of Innovation: the historical construction of an analytical framework*, in «Science, Technology and Human Values», XXXI, fasc. 6, pp. 639-667

(2008a), *Innovation: the History of a Category, Project on the Intellectual History of Innovation*, INRS: Montreal

(2008b), *In the Shadow of Schumpeter: W. Rupert Maclaurin and the Study of Technological Innovation*, in «Minnerva», XLVI, fasc. 3, pp. 343-360

(2009), *Making Science, Technology and Innovation Policy: Conceptual Frameworks as Narratives, 1945-2005*, Centre Urbanization Culture Société Institut national de la recherche scientifique, available at: <http://www.chairefernanddumont.ucs.inrs.ca>

(2014), *Invention, Diffusion, and Linear models of innovation*, in «Journal of Innovation Economics & Management», XV, fasc. 3, pp. 11-37

(2015a), *Innovation Contested: The Idea of Innovation Over the Centuries*, London

(2015b), *Models of innovation: why models of innovation are models, or what work is being done in calling them models?*, in «Social Studies of Science», XLV, fasc. 4, pp. 570-596

(2017), *Models of innovation: the history of an idea*, Cambridge

(2019), *The Invention of Technological Innovation. Languages, Discourses and Ideology in Historical Perspective*, Cheltenham

(2020), *The Idea of Technological Innovation: A Brief Alternative History*, Cheltenham

Godin, recentemente scomparso, nell'arco della sua decennale attività di ricerca ha proposto una lettura storica del fenomeno dell'innovazione, dei concetti che nel corso dei secoli le sono stati attribuiti, e delle motivazioni che l'hanno portata ad essere un punto focale nella nostra società. Andando oltre il concetto attuale di innovazione tecnologica, l'analisi interdisciplinare proposta in questi contributi intende scoprire quali sono stati gli attributi che, nel corso dei decenni, sono stati associati al termine innovazione e come il dibattito scientifico in merito sia cambiato in base ai diversi momenti storici e relativi contesti socio-culturali ed economici.

B. Godin, D. Vinck (a cura di)

(2017), *Critical studies of innovation. Alternative approaches to the Pro-Innovation Bias*, Cheltenham

K.E. Sveiby, P. Gripenberg (a cura di)

(2012), *Challenging the Innovation Paradigm*, New York

e

A.M. Baggio

(2010), *Innovazione e comunità: l'amicizia come condizione della conoscenza nella filosofia*, in «Sophia», II, pp. 32-40

Nel libro si ricorda come il fenomeno dell'innovazione, nella storia, non si ritrovi soltanto nelle teorie che la discutono, ma anche in esempi concreti, come la filosofia, esercizio di innovazione che ha portato ad un cambiamento del pensiero critico e della metodologia conoscitiva, tramite quella che, oggi, chiameremmo una innovazione di processo.

Sebbene la parola *innovazione* fosse ancora poco comunemente utilizzata, alcuni studi ottocenteschi cominciano ad analizzarla – seppur in modo marginale – soprattutto in ambito

economico. In concomitanza alla rivoluzione industriale, la dialettica dell'innovazione comincia infatti a tangere – fino quasi, in alcuni casi, a coincidere – con il cambiamento tecnologico. L'importanza di quest'ultimo viene particolarmente enfatizzata per gli effetti che l'adozione di nuove macchine mostrava offrire in termini di produttività, specializzazione, divisione del lavoro e occupazione.

Alcuni tra i più noti teorici economici del tempo, così, includono il tema dell'innovazione nel più vasto orizzonte delle loro teorizzazioni di scienza economica:

K. Marx

(1867), *Des Kapital*, I, Hamburg

In merito al tema dell'innovazione, Marx ha proposto un concetto estraneo alla letteratura a lui precedente, ripreso in studi a lui successivi: la non individualità dell'innovazione, la quale non è riferibile all'esclusiva figura dell'inventore, ma è il risultato delle interazioni tra i diversi soggetti economici che popolano la società.

Altri economisti neo-classici a trattare di innovazione sono:

J. Rae

(1834), *Statement of Some New Principles on the Subject of Political Economy, Exposing the Fallacies of the System of Free Trade, And of some other Doctrines maintained in the "Wealth of Nations"*, Boston

A. Smith

(1776), *The Wealth of Nations*, London

D. Ricardo

(1817), *On the principles of political economy and taxation*, London

J.B. Say

(1855), *Traité d'économie politique*, Paris

Il dato di partenza dell'analisi degli economisti neo-classici comprendeva una visione stabile e statica delle risorse (capitale e lavoro) e delle tecnologie disponibili, oltre che quella di un mercato perfettamente concorrenziale. In esso le imprese competitive (con l'obiettivo di massimizzare il profitto) mantenevano tra loro relazioni paritarie e trasparenti, avendo così la possibilità di attuare un comportamento massimizzante perché le informazioni si diffondevano tra le stesse in modo omogeneo. Il sistema economico e le imprese oggetto di studio risultavano, così, agenti isolati in equilibrio, astratti al contesto storico-sociale.

Quest'interpretazione formalizzata e statica verrà poi superata dagli studi economici dell'innovazione successivi, teorizzati a partire dalla seconda metà del Novecento.

L'innovazione comincia ad esordire nell'agenda di studio (anche se, ancora, timidamente nel lessico) della letteratura scientifica di campi disciplinari come l'antropologia e la sociologia ben prima che nell'economia, in particolare a partire dall'alba del XX secolo.

Tali studi, nonostante sovente mancassero di sistematicità e di paradigmi concettuali condivisi, mostrano notevoli omogeneità e idee condivise e hanno contribuito a spianare la strada alle teorizzazioni successive.

La prima teoria dell'innovazione viene proposta dal sociologo Gabriel Tarde, che la identifica come forza generatrice di ogni evoluzione sociale:

G. Tarde

(1890), *Les lois de l'imitation*, Paris

(1895), *La logique sociale*, Paris

(1898), *Les lois sociales*, Paris

(1902), *L'invention, moteur de l'évolution sociale*, in «Revue internationale de sociologie», X, fasc. 7, pp. 562-574

L'autore ha proposto per la prima volta, in tali studi, una teoria dell'innovazione, comprensiva anche di una ricostruzione della dinamica innovativa, basata su un principio di linearità che partiva dalla fase di invenzione (una nuova combinazione di elementi preesistenti) per arrivare a quella di diffusione grazie al fenomeno dell'imitazione ("everything is just invention and imitation"). L'approccio di analisi proposto dal sociologo riscontra, nel fenomeno innovativo, una certa ritmicità e uno schema di sviluppo le cui fasi sono definibili e descrivibili. Si ha, pertanto, la possibilità di conoscerne a grandi linee e gestirne le direttrici e il ciclo vitale.

Nella storia degli studi sull'innovazione Tarde riveste un ruolo fondamentale, seppur spesso dimenticato, dato che sovente è la figura di Joseph Schumpeter ad esser indicata come capostipite degli studi teorici sul fenomeno innovativo.

Nei suoi contributi Tarde utilizza una vasta gamma di termini in modo intercambiabile: innovazione, ma anche novità, creazione, scoperta. Come lui, la maggior parte dei sociologi che a partire dalla prima metà del Novecento discute di innovazione utilizza un lessico variabile per indicarla, piuttosto che una singola nozione e un unico termine. In

W. Ogburn

(1922), *Social change with respect to culture and original nature*, New York

(1950), *Social change with respect to culture and original nature*, II ed., New York

Il termine innovazione appare soltanto sporadicamente, e viene usato in simbiosi e indifferentemente con altri termini come invenzione o tecnologia. Compresa in questa etichetta dal labile confine lessicale, e sebbene non sia il *focus* principale del lavoro, l'innovazione viene definita da Ogburn come ciò che appare necessario per trasformare profondamente l'ambiente.

Alla base degli studi sociologi dell'innovazione del XX secolo si trova, infatti, il tema dei cambiamenti e delle evoluzioni sociali e culturali, e la volontà di approfondirne dinamiche e incentivi. Più che il fenomeno innovativo di per sé, il *focus* di questi studi consiste nel metterne a fuoco la reazione umana e chiarire l'influenza reciproca tra struttura sociale, ambiente e fenomeno innovativo.

Con un obiettivo comune e un approccio che appare spesso uniforme, tali studi sociologici – nella loro analisi olistica incentrata sul comportamento umano – cominciano a delineare alcune caratteristiche dell'innovazione che appaiono spesso condivise. Condiviso tra gli studiosi, ad esempio, è il carattere di novità che l'innovazione implica. Nel 1953 una precoce teoria dell'innovazione – concentrata nell'analizzare l'innovazione stessa come fattore chiave del cambiamento culturale, e non il contrario, come fatto fino ad allora – definisce quest'ultima come "ogni pensiero, comportamento o cosa che appare nuova perché è qualitativamente differente dalle forme esistenti":

H.G. Barnett

(1953), *Innovation: the Basis of Cultural Change*, New York

Il libro, oltre a proporre una delle prime definizioni di innovazione mai proposte (quella sopra trascritta), analizza il fenomeno innovativo grazie al materiale di studio ottenuto analizzando sei differenti culture: cinque legate a gruppi etnici (tre tribù *Western Indian American*, Europei e Palauans della Micronesia) e una relativa a un gruppo religioso (gli *Shakers*, o Società Unita dei Credenti nella seconda apparizione di Cristo). Il processo innovativo viene così studiato nelle sue cause e nei suoi incentivi, nel suo processo di apparizione (non sempre destinato ad avere buon fine, dato che frequentemente le innovazioni in nuce vengono messe da parte dagli innovatori per mancanza di perseveranza o perché non riescono a andare oltre il pubblico rigetto che, specie negli ambienti conservatori, può abbattersi su una nuova idea) e nelle reazioni che suscita tra la gente (siano di accettazione o di repulsione). Chi innova può farlo per diverse ragioni: in modo accidentale, ma anche per trarne denaro o lodi, oltre che per accrescere il proprio potere personale e trovare un seguito.

Molti autori mettono, anche, in evidenza il carattere di replicabilità dell'innovazione. Il ter-

mine ancora non appare in correlazione al mercato ed alla produzione ma si riferisce alla replicabilità imitativa: il processo, ossia, tramite cui un'innovazione può diffondersi tramite il comportamento umano dell'imitazione.

Tali studi sociologici teorizzano così il processo innovativo come un'attività che, più che essere frutto del genio individuale, è la risultante di una serie di azioni umane, di criteri contestuali ideali, di personaggi (tra i quali risulta anche l'adottante dell'innovazione) e, soprattutto, della loro interazione con un determinato contesto socio-culturale. Conseguenza diretta di questa catena logica è la non mitizzazione della figura dell'innovatore; quest'ultimo non è, infatti, l'attore principale e solitario del processo innovativo, ma soltanto una delle forze in gioco:

W. Ogburn

(1926), *The Great Man versus Social Forces*, in «Social Forces», V, pp. 225-231

J. Rossman

(1931), *The Psychology of the inventor*, Washington

W. Ogburn, S.C. Gilfillan

(1933), *The Influence of Invention and Discovery*, in *Recent Social Trends in the United States*, Report of the US President's Research Committee on Social Trends, v. I, New York

S.C. Gilfillan

(1927), *Who invented it?*, in «Scientific Monthly», XXV, pp. 529-534.

(1935), *The Sociology of Invention*, Chicago

W. Kaempffert

(1923), *Systematic Invention*, in «Forum», LXX, pp. 2010-2018

(1930), *Invention and Society*, Chicago

Il contesto – che l'uomo modifica e trasforma con le sue invenzioni e innovazioni – viene, a sua volta, classificato in diverse tipologie:

L. Bernard

(1923), *Inventions and Social Progress*, in «American Journal of Sociology», XXIV, pp. 1-33

Nell'articolo l'autore ha tripartito il contesto in "physical, social, and mental environment – the world of matter, the world of social relationship, and the world of ideas"; a ciascuno di essi corrisponde una diversa tipologia di innovazione.

La riflessione sulle forze sociali che si dispiegano prima, durante e dopo l'innovazione ha generato ulteriori contributi che, con un *focus* ancora più specialistico, mirano a studiare le modalità di diffusione e propagazione dell'innovazione (che già Gabriel Tarde aveva analizzato):

F.S. Chapin

(1928), *Cultural Change*, New York

Lo studio (che identifica l'imitazione come ultimo stadio del fenomeno innovativo) offre il primo tentativo di teorizzare una legge geometrica della diffusione dell'innovazione (*S-shaped adopter distribution*), identificando l'innovazione come esperimenti sociali.

B. Ryan, N. Gross

(1943), *The diffusion of hybrid seed corn in two iowa communities*, in «Rural Sociology», VIII, pp. 15-24

Il libro riporta i risultati della ricerca condotta dai due autori riguardo il processo di diffusione di un'importante innovazione tecnica (il grano da semina ibrido) in ambito agricolo, analizzando due comunità agricole dell'Iowa. Gli obiettivi della ricerca mirano a definire le condizioni, motivazioni e tempistiche che indirizzano tale processo di accettazione e diffusione della novità. I dati raccolti suggeriscono come la diffusione di tale pratica innovativa sia profondamente interconnessa al fattore sociologico; la presenza di un *network* sociale ampio – con contatti interpersonali e scambi di informazioni – viene associata a un clima psicologico favorevole all'innovazione tecnologica e, quindi, ad una maggiore predisposizione alla sua adozione.

J.S. Coleman, E. Katz, H. Menzel

(1957), *The diffusion of an Innovation among physicians*, in «Sociometry», XX (Dicembre), pp. 253-270

(1966), *Medical innovation: a diffusion study*, Indianapolis

Il libro – la cui edizione in lingua italiana fu pubblicata nel 2016 – è un contributo decisivo perché identifica una ratio e una direttrice di natura sociale nella dinamica di diffusione di un'innovazione. Nella fase di ricerca, condotta nel 1954, gli autori hanno studiato infatti la traiettoria di adozione di un nuovo farmaco, osservando in che modalità e in quanto tempo quest'ultimo si diffondesse, a scapito degli altri prodotti preesistenti. Gli autori hanno analizzato anche, in questo processo, la rete di rapporti sociali e professionali che si viene a creare e quanto questo *network* relazionale e comunicativo risulti fondamentale e incida nella dinamica di diffusione del nuovo prodotto, facilitandola o – al contrario – osteggiandola. La diffusione dell'innovazione viene così identificata come un processo con una base sociologica.

P.S. Tolbert, L. Zucker

(1983), *Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935*, in «Administrative Science Quarterly», XXVIII, fasc. 1 (Marzo), pp. 22-39

La visione del fenomeno innovativo come processo – e non come *output* – è un principio che, seppur sotteso, risulta costantemente presente in tali studi, compresi quelli finora citati.

Nell'alveo di questi studiosi che definiscono le innovazioni come processi sociali determinati dall'interazione tra uomini (e tra questi e la natura), il primo ad introdurre in modo esplicito il concetto di innovazione come processo è

A.P. Usher

(1921), *A History of Mechanical Inventions*, New York, I ed.

(1954), *ibidem*, ed.

Viene qui introdotto, per la prima volta, il concetto basilare di innovazione come processo. Usher, storico della tecnologia, basandosi sugli studi di Köhler (il quale osservò come le scimmie fossero in grado di intuire risoluzioni e di sviluppare capacità di problem solving esclusivamente se esposte a situazioni problematiche: W. Köhler, *The mentality of apes*, New York, II ed., 1925), teorizza la direttrice del processo innovativo, suddividendola in quattro diverse fasi, progressive: percezione di un problema; indagine e studio del problema evidenziato e del contesto per prepararsi alla soluzione dello stesso; invenzione (tramite cui il problema viene risolto); adattamento dell'invenzione ad un determinato contesto. Le teorie di Usher sono importanti per l'influenza che ebbero negli studi a venire.

Ulteriore spunto di riflessione trasversalmente presente nei lavori sociologici è il legame dell'innovazione con la cultura materiale e il mondo tangibile, e il susseguente interesse sul tema del cambiamento tecnologico (che, nelle sue prime apparizioni, viene utilizzato come sinonimo di innovazione):

B.J. Stern

(1927), *Social factors in Medical Progress*, New York

(1937), *Resistance to the Adoption of technological innovations*, in US National Resources Committee, *Technological Trends and National Policy*, Washington

Il report offre una prima analisi degli effetti sociali del cambiamento tecnologico (chiamato anche innovazione) e fa parte della prima valutazione moderna sull'impatto e i problemi della tecnologia.

F.S. Chapin

(1928), *Cultural Change...* op. cit.

S.C. Gilfillan

(1935), *The Sociology of...* op. cit.

W.F. Ogburn

(1922), *Social change with...* op. cit.

(1941), *National Policy and Technology*, in S.M. Rosen, L. Rosen (a cura di), *Technology and Society: the Influences of Machines in the United States*, New York, pp. 3–29

H. Hart

(1931), *The technique of social progress*, New York

Il libro propone un primo tentativo di analizzare e documentare quantitativamente come l'innovazione (chiamata anche invenzione) tecnica sia un fattore di crescita e di accelerazione della cultura materiale.

(1957), *Acceleration in social change*, in F.R. Allen (a cura di), *Technology and Social Change*, New York, pp. 27-55

Per poi analizzare il tema dell'innovazione tecnologica in altre sfaccettature:

J. Rossman

(1931), *The psychology of the inventor*, Washington

L'autore, un esaminatore di brevetti, offre nel libro l'analisi di un gruppo professionale, quello degli inventori, le cui caratteristiche vengono costruite a partire dai dati raccolti tramite la metodologia del questionario. Nel lavoro si discute anche, per la prima volta, dell'impatto dell'innovazione tecnologica a livello psicologico.

Altre riflessioni sul tema dell'innovazione nel campo sociologico si trovano in:

A.D. Weeks

(1931), *Will there be an age of social invention?*, in «The Scientific Monthly», XXXV, fasc. 4, pp. 366-370

W.F. Ogburn, S.C. Gilfillan

(1933), *The Influence of...* op. cit.

R.K. Merton

(1938), *Social structure and anomie*, in «American Sociological Review», III, fasc. 5 (Ottobre), pp. 672-682

M.F. Nimkoff

(1957), *Obstacles to innovation*, in F.R. Allen et al. (a cura di), *Technology and Social Change*, New York

Anche gli studi sociologici più moderni sull'innovazione risultano avere un interessante focus antropocentrico, aprendo spesso la veduta sul tema con interessanti punti di vista. In

J. Rogers

(1962), *Diffusion of Innovations*, New York (e ristampe)

lo studio sulla dinamica di accettazione (e conseguente diffusione) dell'innovazione porta ad una correlazione tra il concetto di innovazione e quello di percezione. Diversamente dalla teoria di Usher, che già aveva parlato di percezione, quella analizzata da Rogers non è la percezione dell'innovatore, ma quella degli innovati.

È innovazione quell'idea, quell'oggetto o quel processo percepito come nuovo da coloro che ne usufruiscono.

Quando, a partire dal secondo quarto del Novecento, Joseph Schumpeter comincia ad occuparsi del tema dell'innovazione, il substrato scientifico a riguardo non risultava, quindi, del tutto inesplorato. Con l'economista austriaco, però, il tema dell'innovazione entra a pieno regime nell'agenda di studio dell'economia, settore disciplinare che – soprattutto negli ultimi decenni – ha maturato un peso specifico crescente nell'atto di far diventare sistematici e rigorosi gli studi sull'innovazione. Obiettivo di questi studi appare quello di maturare una conoscenza tale del fenomeno innovativo da imparare a gestirlo e, soprattutto, ad ottimizzarlo per avere risultati nel pratico.

Schumpeter ha superato l'ambiguità lessicale degli studi pregressi, proponendo una definizione chiara dell'innovazione e sganciando il tema dalle scienze sociali (come pure prendendo le distanze dalle teorie economiche neoclassiche a lui precedenti):

J.A. Schumpeter

(1934), *Theory of Economic Development*, Cambridge

(1928), *The instability of capitalism*, in «The Economic Journal», XXXVIII, fasc. 151, pp. 361-386

(1939), *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, New York

(1942), *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York

(1947), *The Creative Response in Economic History*, in «Journal of Economic History», VII, fasc. 2, pp. 149-159

Nei suoi lavori, lo studioso definisce l'innovazione come l'introduzione nel sistema economico-sociale di nuove combinazioni che rompono la routine (sia economica che produttiva) in un atto di distruzione creativa. Essa può manifestarsi in differenti modalità, comprese entro cinque tipologie:

1. Introduzione di prodotti che risultano nuovi (o qualitativamente superiori) ai consumatori (o innovazione di prodotto)
2. Introduzione di nuovi metodi di produzione (o innovazione di processo)
3. Apertura di nuovi mercati
4. Utilizzo di nuove fonti di materie prime (o semilavorati)
5. Introduzione di nuove forme organizzative

La massimizzazione del profitto (o del capitale, come lo avrebbero chiamato gli economisti neo-classici) non è più l'obiettivo dell'innovazione, ma una conseguenza della stessa. L'impresa innovatrice proprio grazie all'atto innovativo guadagna un profitto momentaneo e modifica la portata della sua presenza nel mercato. Si pone così in una condizione di differenziazione e di vantaggio competitivo rispetto le altre aziende, avvicinandosi allo stato di monopolio o oligopolio.

Nell'ottica della concezione di un mercato dinamico però, non più in condizioni di equilibrio e perfetta concorrenza come teorizzato dai neo-classici, tale vantaggioso profitto era appunto momentaneo. Era destinato infatti a scontrarsi con le reazioni delle imprese concorrenti che tendono, nel tempo, a rispondere e ad adattarsi alla condizione di discontinuità generata.

L'atto innovativo ha così l'obiettivo di permettere alle imprese di sopravvivere e risulta essere la forza dinamica motrice del processo di crescita del mercato, spezzando l'equilibrio verso cui il sistema economico tende generando momenti di rottura, necessari per lo sviluppo nella lunga durata. Tale processo di crescita appare fortemente discontinuo; le innovazioni non seguono una direttrice equilibrata, ma nella visione schumpeteriana si concentrano in alcuni periodi di tempo.

Le fasi storiche ricche di processi innovativi sono caratterizzate da una forte espansione economica e da un mercato profondamente dinamico, ma risultano seguite, ciclicamente, dal ritorno ad una fase di equilibrio economico di flusso circolare (condizione in cui non si trovavano né risparmi, né investimenti, né cambiamenti tecnologici) e, di conseguenza, da recessione, in un processo continuo di distruzione creatrice.

Rispetto le teorizzazioni e i contributi che sul tema dell'innovazione erano già stati fatti fino ad allora, Schumpeter introduce alcuni nuovi concetti destinati a rimanere in auge per decenni.

Il primo riguarda l'identificazione di una nuova, singola, figura, l'imprenditore, indicato come colui che individua una nuova combinazione (un atto innovativo) e si assume il rischio di porla in essere, spezzando l'equilibrio economico esistente. La capacità di innovare diventa così appannaggio di pochi individui, protagonisti (e responsabili) unici e assoluti del processo innovativo. È evidente la differenza concettuale con le teorie sociologiche precedenti, dove la responsabilità dell'innovazione risulta condivisa e raramente legata al genio creativo individuale.

Il secondo, ormai consolidato, concetto è che la qualifica di innovazione può esser data soltanto a ciò che è possibile sfruttare commercialmente e che ha, così, un impatto sul sistema economico.

Il confronto tra due definizioni alquanto affini di innovazione, la prima teorizzata da un antropologo, la seconda proposta da uno studioso della disciplina del *marketing* (e, quindi, più vicina alla disciplina economica e pertanto meno permeabile alle teorizzazioni schumpeteriane) mostra bene come nel tempo questo concetto si sia radicato nella comunità scientifica:

(Innovation is...)

Any thought, behavior, or thing that is new because it is qualitatively different from existing forms:

H.G. Barnett
(1953), *Innovation: The Basis of Cultural Change*, New York

Process by which a new idea, behaviour, or thing, which is qualitatively different from existing forms, is implemented and applied in practice:

T.S. Robinson
(1967), *The Process of Innovation and Diffusion of Innovation*, in *Journal of Marketing*, XXXI, pp. 14-19

L'importante conseguenza di tale specifica è la netta differenza – evidenziata per la prima volta – tra *invenzione* (un fenomeno che non necessariamente implica un mutamento economico o una conseguenza diretta nella realtà produttivo/economica) e *innovazione* (una nuova combinazione che viene messa in pratica e che non sempre risulta essere conseguenza diretta di un'invenzione).

Sul tema della differenza tra invenzione e innovazione – che risultano così essere due fasi separate, e non necessariamente derivate l'una dall'altra, da Schumpeter in poi si è spesso scritto.

In particolare, sono state sottolineate le caratteristiche imprescindibili dell'innovazione, riguardanti la sua possibilità di applicazione pratica e commerciale per introdurre un cambiamento reale.

La concettualizzazione di fondo identifica, comunque, l'innovazione come determinante

per la crescita economica;

J. Stamp

(1934), *Must Science Ruin Economic Progress?*, in «The Hibbert Journal», XXXII, pp. 383–399

Nell'articolo ci si chiede se, in certe condizioni, l'avanzamento scientifico possa avere un effetto distruttivo sulla società. Il progresso economico, infatti, è l'assimilazione ordinata dell'innovazione negli standard di vita generali. Se tale assimilazione non risulta equilibrata, perché il progresso scientifico (inteso come innovazione tecnologica e materiale) corre troppo rapidamente rispetto la capacità della società di assorbirla, si crea una disarmonia e un effetto disturbante sulla società. Risulta più opportuno, allora, che l'innovazione scientifica si adatti e equilibri alla possibilità di cambiamento socio-economica, anche rallentando (se necessario).

Y. Brozen

(1951), *Invention, innovation, and imitation*, in «The American Economic Review», XLI, fasc. 2 (Maggio), pp. 239-257

Investigando il ruolo del cambiamento tecnologico nel processo di crescita economica, l'articolo divide chiaramente la fase di invenzione da quella di innovazione, ricordando come i due fenomeni non debbano essere necessariamente interdipendenti, ma possano occorrere in modo distinto e separato, come già notato da Schumpeter.

E. Mansfield

(1968), *The Economics of Technological Change*, New York

Nel libro, lo studioso definisce l'innovazione come la prima applicazione pratica di un'invenzione.

C. Freeman

(1982), *The economics of industrial innovation*, Boston

Il libro, che esplora la relazione tra l'innovazione industriale e lo sviluppo economico (analizzando l'evoluzione dell'innovazione tecnica storicamente, teoricamente e empiricamente) propone un concetto di innovazione come l'introduzione di un cambiamento tramite qualcosa di nuovo; l'invenzione, invece, viene definita come la creazione di un nuovo device o di un nuovo processo.

E.B. Roberts

(1988), *Managing Invention and Innovation: What we've learned*, in «Research-Technology Management», XXXI, fasc. 1, pp. 11-29

Nel libro si definisce invenzione il risultato dell'attività diretta a creare nuove idee: è, quindi, un processo segnato dalla scoperta. L'innovazione risulta dalla combinazione tra il processo di invenzione e quello, successivo, di sviluppo commerciale e applicazione (chiamato exploitation) e, pertanto, è un'attività contrassegnata dal primo utilizzo di una novità.

W.B. Rouse

(1992), *Strategies for innovation*, Oxford

D. O'Sullivan, L. Dooley

(2009), *Applying innovation*, New York

Gli studiosi propongono una concettualizzazione di innovazione che va oltre la creazione di qualcosa di nuovo, ma comprende la creazione di valore per i consumatori; l'invenzione, invece, non deve necessariamente soddisfare un bisogno del consumatore né avere un riscontro nel mercato.

La differenziazione tra innovazione e invenzione non appare unanimemente accettata dalla comunità scientifica. In alcuni lavori, come

B. Jossa

(1965), *Analisi economica del progresso tecnico*, Milano

V. Ruttan

(1971), *Usher and Schumpeter on invention, innovation and technological change*, in N. Rosenberg (a cura di), *The economics of technological change*, London

la distinzione tra i due fenomeni viene giudicata di poca utilità per l'analisi economica. Il legame tra crescita economica e innovazione proposto nei contributi di Schumpeter risulta, dunque, essere teorizzato anche nei lavori sopra elencati. Tale analogia non è una rassomiglianza slegata, ma vi si può individuare una continuità diretta, destinata a proseguire nel tempo.

La comunità scientifica legata al settore dell'economia sovente adotta tale spunto di riflessione, indagando ulteriormente il rapporto innovazione/crescita in studi teorici e empirici. Come *driver* della crescita economica, intesa in Macroeconomia come la capacità del sistema Paese di sviluppare maggiore ricchezza e migliorare il *welfare*, viene identificata sempre più spesso l'innovazione (sovente definita, in questi studi, come progresso e cambiamento tecnologico):

R.M. Solow

(1956), *Technical Change and the Aggregate Production Function*, in «Review of Economics and Statistics», XXXIX (Agosto), pp. 312-320.

Nell'articolo, il futuro premio Nobel per l'economia Solow sviluppa per primo un modello di crescita che è divenuto il punto di partenza per i moderni studi (teorici e empirici) sul tema della crescita economica; è, anche, il primo a proporre il concetto dell'esistenza di una relazione tra innovazione e avanzamento economico. In un'analisi empirica mostra come l'87% della crescita nell'economia americana nel lasso temporale tra 1909 e 1949 sia ascrivibile a un fattore non specificato, da lui descritto come cambiamento tecnologico, variabile esogena e non soggetta alle forze economiche. Tale modello – applicabile anche al contesto economico di altri paesi – identifica quindi l'avanzamento tecnologico come *driver* della crescita.

E. Denison

(1962), *The Sources of Economic Growth in the States and the Alternatives Before Us*, New York: Committee for Economic Development

D. Jorgenson, Z. Griliches

(1967), *The Explanation of Productivity Change*, in «Review of Economic Studies», XXXIV, pp. 249-284

Nella teorizzazione di modelli di crescita economica che comprendono a pieno titolo il processo di innovazione, si rinforza il ruolo della tecnologia, per lungo tempo valutata come variabile esogena nella maggior parte delle teorie economiche.

D. Sahal

(1981), *Patterns of Technological Innovation*, New York

Valutando la variabile del cambiamento tecnologico, il libro ne distingue in modo chiaro gli aspetti economici da quelli tecnici.

P.M. Romer

(1986), *Increasing returns and long-run growth*, in «Journal of Political Economy», XCIV, fasc. 5, pp. 1002-1037

(1990), *Endogenous technological change*, in «Journal of Political Economy», XCVIII, fasc. 5, pp. 71-102

Nei contributi Romer non dimostra soltanto che le nuove tecnologie sono una forza fondamentale per la crescita economica, ma analizza anche l'interazione tra il comportamento umano e le tecnologie emergenti, notando come i benefici di queste ultime non sempre ricadano su tutti indistintamente. È anche il primo economo a identificare la tecnologia come fattore endogeno, vincendo il premio Nobel per aver integrato le innovazioni tecnologiche nelle analisi macroeconomiche *long run*.

G.M. Grossman, E. Helpman

(1991), *Innovation and Growth in the Global economy*, Cambridge

Lo studio, assieme al contributo di Romer, è uno dei primi a proporre di valutare la tecnologia (motore della crescita economica) come variabile endogena: la conoscenza – alla base del progresso tecnologico – non è un bene comune, ma si acquisisce e appartiene a chi la sviluppa.

P. Aghion, P. Howitt

(1992), *A Model of Growth through Creative Destruction*, in «Econometrica», LX, fasc. 2, pp. 323-351

Ulteriori contributi contestualizzabili in tale filone di analisi, incentrato sul legame tra innovazione e crescita economica, condotti tramite indagini empiriche sono:

H. Ulku

(2004), *R&D, Innovation, and Economic Growth: An Empirical Analysis*, International Monetary Fund Working Papers, WP/04/185, pp. 2-35

A. Pessoa

(2007), *Innovation and Economic Growth: What is the actual importance of R&D?*, University of Porto, FEP Working Papers, n. 254, pp. 1-17

P. Aghion, P. Howitt

(2009), *The economy of growth*, Cambridge

K. Uppenberg

(2009), *Innovation and economic growth*, European Investment Bank (EIB), Luxembourg, XIV, fasc. 1, pp. 10-35

B. Westmore

(2013), *R&D, Patenting and Growth: The Role of Public Policy*, OECD Economics Department Working Papers, v. 1047, pp. 2-48

A.M. Pece, O.E.O. Simona, F. Salisteanu

(2015), *Innovation and Economic Growth: An Empirical Analysis for CEE Countries*, in «Procedia Economics and Finance», XXVI, pp. 461-467

R.P. Maradana et al.

(2017), *Does innovation promote economic growth? Evidence from European countries*, in «Journal of Innovation and Entrepreneurship», VI, fasc. 1, pp. 1-23

Il settore disciplinare dell'economia, a partire dalla metà del Novecento, si interessa quindi sempre di più al tema dell'innovazione e ai suoi possibili riverberi nel contesto economico. Dagli anni Sessanta del Novecento in poi le teorie sull'innovazione crescono esponenzialmente, e all'aumento dei singoli contributi equivale la nascita di specifiche correnti di pensiero più o meno dominanti sulle altre, a volte concorrenti, spesso generatesi dall'evoluzione e adattamento di quella precedente.

R. Rothwell, W. Zegveld

(1985), *Reindustrialization and Technology*, New York, pp. 60-66

Il volume, nelle pagine indicate, spiega i diversi punti di vista sul dibattito del processo innovativo, in particolare analizzando la *debacle* tra i modelli *demand-pull* e *technology-push*.

R. Rothwell

(1992), *Towards the Fifth-generation Innovation Process*, in «International Marketing Review», XI, fasc. 1, pp. 7-31

Il libro identifica e descrive cinque generazioni di modelli sull'innovazione (*technology push; need pull; coupling model; integrated model; systems integration*), categorizzando le pubblicazioni e gli studi che fino a quel momento erano stati fatti nello sforzo di interpretare il fenomeno innovativo. L'avanzamento da un modello precedente a quello successivo non è mai improvviso e istantaneo (è, piuttosto, un processo di transizione generazionale).

Un primo approccio di studio appare orientato a individuare e approfondire la correlazione tra l'andamento dell'attività innovativa e quello della domanda proveniente dal mercato. In tal senso, tra le due variabili si riscontra esserci una grande correlazione: l'attività innovativa aumenta ogni qual volta le condizioni del mercato lo richiedano, originandosi e modellandosi come risposta alle necessità dei consumatori. Tale modello viene così definito *demand-pull*:

J. Schmookler

(1966), *Invention and Economic Growth*, Harvard

Il libro – studiando empiricamente le statistiche relative ai brevetti – propone per la prima volta il modello *demand-pull*, nel quale si individuano come forze generatrici e motrici dell'andamento dell'attività innovativa le richieste del mercato.

Altre analisi empiriche condotte per dimostrare l'influenza dominante della domanda di mercato sull'attività innovativa – e, di conseguenza, la congruità del modello *demand pull* – sono:

S. Meyers, D.G. Marquis

(1969), *Successful Industrial Innovation*, Washington

Lo studio è uno dei più citati tra quelli che, empiricamente, mirano a dimostrare il modello *demand pull*. Meyers e Marquis hanno esaminato 567 innovazioni (realizzate da cinque differenti aziende), arrivando alla conclusione che la domanda del mercato sia un incentivo basilare per l'innovazione (più di quanto non lo sia, ad esempio, l'attività ricognitiva di potenziali avanzamenti tecnici).

J. Langrish et al.

(1972), *Wealth from Knowledge: a study of innovation in industry*, New York

L'articolo analizza alcune delle 84 innovazioni (quasi tutte innovazioni di prodotto) che erano state insignite (nel 1966 e nel 1967) del Queen's Award per l'innovazione tecnologica.

Il modello più o meno coevo definito *technology push*, al contrario, fin dalle sue prime apparizioni in letteratura, identifica la forza generatrice del processo innovativo nei risultati dell'attività di ricerca di nuove possibilità tecnologiche. L'innovazione trae linfa vitale, così, dalle conoscenze disponibili sull'avanzamento tecnologico (e viene catalizzata, quindi, dai potenziali avanzamenti tecnici), svincolandosi – o per lo meno, senza dipendere – dalle contemporanee necessità del mercato e degli utenti, ma rispondendo agli investimenti in ricerca e sviluppo. In questo modello rivestono un ruolo fondamentale la ricerca di base e applicata, organizzate secondo una sequenza lineare-cronologica suddivisa per fasi precise e ben distinte tra loro.

K. Pavitt

(1971), *The Condition for Success in Technological Innovation*, Paris

Il lavoro identifica l'offerta (piuttosto che la domanda) come variabile correlata al potenziale innovativo di

un paese; all'aumento del primo fattore corrisponde, così, una espansione del secondo. La teoria sostiene, dunque, l'ordine di idee proprie del modello *technology push*.

N. Rosenberg

(1982), *Inside the Black Box: Technology and Economics*, Cambridge

Nel volume lo studioso si schiera a favore dell'approccio *technology push*, individuando nello sviluppo delle conoscenze tecnico-scientifiche la cagione dell'attività innovativa. La domanda del mercato, infatti, viene definita da Rosenberg come vaga e, pertanto, può avere una certa influenza soltanto sull'andamento dell'attività innovativa, ma non sull'evoluzione della stessa; si prendono le distanze, così, dai risultati proposti da Schmookler.

Nel tempo, i due approcci di studio (*demand pull* e *technology push*) non sono stati più considerati contrapposti, ma – a partire dagli anni Settanta – sovente analizzati con un punto di vista di sintesi, atto a dimostrare come il *focus* economico e quello scientifico potessero non solo coesistere senza contraddirsi tra loro:

S.R. Chidamber, H.B. Kon

(1994), *A research retrospective of innovation inception and success: the technology-push, demand-pull question*, in «International Journal of Technology Management», IX, fasc.1, pp. 94-112

ma anche integrarsi. La direttrice dell'attività innovativa può essere, infatti, mossa congiuntamente sia dalle necessità del mercato che dalle opportunità di avanzamento tecnico eventualmente disponibili.

La necessità di andare oltre i modelli *demand-pull* e *technology push* non è stata dettata soltanto dalla volontà di approfondire meglio i processi, le ragioni e gli attori coinvolti nell'attività innovativa. Il punto di vista di tali modelli, che adotta un'ottica lineare indicando il fenomeno innovativo come *step* finale di una serie di fasi sequenziali, non viene più considerato sufficientemente complesso e descrittivo.

W. J. Price, L. W. Bass

(1969), *Scientific Research and the Innovative Process*, in «Science», CLXIV, fasc. 3881 (Maggio), pp. 802-806

S. Myers, D. G. Marquis

(1969), *Successful Industrial Innovation...*, op. cit

I due volumi, coevi, nel ricordare l'importanza del decifrare il processo innovativo – e il ruolo di tutte le variabili coinvolte – criticano la linearità dei modelli sull'innovazione allora vigenti, rimarcando la complessità (e non-linearità) delle interrelazioni tra tutti i fattori che generano l'attività innovativa.

S.J. Kline

(1985), *Innovation is not a linear process*, in «Research Management», XXVIII, fasc. 4, pp. 36-45

L'emancipazione dal concetto di innovazione dall'idea che fosse il risultato di un processo lineare fa fiorire nuovi studi e nuovi modelli, che mirano a tener conto della complessità delle interazioni tra innovazioni, bisogni del mercato, avanzamento tecnologico e *status* del soggetto innovatore, sottolineando come tutte le fasi del processo innovativo possano interagire tra loro continuamente e scambiarsi *feedback* (e come l'innovazione possa irrompere in qualsiasi momento durante il processo, non per forza alla fine).

L'innovazione, così, cessa di avere una visione monodimensionale e un modello di gestione sequenziale.

Rispondono a questa chiamata alcuni tra i modelli d'innovazione più noti, proposti in anni recenti come alternativa a quelli lineari/sequenziali:

S.J. Kline, N. Rosenberg

(1986), *An Overview of Innovation*, in R. Landau, N. Rosenberg, *The positive sum strategy*, Washington D.C., pp. 275-305

Nell'articolo si presenta per la prima volta il modello a catena (*Integrated Chained Model*). Esso vuole proporsi come alternativa a quelli lineari, teorizzando un sistema di feedback e comunicazione tra ogni fase del processo innovativo. Lo studio vuole analizzare quanto più possibile la complessità dell'attività innovativa, valutandone anche fattori variabili che possono incidere, per limitare quanto più l'incertezza: per questo, nel modello viene integrata per la prima volta la conoscenza, intesa come il risultato dell'interazione tra le singole unità di un'azienda, l'azienda stessa e il contesto di riferimento. La conoscenza (non più, quindi, definita come risultato di un'attività di ricerca scientifica) è integrata in ogni fase del processo innovativo, e ne è prerequisito essenziale.

J. Tidd, J. Bessant, K. Pavitt

(1997), *Managing Innovation: Integrating technological, market and organizational change*, Chichester

Nel volume, che ad oggi (2022) conta 7 riedizioni, il processo innovativo viene suddiviso in quattro fasi (Analisi; Strategia; Resourcing; Implementazione), ma si ricorda come non esista una linearità tra le stesse. A seconda delle caratteristiche esclusive dell'impresa che vuole innovare (e dei legami tra mercato, ambiente competitivo, conoscenza e altre variabili specifiche), le diverse fasi del modello si muovono e interagiscono tra loro; possono avanzare contemporaneamente, così come susseguirsi con diverse sequenze, o a ritroso.

Gli studi proposti nei decenni, con l'obiettivo di ideare modelli che leggessero quanto meglio possibile il fenomeno innovativo, non hanno maturato una definizione comune dell'innovazione: esisteva (come esiste tutt'oggi) una grande varietà lessicale a riguardo.

Dalle definizioni proposte è possibile ricavare, però, un *plateau* di caratteristiche comuni a tale tema. In linea con gli studi sociologici di inizio Novecento e con le teorie di Schumpeter, l'innovazione viene correlata spesso a due caratteri: novità e cambiamento (rispetto lo *status quo* precedente all'innovazione stessa).

Il legame tra innovazione e novità è presente in modo esplicito anche nelle pubblicazioni ufficiali: l'Organizzazione per la Cooperazione e lo sviluppo economico (*Economic Cooperation and Development* – OECD) nel Manuale di Oslo definisce l'innovazione come "l'implementazione di un nuovo – o migliorato in maniera significativa – prodotto (bene o servizio), o processo, o nuovo metodo di marketing, o un nuovo metodo organizzativo nelle pratiche commerciali, nell'organizzazione del luogo di lavoro o nelle relazioni esterne":

OECD

(2005), *Oslo Manuals. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, III ed., Paris, p. 46

Il criterio di novità che l'innovazione, per esser tale, presenta, secondo alcuni studiosi deve essere determinato dalla scelta e dalla percezione dell'innovazione dei suoi adottanti:

J. Rogers

(1962), *Diffusion of Innovations...* op. cit.

L.B. Mohr

(1969), *Determinants of Innovation in Organizations*, in «American Political Science Review», LXIII, fasc. 1, pp. 111-126

Nel volume, l'innovazione viene descritta come la possibilità di creare qualcosa di nuovo per coloro che la adotteranno. In generale, viene definita "*the successful introduction into an applied situation of means or ends that are new to that situation*".

G. Zaltman, R. Duncan, J. Holbek

(1973), *Innovations and Organizations*, Oxford

Nel volume, l'innovazione viene definita come un processo creativo in cui due o più concetti o entità esistenti

sono combinati in qualche modo nuovo per produrre una configurazione non precedentemente nota alla persona coinvolta.

R. Walker

(2006), *Innovation type and diffusion: an empirical analysis of local government*, in «Public Administration», LXXXIV, fasc. 2, pp. 311-335

Nell'articolo, l'innovazione viene definita come un processo tramite il quale nuove idee, nuovi oggetti e nuove pratiche vengono create, sviluppate o reinventate e che sono nuove (*new and novel*) per gli adottanti.

O, secondo altri studiosi, basta che l'innovazione sia nuova per l'azienda che la sviluppa e propone (*new to the firm*):

F. Damanpour

(1992), *Organizational size and innovation*, in «Organization studies», XIII, fasc. 3, pp. 375-402

(1996), *Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models*, in «Management science», XLII, fasc. 5, pp. 693-716

Nell'articolo viene specificato come l'innovazione "*does not always mean news in the world, it may be new to a business unit*"

M.A. West, N.R. Anderson

(1996), *Innovation in top management teams*, in «Journal of Applied Psychology», LXXXI, pp. 680-693

Nell'articolo si propone che "*innovation can be defined as the effective application of processes and products new to the organization and designed to benefit it and its stakeholders*"

Altre definizioni del concetto di innovazione proposte negli anni, che legano il fenomeno alla novità:

T.S. Robinson

(1967), *The Process of Innovation...* op. cit.

M. Aiken, J. Hage

(1971), *The organic organization and innovation*, in «Sociology», V, fasc. 1, pp. 63-82

Nell'articolo, l'innovazione viene definita "*the generation, acceptance, and implementation of the new ideas, processes, products, or services*"

P.F. Drucker

(1985), *The changed world economy*, in «Foreign Affairs», LXIV, pp. 768-791

Nell'articolo, l'innovazione viene definita come un modo nuovo di fare le cose: "*simply as an opportunity that results in the creation of new products or services*"

S. Gopalakrishnan, F. Damanpour

(1997), *A review of innovation research in Economics, Sociology and Technology Management*, in «Omega», XXV, fasc. 1, pp. 15-28

Il criterio di cambiamento, associato a quello di novità, viene identificato come attributo proprio del fenomeno innovativo. Quest'ultimo diventa così un punto di discontinuità, come ricordato ad esempio nelle tesi di:

K. Knight

(1967), *A descriptive model of the intra-firm innovation process*, in «The Journal of Business», XL, fasc. 4, pp.

478-496

Nell'articolo, dopo aver evidenziato le criticità nel definire l'innovazione semplicemente come un miglioramento o come una novità (in questo caso, infatti, l'innovazione sarebbe limitata al primo utilizzo della stessa), si propone che "*an innovation is the adoption of a change which is new to an organization and to the relevant environment*".

C. Freeman

(1982), *The economics of industrial...* op. cit.

W.B. Rouse

(1992), *Strategies for innovation...* op. cit.

S.J. Kline, N. Rosenberg

(1986), *An Overview of...* op. cit.

L'articolo ricorda come l'innovazione riguardi, per definizione, la creazione di qualcosa di nuovo, ma anche che il processo innovativo "*must be viewed as a series of changes in a complete system not only of hardware, but also of market environment, production facilities and knowledge, and the social contexts of the innovation organization*".

D. O'Sullivan, L. Dooley

(2009), *Applying innovation...* op. cit.

Nel volume, l'innovazione viene definita "*the application of practical tools and techniques that make changes, large and small, to products, processes, and services that results in the introduction of something new for the organization that adds value to customers and contributes to the knowledge store of the organization*".

L'essenza fondamentale dell'innovazione – che è cambiamento – implica una modifica tra lo *status quo* pre-esistente e quello successivo al verificarsi dell'innovazione stessa; l'intensità di tale cambiamento, nelle teorie di alcuni studiosi, è diventata criterio per classificare l'innovazione stessa.

Le innovazioni ad alto impatto sono definite, in letteratura, come innovazioni *major, breakthrough, revolutionary, fundamental*: termini conati in differenti lavori, con sfumature di significato diverse, ma accomunati dal rappresentare innovazioni il cui lancio crea un effetto distruttivo, cambiando le carte in gioco e provocando una decisa rottura rispetto al passato e un forte impatto verso il futuro (oltre che, per chi produceva tale innovazione, un grande vantaggio competitivo). In questa categoria, il termine più trasversalmente utilizzato è quello di *innovazione radicale*.

Le innovazioni a basso impatto, invece, che riguardano principalmente l'implementazione di prodotti, servizi o processi già esistenti, sono variamente definite come *routine, minor, regular, evolutionary, basic*; il termine più diffuso – in questo caso – è quello di *innovazione incrementale*.

Le differenze che intercorrono tra le innovazioni radicali e quelli incrementali non comportano una bipartizione netta tra le stesse: esse sono sostanzialmente diverse, ma non contrapposte. Come argomentano Foster e Utterback, l'innovazione incrementale è fondamentale per mantenere un'azienda competitiva, ma la sua futura sopravvivenza dipende dalle innovazioni radicali:

R. Foster

(1986), *Innovation*, New York

J.M. Utterback

(1996), *Mastering the dynamics of innovation*, Boston

Spesso, anzi, è difficile distinguere chiaramente un'innovazione incrementale da una radicale, dato che anche la prima può generare effetti profondi:

R.M. Henderson, K.B. Clark

(1990), *Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies, and the failure of established firm*, in «Administrative Science Quarterly», XXXV, pp. 9-30

Non esiste, ad oggi, una misurazione comunemente adottata per verificare il grado di radicalità di un'innovazione. Metodologie a riguardo sono suggerite in:

J. Hagedoorn, M. Cloudt

(2003), *Measuring innovative performance: Is there an advantage in using multiple indicators?*, in «Research Policy», XXXII, fasc. 8, pp. 1365-1379

K.B. Dahlin, D.M. Behrens

(2005), *When is an invention really radical*, in «Research Policy», XXXIV, fasc. 5, pp. 717-737

D. Verhoeven, J. Bakker, R. Veugelers

(2016), *Measuring technological novelty with patent-based indicators*, in «Research Policy», XLV, fasc. 3, pp. 707-723

Non sono mancate critiche da parte del mondo accademico nei confronti di tali metodi di misurazione, che sono apparsi troppo legati a *input* soggettivi (passibili, quindi, di possibili bias) o analizzati soltanto dalla prospettiva dello sviluppatore:

A. Sharma, D. Thomas, B. Konsynski

(2017), *Finding the "radicalness" in radical innovation adoption*, in «Journal of Information Systems Applied Research», X, fasc. 2

Diversi autori hanno proposto una suddivisione tipologica dell'innovazione in base al grado di intensità e alla portata del cambiamento da essa generato. Tra di loro:

W.J. Abernathy, K.B. Clark

(1985), *Innovation: mapping the winds of creative destruction*, in «Research Policy», XIV, pp. 3-22

Nell'articolo viene proposta una matrice che categorizza l'innovazione focalizzandosi sulla competitività, associando la competenza tecnologica al mercato. L'innovazione viene così suddivisa tipologicamente in: creazioni di nicchia; innovazioni architettoniche; innovazioni regolari; innovazioni rivoluzionarie. Se le prime due hanno degli effetti sull'impatto con il mercato, le ultime due si contrappongono: le innovazioni regolari sono quelle i cui cambiamenti si muovono su una solida base di competenze tecnico/produttive, mentre le innovazioni radicali attuano un cambiamento netto, interrompendo la routine tecnico produttiva e rendendo obsolete le connesse pratiche pregresse.

C. Freeman, L. Soete

(1987), *Technical Change and full Employment*, Oxford

La suddivisione tipologica dell'innovazione proposta nel volume si basa sull'entità del cambiamento tecnico generato dalla stessa, e distingue tra innovazione incrementale; innovazione radicale; nuovi sistemi tecnologici; rivoluzioni tecnologiche (o cambiamenti nel paradigma economico-tecnologico).

C. Freeman

(1988), *Introduzione*, in G. Dosi et al., *Technical change and economic theory*, London, pp. 1-12

(1994), *Critical survey. The economics of technical change*, in «Cambridge Journal of Economics», XVIII, fasc. 5, pp. 463-514.

Nell'articolo, le categorie proposte includono *systematic innovation, major innovation, minor innovation, incremental innovation, unrecorded innovation*.

E.J. Kleinschmidt, R.G. Cooper

(1991), *The impact of product innovativeness on performance*, in «Journal of Product Innovation Management», VIII, pp. 240-251

Nell'articolo gli autori, dopo aver analizzato 195 nuovi prodotti, propongono una tripartizione tipologica, distinguendo tra *high, moderate, low innovativeness*. I primi risultano nuovi non solo per l'azienda produttrice e per il mercato, ma anche per il mondo; i secondi sono meno innovativi dei primi, mentre gli ultimi sono prodotti che presentano soltanto una modifica (o un riposizionamento) o, anche una riduzione dei costi.

T. Durand

(1992), *Dual technology trees: assessing the intensity and strategic significance of technology change*, in «Research Policy», XXI, pp. 361-380

J.M. Utterback

(1996), *Mastering the dynamics...* op. cit.

Nel volume si ricorda come tutti i prodotti e tutte le aziende siano soggetti a ondate di innovazione, durante le quali può succedere che un prodotto offra un cambiamento significativo rispetto alla versione precedente – solitamente guidato da progressi tecnologici. La necessità è, quindi, quella di saper gestire la dinamicità dell'innovazione, rispondendo ai cambiamenti e agli stimoli captati. In questo senso, viene proposta la bipartizione tra *evolutionary* e *revolutionary innovation*.

M.P. Rice, G. Colarelli O'Connor, L.S. Peters, J.B. Morone

(1998), *Managing discontinuous innovation*, in «Research technology Management», XLI, fasc. 3, pp. 52-58

L'articolo propone una classificazione duplice, distinguendo tra innovazioni *breakthrough* e innovazioni incrementali.

M. Coccia

(2005), *Measuring Intensity of Technological Change: The Seismic Approach*, in «Technological Forecasting and Social Change», LXXII, fasc. 2, pp. 117-144

(2006), *Classifications of Innovations Survey and Future Directions*, Working Paper CERIS-CNR, VIII, fasc. 2

Nell'articolo l'intensità dell'innovazione diventa criterio per la suddivisione in sette categorie (ognuna dei quali rappresenta un diverso livello di intensità innovativa), a partire dal lievissimo (*lightest*) fino al rivoluzionario (*revolutionary*)

Per una *review* si veda:

R. Garcia, R. Calantone

(2002), *A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review*, in «The Journal of Product Innovation Management», XIV, pp. 110-132

L'articolo ripercorre le diverse categorizzazioni che dell'innovazione sono state proposte nei trent'anni precedenti, distinguendole in base al numero di tipologie che ogni classificazione teorizza (a partire dalle *eight* fino alle *dichotomous categorizations*)

Tra tutti i modelli proposti, uno tra i più noti e diffusi è quello proposto da Henderson e Clark, che – valutando incompleta la sola suddivisione tra innovazione radicale e incrementale – classifica l'innovazione in quattro categorie secondo un climax di intensità crescente: incrementali, architettoniche, modulari e radicali:

R.M. Henderson, K.B. Clark

(1990), *Architectural innovation...* op. cit.

Il modello proposto nell'articolo suddivide l'innovazione in quattro tipologie, che fungono da estremi tra loro dicotomicamente. L'innovazione incrementale, infatti, si contrappone a quella radicale: entrambe agiscono su un prodotto, servizio o processo esistente, migliorandone le caratteristiche con piccole modifiche (nel primo caso) o mutandolo radicalmente (nel secondo caso). L'innovazione modulare si contrappone, invece, a quella architettonica: se la prima indica quell'innovazione che prevede cambiamenti di uno o più componenti (ma senza sostanziali modifiche nella configurazione generale del sistema), la seconda genera un cambiamento strutturale del sistema o, anche, del modo in cui i componenti interagiscono tra loro.

Christensen introduce, per la prima volta, la nozione di *disruptive innovation* (che difficilmente trova traduzione nella lingua italiana, ma può esser tradotta come interruttiva o dirompente), che definisce come "quella che produce una perturbazione nel mercato":

C.M. Christensen

(1997), *The innovator's dilemma*, Boston

Tale termine indica un processo innovativo tramite il quale un prodotto o un servizio comincia a radicarsi nella fascia bassa del mercato perché, pur avendo generalmente prestazioni inferiori, può avere anche aspetti vantaggiosi per i clienti (può essere meno costoso, più semplice da usare o più accessibile), finendo, nel corso del tempo, a sostituire il prodotto/servizio tradizionale nel mercato principale (effettuando, così, un'interruzione – *disruption* – nel mercato).

Inizialmente l'aggettivo *disruptive* accompagna il più ristretto termine *technology*; ci si è resi presto conto però come tale nozione può ben applicarsi anche alle innovazioni non strettamente tecnologiche (dato che è un fenomeno che si lega principalmente al mercato, e non alla tecnologia di per sé):

C. Markides

(2006), *Disruptive innovation: In need of better theory*, in «Journal of Product Innovation Management», XXIII, fasc. 1, pp. 19-25

La suddivisione dell'innovazione in tipologie create a partire dall'analisi del risultato che essa genera in termini di cambiamento non annovera tutte le tipologie di innovazione che sono state, in effetti, proposte nel tempo. Il processo innovativo, infatti, è talmente multidisciplinare e sfaccettato che valutare un aspetto più attentamente di un altro può aprire la strada verso una teorizzazione o una classificazione nuova.

Alcuni paradigmi di innovazione, ad esempio, sono stati proposti dagli studiosi raggruppando delle attività innovative coerentemente in base agli obiettivi che le stesse si pongono. Tra queste, ricordiamo *eco-innovation*, *social innovation*, *user-innovation*.

• **Eco-innovation**

La Commissione Europa così definisce l'eco-innovazione:

"Per ecoinnovazione s'intende qualsiasi innovazione che scaturisce in un progresso significativo verso l'obiettivo dello sviluppo sostenibile riducendo le incidenze delle nostre modalità produttive sull'ambiente, rafforzando la resilienza della natura alle pressioni ambientali o permettendo un uso più efficiente e responsabile delle risorse naturali":

Commissione Europea

(2013), *Ecoinnovazione: la chiave per la competitività futura dell'Europa*, available at: <https://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/ecoinnovation/it.pdf>

C. Fussler, P. James

(1996), *Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability*, London

Nel volume, l'eco-innovazione viene definita come la definizione di nuovi prodotti e processi che generano valore per le imprese e per i consumatori, e al contempo diminuiscono in modo significativo l'impatto sull'ambiente.

R. Kemp, P. Pearson

(2007), *Final Report MEI Project about Measuring Eco-Innovation*, in Deliverable 15 of MEI project (D15), Project Report, Maastricht

Il volume propone una tra le più comuni definizioni di eco-innovazione; "*Assimilation or exploitation of a product, production process, service or management or business method that it is novel to the firm or user and which results, throughout its life cycle, in a reduction of environmental risk, pollution and other negative impacts of resources use (including energy use) compared to relevant alternatives.*"

Le politiche di innovazione della Comunità Europea hanno cominciato da pochi anni a includere il tema dell'eco-innovazione; a parte qualche iniziativa sporadica, è soltanto a partire dal 2004 che sono stati proposti e adottati modelli strategici con l'obiettivo di diffondere le eco-innovazioni nell'Unione Europea, superando gli ostacoli che ne impediscono lo sviluppo e la diffusione (l'ETAP – *environmental technologies action plan*, o piano d'azione per le tecnologie ambientali; *Eco-Innovation Action Plan*).

Ad oggi, il tema dell'eco-innovazione appare in modo insistente nelle agende politiche e nel dibattito scientifico e accademico, indicato come strategia per rendere le aziende più competitive e, soprattutto, per slegare crescita economica e pressione ambientale, diminuendo l'impatto sull'ambiente senza incidere negativamente sulle *performance* economiche delle imprese innovative. Sono stati elaborati, anche, indici di misurazione della prestazione eco-innovativa delle varie nazioni: per i paesi dell'Unione Europea, l'Osservatorio per l'Eco-Innovazione ha sviluppato l'*Eco-Innovation Scoreboard* (Eco-IS) e l'*Eco-Innovation Index*, che segnala annualmente (a partire dal 2012) la *performance* eco-innovativa dei Paesi Membri, estrapolata dalla valutazione di sedici indicatori:

Eco-Innovation Observatory

(2012-...), *The Eco-Innovation Scoreboard and The Eco-Innovation Index*, available at: https://ec.europa.eu/environment/ecoap/indicators/index_en

M.S. Park, R. Bleischwitz, K.J. Han, E. Jang

(2017), *Eco-Innovation Indices as Tools for Measuring Eco-Innovation*, in «Sustainability», IX, fasc. 12, pp. 1-28

Ulteriori contributi accademici da segnalare riguardo il tema della eco-innovazione sono:

H. Brezet, C. van Hemel

(1997), *Ecodesign: a promising approach to sustainable production and consumption*, United Nations Environment Programme, Industry and Environment

K. Rennings

(2000), *Redefining innovation: eco-innovation research and the contribution from ecological economics*, in «Ecological Economics», XXXII, pp. 319-332

OECD

(2008), *Sustainable manufacturing and eco-innovation. First steps in building a common framework*, Paris

(2011), *Better Policies to Support Eco-innovation. OECD studies on Environmental Innovation*, Paris

L.A. Colombo, M. Pansera, R. Owen

(2019), *The discourse of eco-innovation in the European Union: An analysis of the Eco-Innovation Action Plan and Horizon 2020*, in «Journal of Cleaner Production», CCXIV, pp. 653-665

V. Gente, G. Pattanaro

(2019), *The place of eco-innovation in the current sustainability debate*, in «Waste Management», LXXXVIII, pp. 96-101

• **Social innovation**

Declinare il concetto di innovazione con quello delle scienze sociali, indirizzando gli sforzi nell'analisi di come e quanto un'attività innovativa possa avere un impatto positivo sul contesto sociale, è un tema molto dibattuto e influente negli ultimi decenni. Esso non appare del tutto nuovo; è già stato affrontato come, agli inizi del XX secolo e prima che la disciplina economica divenisse protagonista del dibattito a riguardo, le scienze sociali si siano occupate a lungo di temi legati ai concetti di innovazione, invenzione e avanzamento tecnologico, valutati come i principali driver dei cambiamenti sociali. In nuce, tali contributi portavano già con sé i principi cardine che oggi animano la disciplina specifica della social innovation; avevano, però, uno spiccato orientamento verso l'innovazione tecnologica. I contributi odierni hanno abbandonato questa veduta preferenziale.

Oggi, il tema della *social innovation* appare estremamente diffuso, non soltanto in ambito accademico ma anche – e soprattutto – in ambito politico, come strategia per proporre e implementare politiche pubbliche efficaci; nell'alveo dell'innovazione sociale, infatti, rientrano le attività che riguardano la "creazione e implementazione di nuove soluzioni ai problemi sociali, i cui benefici vengono condivisi anche esternamente ai confini degli innovatori":

P. Tracey, N. Stott

(2017), *Social innovation: a window on alternative ways of organizing and innovating*, in «Innovation», XIX, fasc. 1, p. 51

il ritrovato interesse per la disciplina e per le sue applicazioni pratiche ha continuato a crescere negli ultimi anni, così come sono aumentate le definizioni che ne sono state proposte. Le più note sono proposte in:

G. Mulgan, S. Tucker, R. Ali, B. Sanders

(2007), *Social Innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated*, The Young Foundation Working Paper, London

Il volume propone una delle definizioni più diffuse di *social innovation*: "Social innovation refers to new ideas that work in meeting social goals."

J. Howaldt, M. Schwartz

(2010), *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*, Dortmund

Nel volume, l'accezione di sociale può esser data ad un'attività innovativa quando quest'ultima "è veicolata dal mercato o dal settore no profit, è socialmente accettata e ampiamente diffusa nella società o in alcune sue sotto-aree, si adegua alle circostanze ed è istituzionalizzata come una nuova pratica sociale"

R. Murray, J. Caulier-Grice, G. Mulgan

(2010), *The Open Book of Social Innovation*, London

Nel volume, la *social innovation* viene definita come l'applicazione di nuove idee (modelli, prodotti o servizi)

che vanno incontro a bisogni sociali, creando allo stesso tempo nuove relazioni sociali e nuove collaborazioni.

J. Backhaus, S. Breukers, O. Mont, M. Paukovic, P. Mourik

(2012), *Sustainable Lifestyles: Today's Facts & Tomorrow's Trends. D1.1 Sustainable lifestyles baseline report. European Commission, SPREAD Sustainable Lifestyle 2050*, available at: http://www.sustainablelifestyles.eu/fileadmin/images/content/D1.1_Baseline_Report.pdf

Nel volume, la *social innovation* viene definita come "a process where civil society actors develop new technologies, strategies ideas and/or organisations to meet social needs or solve social problems". Si dà spazio, in questa definizione, non soltanto ai bisogni sociali, ma anche i problemi, potenzialmente risolvibili con l'applicazione di strategie mirate di innovazione sociale.

Da qualche tempo, gli studiosi hanno cominciato anche a immaginare strumenti di misurazione dell'impatto sociale che una pratica di *social innovation* comporta, come in:

E.K.M. Lee, H. Lee, C.H. Kee, C.H. Kwan, C.H. Ng

(2021), *Social Impact Measurement in Incremental Social Innovation*, in «Journal of Social Entrepreneurship», XII, fasc. 1, pp. 69-86

Il termine *social innovation*, però, appare ancora oggi molto ambiguo, e l'aggettivo *social* nasconde diverse sfumature concettuali che si riverberano nella mancanza di un consenso generale sulla natura e sulle dimensioni del fenomeno. Sono stati condotti, negli anni, studi che mirano a inquadrare lo stato dell'arte sul tema, descrivendone i diversi approcci di studio in relazione all'interconnessione tra contesto sociale, economico e politico, per offrirne una visione unitaria e completa:

F. Moulaert, D. MacCallum, J. Hillier

(2013), *Social Innovation: Intuition, Precept, Concept, Theory and Practice*, in F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, A. Hamdouch, *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, Cheltenham, pp. 13-24

A. Nicholls, J. Simon, M. Gabriel

(2015), *Introduction: Dimensions of Social Innovation*, in A. Nicholls, J. Simon, M. Gabriel, C. Whelan, *New Frontiers in Social Innovation Research*, Basingstoke, pp. 1-26

Commissione Europea

(2017), *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research*, DG Research and Innovation, Bruxelles

ma tuttora, la comunità scientifica denuncia spesso le debolezze e i nodi aperti del tema della *social innovation*, potenzialmente vastissimo e ancora non adeguatamente definito e circoscritto nella sua sfera di definizione e di competenza:

E. Pol, S. Ville

(2009), *Social innovation: Buzz Word or Enduring Term?*, in «The Journal of Socio-Economics», XXXVIII, fasc. 6, pp. 878-885

M. Busacca

(2013), *Oltre la retorica della Social Innovation*, in «Impresa Sociale», II

Euricse

(2011), *Social Innovation. Analisi dell'Innovazione Sociale sulla stampa generalista ed economica negli Stati Uniti*,

in Europa e in Italia – gennaio 2010/giugno 2011, in «Euricse Dossier», II

Secondo il volume, il termine *social innovation* è così attualmente vasto da comprendere "soluzioni di welfare, empowerment dei cittadini e uso sociale delle innovazioni".

Tra le poche *review* delle definizioni in uso del termine *social innovation* si citano:

The Young Foundation

(2012), *Defining social innovation. A deliverable of the project: 'The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe' (TEPSIE)*, European Commission - 7th Framework Programme, European Commission - DG Research, Bruxelles

La *review* segnala come il termine *social innovation* sia egualmente utilizzato per indicare diversi fenomeni, come il cambiamento sociale, l'implementazione di nuovi artefatti atti a soddisfare i bisogni sociali o l'interazione tra diversi personaggi del contesto sociale.

M. Edwards-Schachter, M.L. Wallace

(2017), "Shaken, but not stirred": *Sixty years of defining social innovation*, in «Technological Forecasting and Social Change», CXIX, pp. 64-79

F. Montanari, S. Rodighiero, F. Sgaragli, D. Teloni

(2017), *Le dimensioni dell'innovazione sociale per il design e l'implementazione di politiche pubbliche efficaci*, in «Impresa Sociale», X, pp. 1-13

P. Foroudi, T.N. Akarsu, R. Marvi, J. Balakrishnan

(2021), *Intellectual evolution of social innovation: A bibliometric analysis and avenues for future research trends*, in «Industrial Marketing Management», XCIII, pp. 446-465

Il volume propone una *review* della letteratura sull'innovazione sociale prodotta nell'arco di quattro decenni (1970-2019), evidenziando sette macrogruppi di ricerca sul tema

Altrettanto poco numerosi, in letteratura scientifica, appaiono i contributi orientati a proporre – oltre a definizioni e studi di singoli casi – modelli che identifichino e rappresentino le fasi del processo di innovazione sociale. Modelli di tal genere vengono proposti in:

R. Murray, J. Caulier-Grice, G. Mulgan

(2010), *The Open Book...* op. cit.

S.M. Bates

(2012), *The Social Innovation Imperative: Create Winning Products, Services, and Programs That Solve Society's Most Pressing Challenges*, New York

La studiosa propone un modello tripartito per l'innovazione sociale, suddiviso in: fase di indagine (analisi dei bisogni non soddisfatti); fase di innovazione (concezione di soluzione praticabile come risposta al problema); fase di implementazione.

Il paradigma dell'innovazione sociale, ad ogni modo, presta attenzione agli attributi e ai risvolti sociali dell'innovazione, più che a quelli economici:

A. Nicholls, A. Murdock

(2012), *The nature of social innovation*, in A. Nicholls, A. Murdock, *Social innovation: Blurring boundaries to reconfigure markets*, London, pp. 1-30

Per questo, le diverse definizioni che sono state proposte nel tempo, spesso condividono

l'idea che l'elemento fondante dell'innovazione sociale sia la soddisfazione di un bisogno collettivo (che può essere di vario genere, dall'assistenza sociale all'equità sociale e inclusione, dallo spopolamento urbano alla gestione di fenomeni migratori).

- **User innovation**

Il concetto di innovazione si associa sovente alle aziende e alle loro attività; le discipline che più spesso hanno approcciato il tema negli ultimi decenni, come l'economia o il *marketing*, l'hanno studiata per meglio capire come realizzarla e gestirla nel pratico, offrendone modelli a vantaggio di chi propone l'innovazione. Per quanto questi contributi possano differire tra loro, generalmente sono accomunati da una *firm-centered view*, cioè dall'adozione del punto di vista di chi produce l'innovazione. Nel tempo, però, si è fatta strada la consapevolezza di quanto possa essere strategico il ruolo del cliente (o di chi, in generale, usufruisce dell'innovazione proposta), che può partecipare all'attività innovative dell'azienda in diversi modi. La nozione di co-creazione venne introdotta in letteratura proprio per indicare quel processo con cui le aziende coinvolgono i clienti dei loro prodotti o servizi (più in generale, delle loro attività innovative) al fine di creare valore e innovazione:

C.K. Prahalad, V. Ramaswamy

(2004), *Co-creation experiences: The next practice in value creation*, in «Journal of Interactive Marketing», XVIII, fasc. 3, pp. 5-14

I clienti, infatti, possono fungere da banca dati di informazioni per le aziende (le quali possono, così, indirizzare i propri sforzi innovativi) ma possono anche essere collaboratori diretti, partecipando all'attività innovativa in modo intangibile (fornendo opinioni, *feedback* e suggerimenti) e/o tangibile (fornendo denaro, ad esempio).

Contributi meno recenti che hanno iniziato ad analizzare il ruolo del cliente/usufruttuario nel processo innovativo e le diverse interazioni possibili con l'azienda/produttore sono:

R. Rothwell, P. Gardiner

(1985), *Invention, innovation, re-innovation and the role of the user: A case study of British hovercraft development*, in «Technovation», III, fasc. 3, pp. 167-186

B. Shaw

(1985), *The role of the interaction between the user and the manufacturer in medical equipment innovation*, in «R&D Management», XV, pp. 283-292

R. Rothwell

(1986), *Innovation and re-innovation: a role for the user*, in «Journal of Marketing Management», II, fasc. 2, pp. 109-123

K. Holt

(1988), *The role of the user in product innovation*, in «Technovation», VII, fasc. 3, pp. 249-258

F. Gault

(2012), *User innovation and the market*, in «Science and Public Policy», XXXIX, fasc. 1, pp. 118-128

(2018), *Defining and measuring innovation in all sector of the economy*, in «Research Policy», XLVII, fasc. 3, pp. 617-622

P. Trott

(2013), *Innovation management and new product development*, Munich

Nell'alveo del crescente interesse verso la portata della figura di coloro che usufruiscono dell'innovazione, nel 1976 Von Hippel fa un deciso salto in avanti, introducendo per la prima volta il concetto di *user innovation*:

E. Von Hippel

(1976), *The dominant role of users in the scientific instrument innovation process*, in «Research Policy», V, fasc. 3, pp. 212-239

Nel contributo – fondamentale, oggi, per gli studiosi del tema – viene studiato il ruolo dei clienti nel processo di innovazione relativo alla strumentazione scientifica analizzando 111 innovazioni: di queste, orientativamente l'80% risulta esser stato inventato, prototipato o testato dai clienti della strumentazione stessa.

La portata inedita della *user innovation* sta nella proposta di un nuovo modello, nel quale i clienti non si limitano ad usufruire di un nuovo prodotto o servizio realizzato da altri, ma possono fare innovazione, soprattutto se motivati dalla necessità di risolvere un problema o da specifiche contingenze. Ne consegue, così, che gli effetti della proposta non riguardano soltanto la rivalutazione dei rapporti tra chi produce e chi riceve un'innovazione, ma generano un diverso paradigma di innovazione.

Von Hippel ha dedicato gran parte della sua carriera accademica al *Massachusetts Institute of Technology* al tema della *user innovation*, sia in contributi singoli che scritti a quattro mani con altri studiosi, e la sua definizione più recente (2017) recita che:

"la *user innovation* è fortemente focalizzata sulla relazione di funzionalità che gli innovatori devono avere con l'innovazione che sviluppano. Se l'innovatore sviluppa un'innovazione per uso personale o interno, è un *user innovator*. Se l'innovatore sviluppa l'innovazione per vendere, è un *producer innovator*"

E. Von Hippel

(1978), *A customer-active paradigm for industrial product idea generation*, in «Research Policy», VII, pp. 240- 266

(1988), *The sources of innovation*, New York

(2005), *Democratizing innovation*, Cambridge

(2017), *Free Innovation*, Cambridge

C. Baldwin, E. Von Hippel

(2011), *Modeling a paradigm shift: From producer innovation to user and open collaborative innovation*, in «Organization Science», XXII, fasc. 6, pp. 1399-1417

Una definizione molto simile a quella sopra riportata si trova in:

A. Gambardella, C. Raasch, E. Von Hippel

(2017), *The user innovation paradigm: Impacts on markets and welfare*, in «Management Science», LXIII, fasc. 5, pp. 1450-1468

Nel volume, vengono definiti *user innovator* quell'azienda o quell'individuo che creano un'innovazione con lo scopo di usarla.

Studi empirici che sono stati condotti a riguardo hanno mostrato come, in effetti, i clienti siano fonte di innovazione più spesso di quanto non sia mai stato fatto notare (a volte più delle aziende stesse):

M. Schreier, C. Fuchs, D.W. Dahl

(2012), *The innovation effect of user design: Exploring consumers' innovation perceptions of firms selling products designed by users*, in «Journal of Marketing», LXXVI, fasc. 5, pp. 18-32

R. Tietz, P.D. Morrison, C. Lüthje, C. Herstatt

(2005), *The process of user-innovation: A case study on user innovation in a consumer goods setting*, in «International Journal of Product Development», II, pp. 321-338

S. Flowers, E. Von Hippel, J. de Jong, T. Sinozic

(2010), *Measuring user innovation in the UK: The importance of product creation by users*, London

Tra le analisi empiriche, però, sono state poche quelle finora condotte su una larga scala. Tra queste:

A.K. Chatterji, K. Fabrizio

(2012), *How do product users influence corporate invention?*, in «Organization Science», XXIII, fasc. 4, pp. 971-987

Tra le *review* più recenti realizzate sul tema, che ripercorrono lo stato dell'arte aggiornato, esplorandone i contributi e prospettando le future direzioni di ricerca, si citano:

M. Roszkowska-Menkes

(2017), *User Innovation: State of the Art and Perspectives for Future Research*, in «Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation», XIII, fasc. 2, pp. 127-154

F. Gault

(2019), *User Innovation in the Digital Economy*, in «Foresight and STI Governance», XIII, fasc. 3, pp. 6-12

F. Schiavone

(2020), *User innovation*, in F. Schiavone, *User Innovation in Healthcare. How Patients and Caregivers React Creatively to Illness*, New York, pp. 1-22

O. Escobar, F. Schiavone, T. Khvatova, A. Maalaoui

(2021), *Lead user innovation and entrepreneurship: Analyzing the current state of research*, in «Journal of Small Business Management», LIX

Alcune tipologie di innovazione sono state coniate, in aggiunta a quelle già analizzate, partendo dall'analisi delle modalità del "fare innovazione", concentrandosi quindi sul processo. Tra queste, ricordiamo *value innovation* e *responsible innovation*.

• **Value innovation**

Il termine *value innovation* nasce per indicare una logica strategica che associa l'attività innovativa alla creazione di valore e che, pertanto, permette ad un'azienda di cogliere nuove opportunità di crescita e nuovi mercati, come spiegato da Kim e Mauborgne, che per primi introducono e discutono del fenomeno in letteratura:

W. Kim, R. Mauborgne

(1997), *Value innovation: The strategic logic of high growth*, in «Harvard Business Review», LXXV, fasc. 1, pp. 102-115

(1999), *Strategy, value innovation, and the knowledge economy*, in «Sloan Management Review», XL, fasc. 3, pp. 41-53

Condizione necessaria per parlare di *value innovation* è quella di offrire un significativo aumento di valore agli acquirenti e all'azienda stessa; in questo senso, innovare o creare cose nuove non è una condizione sufficiente per creare valore. Quest'ultimo, infatti, può essere ottenuto anche dall'implementazione e dal miglioramento di prodotti e servizi già esistenti o dall'abbattimento dei costi degli stessi per l'azienda e per i clienti (traendo vantaggio dalla riduzione o eliminazione, ad esempio, di aspetti non fondamentali nella fase di produzione).

Per un'azienda, intraprendere iniziative di *value innovation* non risponde soltanto alla necessità di creare un valore superiore per i clienti, ma diventa una strategia valida per perseguire lo scopo di ritagliarsi un posizionamento in uno spazio di mercato incontestato, creando un vantaggio competitivo. Per questo, in alcuni contributi il fenomeno appare definito con il termine *strategic innovation*:

C. Markides

(1997), *Strategic innovation*, in «Sloan Management Review», XXXVIII, fasc. 3, pp. 9-23

(1998), *Strategic innovation in established companies*, in «Sloan Management Review», XXXIX, fasc. 3, pp. 31-42

M. Pitt, K. Clarke

(1999), *Competing on competence: A knowledge perspective on the management of strategic innovation*, in «Technology Analysis and Strategic Management», XI, fasc. 3, pp. 301-316

Altri studi che trattano di *value innovation*, analizzandone il *concept* e studiandone l'impatto sono:

P. Matthyssens, K. Vandembemt, L. Berghman

(2006), *Value innovation in business markets: Breaking the industry recipe*, in «Industrial Marketing Management», XXXV, fasc. 6, pp. 751-761

P. Coughlan, M.A. Fergus

(2009), *Defining the path to value innovation*, in «International Journal of Manufacturing Technology and Management», XVI, fasc. 3, pp. 234-249

J. Johannessen, B. Olsen

(2010), *The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy*, in «International Journal of Information Management», XXX, fasc. 6, pp. 502-511

• **Responsible innovation**

Il tema dell'innovazione responsabile inizia ad apparire in modo esplicito e a formarsi come paradigma vero e proprio – e non più soltanto come ideale implicito nella pratica – in ambito scientifico europeo e statunitense a partire dall'ultimo decennio, interessandosi non solo alla fase dell'attività innovativa, ma anche a quella della ricerca correlata:

T. Hellström

(2003), *Systemic innovation and risk: Technology assessment and the challenge of responsible innovation*, in «Technology in Society», XXV, pp. 369-384

R. Owen, J. Bessant, M. Heintz

(2013), *Responsible Innovation. Managing the responsible emergence of science and innovation in society*, Oxford

J. Stilgoe, R. Owen, P. Macnaghten

(2013), *Developing a framework for responsible innovation*, in «Research Policy», XLII, fasc. 9, pp. 1568-1580

L'articolo propone un *framework* per l'innovazione responsabile, composto da quattro dimensioni: anticipazione, riflessività, inclusione e responsabilità.

A. Rip

(2016), *The clothes of the emperor. An essay on RRI in and around Brussels*, in «Journal of Responsible Innovation», III, fasc. 3, pp. 290-304

La definizione più diffusa di *responsible innovation* è proposta da von Schomberg, uno dei suoi promotori, nel 2011:

“un processo trasparente e interattivo, tramite il quale gli attori della società e gli innovatori interagiscano, rivolgendosi verso l'accettabilità etica, la sostenibilità e l'opportunità sociale dei processi di innovazione (e dei relativi risultati), per permettere un appropriato incorporamento dei progressi scientifici e tecnologici nella società”:

R. von Schomberg

(2011), *Towards responsible research and innovation in the information and communication technologies and security technologies fields*, Bruxelles

Il volume collaziona una serie di contributi di autori diversi, tutti legati dal filo conduttore dell'innovazione responsabile, collegata a vari ambiti di ricerca.

Anche la Commissione Europea si è occupata di trattare il tema dell'innovazione responsabile, che si inserisce all'interno di un più vasto dibattito relativo alla responsabilità collettiva nel proporre soluzioni per affrontare le sfide globali contemporanee e i problemi innescatisi nella quarta rivoluzione industriale; in alcuni casi, questo quadro concettuale ha motivato la stesura di codici normativi di comportamento responsabile nella ricerca:

Commissione Europea

(2008), *Commission Recommendation of 7 February 2008, on a code of conduct for responsible nanosciences and nanotechnologies research*, Brussels, available at: http://ec.europa.eu/nanotechnology/pdf/nanocode-rec_peo894c_en.pdf

Anche se nel programma quadro *Horizon Europe* (2021-2027) la *responsible innovation* non ha un canale di finanziamento dedicato, sarà presente in modo trasversale, venendo richiesta come componente imprescindibile in tutte le proposte progettuali:

Commissione Europea

(2012), *Responsible research and innovation*, available at: https://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_public_engagement/responsible-research-and-innovation-leaflet_en.pdf

(2013), *Responsible research and innovation leaflet*

(2013), *Options for Strengthening Responsible Research and Innovation*

In ambito europeo, la ricerca e innovazione responsabile pongono l'accento sulla necessità di allineare le fasi del processo di ricerca e innovazione ai valori, bisogni, ed alle aspettative della società europea e si ispirano a otto principi cardine: *gender equality*, *public engage-*

ment, science education, open access, ethics, governance, social justice/inclusion, sustainability:

AIRI-CNR

(2019), *Ricerca ed innovazione responsabile in Italia*, available at: <http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2019/06/AIRI-Rapporto-RRI-2019.pdf>

Il tema è apparso nella letteratura recentemente, ma non mancano controversie al riguardo:

P. Macnaghten, R. Owen, J. Stilgoe, B. Wynne, A. Azevedo, A. de Campos, et al.

(2014), *Responsible innovation across borders: Tensions, paradoxes and possibilities*, in «Journal of Responsible Innovation», I, fasc. 2, pp. 191-199

V. Blok, P. Lemmens

(2015) *The emerging concept of responsible innovation. Three reasons why it is questionable and calls for a radical transformation of the concept of innovation*, in B.J. Koops, I. Oosterlaken, H. Romijn, T. Swierstra, J. Van den Hoven (a cura di), *Responsible Innovation. Concept, approaches, and applications*, UK, pp. 19-36

Non mancano, altresì, contributi critici che evidenziano la diversità concettuale tra la ricerca & innovazione responsabile (RRI – *responsible research and innovation*) e l'innovazione responsabile (RI – *responsible innovation*).

Lavori di revisione della letteratura scientifica condotti con l'obiettivo di mostrare tale differenziazione sono molto recenti, come:

J. Timmermans

(2017), *Mapping the RRI Landscape: An Overview of Organisations, Projects, Persons, Areas and Topics*, in «Responsible innovation», III, pp. 21-47

A. Martinuzzi, V. Blok, A. Brem, B. Stahl, N. Schonherr

(2018), *Responsible Research and Innovation in industry-challenges, insights and perspectives*, in «Sustainability», X, fasc. 3, pp. 1-9

A. Fraaije, S.M. Flipse

(2020), *Synthesizing an implementation framework for responsible research and innovation*, in «Journal of Responsible Innovation», VII, fasc. 1

Nell'articolo, la *responsible innovation* (RI) è indicata come affine alla *responsible research and innovation* (RRI).

M. Wiarda, G. Van de Kaa, E. Yaghmaei, N. Doorn

(2021), *A comprehensive appraisal of responsible research and innovation: From roots to leaves*, in «Technological Forecasting and Social Change», CLXXII, fasc. 1

Anche il tipo di *focus* di chi studia l'innovazione può generare insiemi tipologici coerenti di innovazione; in generale, negli ultimi anni gli studiosi si sono concentrati sempre di più su aspetti specifici del fare innovazione, su nicchie specialistiche o su differenti modalità di studiarla.

In questo senso, uno spunto di riflessione interessante si trova nell'idea che la localizzazione abbia un ruolo fondamentale nell'attività innovativa; pertanto, si rendono necessarie considerazioni e studi sulla dimensione spaziale dell'innovazione e sul modo in cui la geografia può influire sull'attività innovativa, facilitandola o meno:

M.P. Feldman

(1993), *An examination of the Geography of Innovation*, in «Industrial and Corporate Change», II, fasc. 3, pp. 451-470

La presa in considerazione del rapporto tra localizzazione geografica e innovazione ha generato nel tempo, però, contributi che perseguono diverse ideologie e obiettivi. Nei suoi lavori, De Falco – professore dell’Università Federico II di Napoli – propone la contestualizzazione micro territoriale – all’ambito urbano – dell’innovazione, parlando di innovazione urbana, che definisce come quell’innovazione che “concorre direttamente alla costituzione di un vantaggio competitivo durevole per la città e/o consente la creazione di un valore che sia condiviso dai cittadini”:

S. De Falco

(2017), *Le città nella geografia dell’innovazione globale*, Milano

Oltre queste declinazioni degli studi sull’innovazione, più discusse e diffuse, dal vaglio della letteratura scientifica si possono scorgere nuovi paradigmi dell’innovazione che sono stati proposti negli anni, alcuni senza avere, però, un grande seguito tra gli studiosi. Tra questi, si ricorda l’innovazione olistica; l’innovazione *jugaad*; l’innovazione convergente:

J. Chen, X. Yin, L. Mei

(2018), *Holistic Innovation: an emerging innovation paradigm*, in «International Journal of Innovation Studies», II, pp. 1-13

L’articolo, dopo aver passato in rassegna i principali paradigmi sull’innovazione esistenti in letteratura, propone il concetto di innovazione olistica, disegnata a partire dai principi della filosofia orientale e della cultura tradizionale cinese. Essa viene definita come “un’innovazione totale e collaborativa guidata da una visione strategica, che mira a un vantaggio sostenibile e competitivo”.

N. Radjou, J. Prabhu, S. Ahuja, S. Pitroda

(2012), *Jugaad Innovation: a frugal and flexible approach to innovation for the 21st century*, Hoboken

Il volume evidenzia come il modello di innovazione tradizionalmente occidentale sia stato messo in difficoltà dall’emergere di nuovi mercati competitivi, che hanno un costo di produzione minore. Pertanto, propone la *jugaad* innovation; con tale termine (preso in prestito dalla lingua hindi) si indica un processo finalizzato ad innovare e a trovare soluzioni a problemi senza avere a disposizione grandi risorse, ma sfruttando al massimo la propria creatività (“pensa frugale, sii flessibile, genera una crescita dirompente”).

K. Lee

(2015), *Toward a new paradigm of technological innovation: convergent innovation*, in «Asian Journal of Technology Innovation», XXIII, fasc. 1, pp. 1-8

Il volume introduce il concetto della *convergent innovation*, che prende forma quando in un’attività innovativa è il risultato di una convergenza, soprattutto tecnologica; l’esempio citato, infatti, è quello dell’applicazione delle tecnologie IT a una vasta gamma di tecnologie convenzionali. Il processo di *convergent innovation*, comunque, è definito come “un continuo squilibrio tra tecnologia di riferimento e tecnologia di abbinamento”.

Nonostante l’abbondanza di studi al riguardo e le più che molteplici posizioni, teorie, suddivisioni tipologiche, tassonomie, gli studiosi spesso denunciano la mancanza di definizioni condivise e concetti trasversali ma anche, a livello strutturale, la confusione e l’ambiguità che permea il settore degli studi dell’innovazione (*innovation studies* – IS):

M. Moldaschl

(2010), *Why innovation theories make no sense*, in «Papers and preprints of the Department of Innovation Research and Sustainable Resource Management», IX, Chemnitz University of Technology

L'articolo mostra un atteggiamento fortemente critico nei confronti del filone di studi sull'innovazione, suggerendo che il *boom* degli studi a riguardo non solo sia discutibile – perché tutte le teorie proposte non rispettano la dinamica del contesto socio-economico che vorrebbero descrivere –, ma che possa essere anche interpretato come una forma di opportunismo, perché l'idea di innovazione nobilita qualsiasi studio. Le teorie generali sull'innovazione proposte negli anni, argomenta lo studioso, sono come "teorie del tutto".

Secondo Martin, il modo in cui "concettualizziamo, definiamo, rendiamo operativa e analizziamo l'innovazione affonda le sue radici nel passato, lasciandoci nell'impossibilità di captare altre forme, meno visibili, di innovazione":

B.R. Martin

(2016), *Twenty challenges for innovation studies*, in «Science and Public Policy», XLIII, fasc. 3, pp. 432-450

I. Miles, L. Green

(2008), *Hidden innovation in the creative industries*. Research Report, NESTA

Nel contributo si analizza la portata di quella che loro definiscono *hidden innovation*, ossia la pratica innovativa che non risulta dai classici metodi di misurazione ed analisi.

Si rende necessaria, così, la messa a fuoco di nuove sfide globali, quelle che caratterizzeranno i prossimi decenni, verso la cui risoluzione deve indirizzarsi la pratica innovativa e gli studi a questa connessi; è fondamentale, però, che per rispondere a questa ormai improrogabile chiamata gli studi – empirici e non – sull'innovazione mantengano il passo con una realtà contestuale di un mondo in continuo e rapidissimo cambiamento:

J. Fagerberg, B.R. Martin, E.S. Andersen (a cura di)

(2013), *Innovation studies: Evolution and future challenges*, Oxford

Il volume è composto da una serie di contributi di diversi studiosi (B.A. Lundvall, E. Lorenz, C. Perz, G. Dosi, L. Soete et al.) che mettono luce sulla nuova agenda degli studi sull'innovazione, sui problemi futuri e, in generale, collegano l'evoluzione storica del filone di studi alle strade future che dovrà intraprendere.

Ad oggi, infatti, la richiesta di innovazione – pratica, ma anche teorica – è altissima, e parte anche dagli organismi governativi transnazionali, come da parte dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo sviluppo economico (*Economic Cooperation and Development* – OECD) e della Commissione Europea, che ricordano come "la maggior parte delle sfide sociali, economiche e ambientali richiedono soluzioni creative basate su innovazione e progresso tecnologico":

Commissione Europea

(2010), *Europe 2020: Flagship Innovative Innovation Union*, Brussels:EU, available at: https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication-brochure_en.pdf

(2017), *Why Do We Need an Innovation Union?*, Brussels:EU, available at: http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm?pg=why

OECD

(2010), *Innovation and the Development Agenda*, Paris

Nel farlo, però, è necessario tenere in considerazione la consapevolezza di trovarsi in un contesto sociale e comportamentale nuovo, dovuto al perdurare della pandemia da COVID-19 (che ha necessitato di nuove metodologie e nuove pratiche innovative):

OECD

(2020), *Innovation, development and COVID-19: Challenges, opportunities and ways forward*, available at: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1059_1059289-s3nykmbav2&title=Innovation-development-and-COVID-19-Challenges-opportunities-and-ways-forward&_ga=2.126277896.429083911.1629887304-382648729.1629657715

A.K. Cohen, J.R. Cromwell

(2021), *How to respond to the COVID-19 pandemic with more creativity and innovation*, in «Population Health Management», XXIV, fasc. 2, pp. 153-155

Fraunhofer Group for Innovation Research

(2021), *Innovation and Covid-19: Food for Thought on the Future of Innovation*, Stuttgart: Fraunhofer Group for Innovation

Ad oggi, gli studi relativi al tema dell'innovazione godono di una grande popolarità e si trovano in una fase inflativa. Tale dato di crescita probabilmente si lega al contesto di difficoltà – economica, produttiva ma anche sociale, ambientale e sanitaria – che il mondo vive da qualche anno a questa parte: è proprio nei momenti di crisi e di maggiore difficoltà, infatti, che si chiede a gran voce innovazione, auspicando nell'intervento di soluzioni innovative per migliorare le cose. Questo presupposto, forse, spiega anche la tendenza che gli studi sul tema mostrano nel diventare sempre più empirici, specifici, e relativi all'applicazione concreta (o alla ideazione) di *framework* di controllo, implementazione, misurazione o introduzione dell'innovazione in contesti individuati.

La costante crescita di tali studi e il conseguente incremento di definizioni costruite per spiegare il tema, ha fatto sorgere la questione relativa all'attribuzione di una definizione univoca ai termini della ricerca.

La bibliografia critica sull'innovazione si mostra incerta e discordante su tale questione; la maggioranza degli studiosi identifica nel filone di studi sull'innovazione la fragilità strutturale della mancanza di coesione e sistematicità, e ribadisce la necessità di sviluppare una definizione univoca e trasversale, oltre che chiare concettualizzazioni del paradigma innovativo. Non mancano però gli studiosi che invece, provocatoriamente, controbattono ribadendo l'impossibilità di dare una terminologia precisa e un inquadramento a un fenomeno sfaccettato come quello innovativo, e la superfluità del costruire una teoria generale e comune dell'innovazione, che risulterebbe essere un'astrazione e una "teoria del tutto" (Moldaschl 2010:8).

Nel trattare un tema così vasto come l'innovazione, nonostante sia realistica la possibilità di degenerare in teorizzazioni che perdono contatto con la realtà diventando più astratte che descrittive, si ritiene che operare un inquadramento concettuale e terminologico sia importante. Lo sviluppo di definizioni chiare in relazione ai concetti focali di uno studio che vuole definirsi scientifico è un lavoro fondamentale al fine di costruire teorie scientifiche solide e comprensibili, e per non lasciare spazio a malintesi, fraintendimenti e vaghezze (MacKenzie 2003).

In relazione al tema dell'innovazione è possibile però prioritariamente riflettere su un aspetto a volte poco considerato, che in questa ricerca si ipotizza essere un ragionamento pregresso da anticipare a qualsivoglia lettura o spiegazione del fenomeno innovativo si voglia dare.

Tale ragionamento consiste nel capire quanto e come mettere a fuoco il carattere più critico e peculiare dell'innovazione, spesso sottostimato: il suo carattere di subalternità.

È lecito ipotizzare che non esista innovazione se non in riferimento ad un qualsivoglia *status* pre-esistente, se non in correlazione ad una società, ad un particolare momento storico, ad una prassi. In questo senso, l'innovazione risulterebbe essere la metodologia grazie alla quale si ideano pratiche di qualsivoglia genere in risposta a precise necessità (non sem-

pre coscientemente manifeste) e specifici contesti; l'innovazione esisterebbe così soltanto come risposta a qualcosa.

Questa lettura proporrebbe un profondo cambiamento del punto di vista: implicherebbe, infatti, che l'innovazione non sia mai soggetto e, in quanto tale, oggetto univoco di analisi, ma sempre elemento di specificazione rispetto a qualcosa che raffigura un punto di partenza.

Questo inquadramento concettuale permetterebbe di riflettere su un'innovazione che non sia un virtuosismo fine a sé stesso ma risposta concreta ad una necessità, ad un'esigenza, ad una richiesta.

Non esisterebbe, dunque, una concettualizzazione univoca e sempre applicabile di innovazione; essa andrebbe sempre misurata e teorizzata a partire dal contesto di applicazione e dallo studio delle esigenze e delle necessità dell'utente al quale è destinata.

Tale ipotizzato carattere di subalternità dell'innovazione, quindi, richiede che questo studio – per coerenza a tale principio – non rifletta sull'innovazione di per sé, definendo tale processo a priori e concentrandosi su un aspetto particolare dello stesso – quanto piuttosto sul contesto di applicazione e sulla percezione dell'innovazione stessa da parte di chi la vive. La tipologia proposta, dunque, è quella di un'innovazione umanistica (*humanistic innovation*), così definita perché al centro dell'analisi pone non il fenomeno innovativo in sé ma un punto di vista *human-centered*.

L'unica definizione possibile di innovazione che tale punto di vista, sotteso all'intera ricerca, rende possibile costruire è così una definizione minima, volutamente poco dettagliata: una teoria complessa o generale sarebbe infatti probabilmente destinata a divenire obsoleta in poco tempo (non appena la realtà contestuale evolve o varia per qualche motivo).

Come potrebbe essere spiegata e descritta allora l'innovazione?

La definizione può esser data individuando il fattore che accomuna tutte le innovazioni e che, indipendentemente dal contesto sociale, umano, storico di riferimento, si genera in ogni caso, il minimo comune multiplo delle teorizzazioni che ne sono state fatte: il cambiamento.

Il fattore della novità, spesso associato al fenomeno innovativo, potrebbe infatti essere limitante; non è necessario che il cambiamento sia generato dall'introduzione di un'invenzione nuova in assoluto e mai applicata prima. Ciò che conta è il carattere di novità relativa al contesto di applicazione.

Il cambiamento, invece, è condizione a volte non sufficiente ma certamente necessaria perché avvenga un'innovazione; e, in effetti, è l'unico fattore sul quale la quasi unanimità degli studi concorda, a partire già dalle prime riflessioni di Bacone.

In tal senso si può proporre che, in generale, l'innovazione sia l'applicazione in uno specifico contesto di un cambiamento, il cui delta di variazione rispetto lo *status quo* originario è mutabile ma si innesca sulla condizione di equilibrio pre-innovativa. Il risultato a cui ambisce tale cambiamento imposto è l'aver un vantaggio, ossia il maturare una condizione finale che presenti caratteri vantaggiosi (di qualsivoglia tipologia) rispetto la condizione di partenza.

Per questo l'innovazione non è neutra, ma presenta delle conseguenze che non necessariamente sono vantaggiose per tutti o, ancora, che lo sono soltanto nella breve durata, risultando per qualche ragione insostenibili in quella medio/lunga. Il concetto di vantaggio risulta fondamentale nella dinamica dell'innovazione, perché è la volontà e la prospettiva di raggiungere una condizione più vantaggiosa (rispetto quella di partenza) a dare la forza propulsiva per modificare un equilibrio pre-esistente e innovare.

Se non ci fosse la garanzia di avere un vantaggio, non avrebbe senso intraprendere un processo profondamente incerto, laborioso e dispendioso come quello necessario per ideare un cambiamento innovativo; come in ogni altra azione umana, c'è sempre sottintesa una ricerca del beneficio e del valore.

È importante notare come sia potenzialmente vastissima la gamma di vantaggi che si possono ottenere come risultato di un cambiamento dovuto ad un'innovazione, e non sempre essi portano benefici per tutti. Il concetto di vantaggio è dunque, al pari degli altri, un fattore relativo; può essere di svariate tipologie e può avere diversi fruitori.

È necessario introdurre così, insieme al fattore vantaggio (che, si ricorda, è il risultato verso cui tende l'innovazione o il cambiamento che dir si voglia), il riferimento a chi risulta essere il principale destinatario (o fruitore) di tale vantaggio: questa notazione è fondamentale perché se cambia il destinatario del vantaggio, spesso cambia la tipologia di vantaggio stessa. Di conseguenza, cambia la tipologia di cambiamento (e quindi di innovazione) destinata a generare quel vantaggio.

Per questa ragione, l'innovazione può comportare un'ampia gamma di diverse tipologie di cambiamento a seconda del tipo di beneficio che ne deve risultare o che si cerca di ottenere.

Parlando di innovazioni commercializzate, i fruitori del vantaggio ottenuto tramite l'applicazione di un cambiamento dello *status quo* (= di un'innovazione) possono essere sinteticamente due: i soggetti imprenditori, produttori dell'innovazione, o gli utenti, destinatari e potenziali utilizzatori della stessa

Gli studi sull'innovazione condotti negli ultimi decenni si sono spesso concentrati sull'analisi di questa in relazione all'applicazione di un cambiamento che generasse un vantaggio per i primi. Molto spesso, così, l'innovazione è stata analizzata nell'ottica di svilupparla per averne come risultato un vantaggio economico, competitivo, organizzativo, di *leadership* sul mercato.

La lettura dell'innovazione è stata così spesso delegata a entità politiche nazionali e sovranazionali, a esperti del tema o a soggetti imprenditoriali, creando una situazione nella quale il punto di vista è spesso sbilanciato a favore del tentare di creare un vantaggio finale per chi produce l'innovazione, cercando cambiamenti finalizzati a tal risultato. Viene così trascurato il punto di vista di chi l'innovazione la utilizza, forse poco preso in considerazione perché considerato non esperto sul tema e, quindi, non in grado di giudicare l'innovazione stessa.

Il ruolo dell'utente, però, si reputa non essere così ininfluenza; il ragionamento sull'innovazione non può essere incentrato soltanto sul versante produttivo perché, nel complesso meccanismo di funzionamento della stessa, è lecito riflettere sui vantaggi e i benefici reali che essa crea anche per l'uomo comune (e se li crea), e sul modo in cui quest'ultimo interpreta e percepisce il cambiamento innovativo.

In questo senso si amplierebbe la prospettiva dello studio dell'innovazione, svincolandolo dalla sola innovazione in quanto tale, ma aprendo l'analisi anche alla cultura della stessa, con uno sguardo umanistico che miri ad analizzare come l'utente interpreti l'innovazione (che in questa ricerca è sinonimo di cambiamento), studiando il suo punto di vista non soltanto ai fini di monitorare la potenzialità di diffusione di un'innovazione ma per comprendere in cosa questa consista nella sua percezione, nella prospettiva in cui il vantaggio va a favore dell'utente.

Lo studio sarà così incentrato nell'analisi della percezione dell'innovazione da parte dell'utente. In questo modo si dimostrerà come l'innovazione possa essere usata e indirizzata in modo consapevole e possa essere modellata per stare al passo con la capacità di metabolizzazione dell'utente e del contesto che lo circonda.

Nella circoscrizione di un caso studio applicativo, è stato scelto il contesto dei servizi (nello specifico museali), per isolarne le diverse dimensioni che lo compongono, descrivendo in quali di queste l'utente possa discernere e percepire innovazione, oltre che in cosa debba consistere il cambiamento proposto nel contesto studiato per generare nell'utente tale percezione di innovazione.

Per quanto il contesto scelto dei musei sia specifico e, nella risultanza dei dati raccolti al ter-

mine della ricerca, sia fortemente legato al contesto geografico-culturale di analisi (Italia e Grecia, sedi universitarie in cui la presente ricerca si è svolta), si ritiene che il ragionamento sviluppato in tale contributo – e il susseguente modello costruito – possano ben adattarsi anche ad altre realtà di servizi.

1.2 Obiettivi

L'obiettivo specifico della ricerca consiste nella predisposizione e convalida di un modello di analisi e misurazione della percezione dell'innovazione dei visitatori in ambito museale. La ricerca nasce, però, da due obiettivi più generali:

- La conoscenza sul tema, ancora poco studiato, della percezione innovativa, maturando un paradigma dell'innovazione modellato e costruito a partire dalla percezione degli utenti, e non di una ricostruzione teorica o definita a partire dalla lettura che dell'innovazione offrono coloro – singoli, o inquadrati all'interno di una più vasta organizzazione – che la generano.
- Lo studio di una nuova metodologia di misurazione dell'innovazione che si basi sul *feedback* degli utenti, attraverso indagini, elaborazioni e confronti, allo scopo di proporre un'innovazione che non sia fine a sé stessa, ma che sia costruita e misurata a partire dalle reali esigenze e necessità, ponendo al vertice l'assetto umano.

Da una prima analisi bibliografica relativa all'ambito tematico, sono state messe a fuoco e definite alcune questioni da voler discutere ed approfondire, che hanno dato una direzione al presente studio.

1. Com'è evoluta nel tempo la concettualizzazione del termine *innovazione* e com'è cambiata la sua disamina in accordo con i cambiamenti socio-economico e culturali incorsi nelle ultime decadi?
2. Alla luce delle ultime teorie che, soprattutto in tema di innovazione nei servizi, rimarcano l'entità del ruolo del cliente/utente, qual è la relazione tra quest'ultimo e l'innovazione? Le attività innovative che vengono proposte ad un utente fanno ottenere a quest'ultimo un vantaggio rispetto alla condizione originaria? È l'innovazione ad essere al servizio dell'uomo, o viceversa?
3. Esistono modelli di analisi dell'innovazione (e del cambiamento ad essa correlato) focalizzati sulla percezione che della stessa maturano gli utenti, e non i soggetti produttori?
4. È possibile – partendo dall'analisi della modellistica già esistente – definire un elenco di indicatori di innovazione utilizzabili in contesto museale, in una logica che si muove da quello percepito dall'utente come più innovativo a quello che lo è di meno, dando per ciascuno un peso specifico in base, dunque, ad una logica *human-centered*?

Alle prime tre domande è stata data risposta con un corposo studio della letteratura esistente con la metodologia della revisione della letteratura scientifica, ripercorrendo lo stato dell'arte nazionale e internazionale che è stato poi rielaborato in modalità critica come percorso bibliografico.

Per dare risposta all'ultima domanda è stata predisposta una fase di attività condotta in collaborazione con l'azienda SMARTS srl e con la *University of Thessaly – School of Engineering*, caratterizzata da una revisione critica della letteratura esistente e da una raccolta di dati con l'aiuto di mezzi specifici, come i questionari.

Definiti i contorni delle domande di ricerca, e raccolti i dati che possano darne risposta, l'obiettivo perseguito, esposto precedentemente, è quello di proporre una nuova metodologia: è stato ideato, teorizzato e messo a punto un *framework* che identifica le dimensioni - tangibili e intangibili - che nel contesto dell'erogazione/fruizione di un servizio (in generale) museale (nello specifico) influiscono positivamente sulla dimensione della percezione innovativa, valutando anche le specifiche correlazioni e proponendo uno strumento di analisi e di sostegno per la progettazione di pratiche innovative a potenziale uso di coloro che fanno parte del processo di ideazione, formulazione ed erogazione di servizi.

1.3 Metodologia e articolazione della ricerca

Il lavoro di ricerca è stato strutturato in quattro parti, equivalenti ad altrettanti passaggi metodologici e operativi, così come la suddivisione della tesi. Ognuna di esse presenta un approccio di lavoro e obiettivi differenti.

La prima parte presenta il fondamento teorico e metodologico dell'intera ricerca, a carattere prettamente analitico bibliografico e relativo alla raccolta delle informazioni sullo stato dell'arte dei temi della ricerca. Dopo una breve introduzione, il Capitolo 1 "Il problema e i termini della ricerca" è integralmente dedicato a descrivere e giustificare la ricerca in oggetto seguendo un forte rigore metodologico. Insieme alla definizione degli obiettivi e della metodologia, il capitolo in questione propone una messa a fuoco del termine *innovazione*, la cui concettualizzazione nel tempo è stata indagata attraverso una revisione della letteratura scientifica condotta sui principali *database*. Le informazioni raccolte sono state elaborate e connesse tra di loro sotto forma di "bibliografia ragionata" che ripercorre la parabola evolutiva degli studi – contestualizzabili in diverse discipline – che hanno affrontato il tema dell'innovazione, declinandolo in modalità differenti.

Il Capitolo 2 rappresenta un lavoro volto a costruire lo stato dell'arte relativo ai temi principali sui quali la ricerca si muove, quello dell'innovazione dei servizi e della percezione. Una revisione della letteratura ha permesso di ripercorrere le disamine che la comunità scientifica ne ha offerto negli anni. Nel caso dell'innovazione dei servizi, si è posta particolare attenzione al punto di discontinuità scientifico nel quale il filone di studio relativo ai servizi (e a tutto ciò ad essi collegato, compresa l'innovazione) è divenuto autonomo, emancipandosi dalla logica tecnologista e manifatturiera che fino ad allora aveva avuto una grande influenza. Tale fase bibliografica, presentando una specifica scelta semantica che vede nel servizio un'attività prevalentemente di scambio, ha dato modo di proporre una lettura dell'innovazione – e dei suoi fattori generanti – basata sull'unica costante che, nei servizi, è sempre presente: il beneficiario. In riferimento a quest'ultimo, è stato così introdotto il tema della percezione; anche in questo caso, ne è stata proposta una "bibliografia ragionata" e un *excursus* aggiornato dello stato dell'arte esistente. In ultimo, sono stati analizzati alcuni dei modelli di misurazione sulla percezione dell'innovazione già proposti in letteratura, per ricercarne analogie ed isolarne eventuali indicatori in comune.

Al termine di questa prima fase di ricerca, il Capitolo 3 "Valutazioni e considerazioni critiche" assolve al compito di elaborare criticamente i dati raccolti. L'analisi dei modelli di misurazione della percezione innovativa selezionati precedentemente ha permesso di riscontrarne delle criticità, ponendo nuove domande che aprono altrettante prospettive di analisi non presenti – al momento – in letteratura. È stata così giustificata la focalizzazione di tale studio, che proprio dal cercare di rispondere a queste nuove domande vuole offrire un avanzamento nella conoscenza.

La seconda parte della ricerca – e, coerentemente, della tesi – si propone di studiare il contesto di analisi scelto, ossia il servizio museale. Nel Capitolo 4, "Il contesto indagato: il museo", è stata sviluppata una breve storia del museo, e si propone la sua collocazione nella più vasta categoria dei servizi. Tale teorizzazione viene giustificata con la considerazione che gli orizzonti concettuali più recenti sviluppati sul tema del servizio siano adatti a descrivere anche il museo contemporaneo e la direzione che sta prendendo negli ultimi decenni. L'attività del museo oggi, infatti, sembra identificabile con la definizione di servizio offerta dalla *Service dominant logic*: un processo di applicazione di competenze specialistiche (conoscenze e abilità) attraverso atti, processi e prestazioni a beneficio di un'altra entità (la comunità, la società, l'utente) o dell'entità stessa (il museo).

Pur non essendo un servizio sul piano progettuale e dell'architettura, il museo viene così identificato come servizio in termine di fruizione, di interazione con l'utenza e di esperienza.

Il Capitolo 5, che introduce la terza parte della ricerca, è dedicato all'elaborazione di un modello di indagine della percezione dell'innovazione dei visitatori museali, condotto a partire da alcuni input derivanti dai contributi – teorici e empirici – già sviluppati e sperimentati sul tema, profondamente modificati alla luce delle considerazioni elaborate in precedenza e in funzione del contesto di applicazione specifico scelto. Tale lavoro, concentrato sull'analisi di diversi modelli analitici di misurazione della percezione dell'innovazione, con particolare enfasi nell'individuazione dei fattori di input degli stessi e nella determinazione di un peso specifico per ognuno di tali fattori è stato svolto prevalentemente nella sede estera, presso la *School of Engineering* dell'Università della Tessaglia (Volos). La permanenza in un contesto accademico ingegneristico ha contribuito all'assetto interdisciplinare della ricerca e all'impostazione di un lavoro rigorosamente metodologico che ha in parte, anche, avuto come conseguenza la rilavorazione di dati già elaborati ma poco chiari nella metodologia e nella lavorazione. L'elaborazione del modello finale è stata altrettanto portata avanti e terminata presso l'ateneo ellenico.

A partire dal modello, nel Capitolo 6 si propone infine una metodologia adottabile dai potenziali utilizzatori (coloro che fanno parte del processo di ideazione, formulazione ed erogazione di servizi) al fine di poterlo sfruttare come strumento pratico di misurazione della percezione innovativa degli utenti.

La sperimentazione del modello, condotta tramite una somministrazione dello stesso sotto forma di questionario per verificarne e validarne le dimensioni riscontrate, è confluita nella quarta e ultima parte della ricerca, scritta sotto forma di Appendice: il questionario è stato realizzato in due versioni (italiano e greco), in modo da raccogliere informazioni e dati dall'Italia e dalla Grecia, luoghi in cui la ricerca dottorale è stata svolta. Sia il questionario che i dati raccolti sono mostrati e discussi nell'Appendice.

Il percorso è strutturato attraverso una solida chiave di lettura multidisciplinare, che parte dalla volontà di studiare il concetto architettonico dell'abitare il museo e i beni culturali, adottando a proprio favore strumenti propri della sociologia, del settore disciplinare umanistico, del *communication and graphic design* e della tecnologia dell'architettura, che integra – tra le altre cose – lo studio e l'analisi delle motivazioni e delle manovre di cambiamento tecnologico e dell'innovazione, adottando un punto di vista che riconosca l'innovazione come un processo dinamico, coinvolgente lo sviluppo, il miglioramento e l'ottimizzazione di nuove strategie, prodotti, servizi e tecnologie.

Riferimenti bibliografici

- Abernathy, W. J., & Clark, K. B. (1985). Innovation: Mapping the winds of creative destruction. *Research Policy*, 14(1), 3–22
- Aghion, P., & Howitt, P. (1992). A Model of Growth Through Creative Destruction. *Econometrica*, 60(2), 323
- Aghion, P., & Howitt, P. (2009). *The economy of growth*. The MIT Press
- Aiken, M., & Hage, J. (1971). The Organic Organization and Innovation. *Sociology*, 5(1), 63–82
- AIRI-CNR. (2019). *Ricerca ed innovazione responsabile in Italia*. [Http://www.bollettinoadapt.it/Wp-Content/Uploads/2019/06/AIRI-Rapporto-RRI-2019.Pdf](http://www.bollettinoadapt.it/Wp-Content/Uploads/2019/06/AIRI-Rapporto-RRI-2019.Pdf)
- Backhaus, J., Breukers, S., Mont, O., Paukovic, M., & Mourik, P. (2012). *Sustainable Lifestyles: Today's Facts & Tomorrow's Trends*. D1.1 Sustainable lifestyles baseline report. European Commission
- Baggio, A. M. (2012). Innovazione e comunità: l'amicizia come condizione della conoscenza nella filosofia. *Sophia*, 2, 32–40
- Baldwin, C., & von Hippel, E. (2011). Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation. *Organization Science*, 22(6), 1399–1417
- Barnett, H. G. (1953a). *Innovation: The Basis of Cultural Change*. McGraw-Hill
- Bates, S. M. (2012). *The Social Innovation Imperative: Create Winning Products, Services, and Programs That Solve Society's Most Pressing Challenges*. McGraw Hill
- Bernard, L. (1923). Inventions and Social Progress. *American Journal of Sociology*, 24, 1–33
- Blok, V., & Lemmens, P. (2015). The Emerging Concept of Responsible Innovation. In B. J. Koops, I. Oosterlaken, H. Romijn, T. Swierstra, & J. van den Hoven (Eds.), *Responsible Innovation* 2 (pp. 19–35). Springer International Publishing
- Bontems, V. K. (2014). What does Innovation stand for? Review of a watchword in research policies. *Journal of Innovation Economics & Management*, 3(15), 39–57
- Brezet, H., & van Hemel, C. (1997). *Ecodesign: a promising approach to sustainable production and consumption*. In United Nations Environment Programme, Industry and Environment
- Brozen, Y. (1951). Invention, innovation, and imitation. *The American Economic Review*, 41(2), 239–257
- Busacca, M. (2013). Oltre la retorica della Social Innovation. *Impresa Sociale*, 2, 40–54
- Chapin, F. S. (1930). *Cultural Change*. Century Company
- Chatterji, A. K., & Fabrizio, K. (2012). How do product users influence corporate invention? *Organization Science*, 23(4), 971–987
- Chen, J., Yin, X., & Mei, L. (2018). Holistic Innovation: An Emerging Innovation Paradigm. *International Journal of Innovation Studies*, 2(1), 1–13
- Chidamber, S. R., & Kon, H. B. (1994). A research retrospective of innovation inception and success: the technology-push, demand-pull question. *International Journal of Technology Management*, 9(1), 94–112

- Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma*. Harvard Business Review Press
- Coccia, M. (2005). Measuring intensity of technological change: The seismic approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 72(2), 117–144
- Coccia, M. (2006). *Classifications of Innovations Survey and Future Directions* (No. 8; 2)
- Cohen, A. K., & Cromwell, J. R. (2021). How to Respond to the COVID-19 Pandemic with More Creativity and Innovation. *Population Health Management*, 24(2), 153–155
- Coleman, J. S., Katz, E., & Menzel, H. (1957). The diffusion of an Innovation among physicians. *Sociometry*, 20, 253–270
- Coleman, J. S., Katz, E., & Menzel, H. (1966). *Medical innovation: a diffusion study*. Bobbs-Merrill Company
- Colombo, L. A., Pansera, M., & Owen, R. (2019). The discourse of eco-innovation in the European Union: An analysis of the Eco-Innovation Action Plan and Horizon 2020. *Journal of Cleaner Production*, 214, 653–665
- Commissione Europea. (2008). *Commission Recommendation of 7 February 2008, on a code of conduct for responsible nanosciences and nanotechnologies research*. http://ec.europa.eu/nanotechnology/pdf/nanocode-rec_peo894c_en.pdf
- Commissione Europea. (2010). *Europe 2020: Flagship Innovative Innovation Union*. https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication-brochure_en.pdf
- Commissione Europea. (2012a). *Responsible research and innovation*. https://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_public_engagement/responsible-research-and-innovation-leaflet_en.pdf
- Commissione Europea. (2012b). *Responsible research and innovation leaflet*. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2be36f74-b490-409e-bb60-12fd438100fe>
- Commissione Europea. (2013a). *Ecoinnovazione: la chiave per la competitività futura dell'Europa*. <https://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/Ecoinnovation/lt.pdf>
- Commissione Europea. (2013b). *Options for Strengthening Responsible Research and Innovation*. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1e6ada76-af77-48f0-aa86-4fb9b16dd10c>
- Commissione Europea. (2017a). *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research*
- Commissione Europea. (2017b). *Why Do We Need an Innovation Union?* https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication-brochure_en.pdf
- Coughlan, P., & Fergus, M. A. (2009). Defining the path to value innovation. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, 16(3), 234
- Damanpour, F. (1992). Organizational Size and Innovation. *Organization Studies*, 13(3), 375–402
- Damanpour, F. (1996). Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models. *Management Science*, 42(5), 693–716
- de Falco, S. (2017). *Le città nella geografia dell'innovazione globale*. FrancoAngeli
- Denison, E. (1962). *The Sources of Economic growth in the States and the Alternatives Before Us*
- Drucker, P. F. (1985). The Changed World Economy. *Foreign Affairs*, 64, 768–791

Durand, T. (1992). Dual technological trees: Assessing the intensity and strategic significance of technological change. *Research Policy*, 21(4), 361–380

Eco-Innovation Observatory. (2012). *The Eco-Innovation Scoreboard and The Eco-Innovation Index*. https://ec.europa.eu/environment/eecoap/indicators/index_en

Edwards-Schachter, M., & Wallace, M. L. (2017). 'Shaken, but not stirred': Sixty years of defining social innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 119, 64–79

Escobar, O., Schiavone, F., Khvatova, T., & Maalaoui, A. (2021). Lead user innovation and entrepreneurship: Analyzing the current state of research. *Journal of Small Business Management*, 1–18

Euricse. (2011). *Social Innovation. Analisi dell'Innovazione Sociale sulla stampa generalista ed economica negli Stati Uniti, in Europa e in Italia* – gennaio 2010/giugno 2011

Fagerberg, J., Martin, B. R., & Andersen, E. S. (2013). *Innovation Studies* (J. Fagerberg, B. R. Martin, & E. S. Andersen, Eds.). Oxford University Press

Feldman, M. P. (1993). An Examination of the Geography of Innovation. *Industrial and Corporate Change*, 2(1), 451–470

Flowers, S., von Hippel, E., de Jong, J., & Sinozic, T. (2010). *Measuring user innovation in the UK: The importance of product creation by users*. NESTA

Foroudi, P., Akarsu, T. N., Marvi, R., & Balakrishnan, J. (2021). Intellectual evolution of social innovation: A bibliometric analysis and avenues for future research trends. *Industrial Marketing Management*, 93, 446–465

Foster, R. (1986). *Innovation*. Summit Books

Fraaije, A., & Flipse, S. M. (2020). Synthesizing an implementation framework for responsible research and innovation. *Journal of Responsible Innovation*, 7(1), 113–137

Fraunhofer Group for Innovation Research. (2021). *Innovation and Covid-19: Food for Thought on the Future of Innovation*. Fraunhofer Group for Innovation

Freeman, C. (1982). *The economics of industrial innovation*. MIT Press

Freeman, C. (1988). Introduzione. In G. Dosi, C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg, & L. Soete (Eds.), *Technical Change and Economic Theory* (pp. 1–12). Pinter Publishers

Freeman, C. (1994). The economics of technical change. *Cambridge Journal of Economics*, 18(5), 463–514

Freeman, C., & Soete, L. (1987). *Technical Change and full Employment*. Blackwell Publishers

Fussler, C., & James, P. (1996). *Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability*. Pitman Publishing

Gambardella, A., Raasch, C., & von Hippel, E. (2017). The User Innovation Paradigm: Impacts on Markets and Welfare. *Management Science*, 63(5), 1450–1468

Garcia, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 110–132

Gault, F. (2011). User Innovation and the Market. *SSRN Electronic Journal*

- Gault, F. (2018). Defining and measuring innovation in all sectors of the economy. *Research Policy*, 47(3), 617–622
- Gault, F. (2019). User Innovation in the Digital Economy. *Foresight and STI Governance*, 13(3), 6–12
- Gente, V., & Pattanaro, G. (2019). The place of eco-innovation in the current sustainability debate. *Waste Management*, 88, 96–101
- Gilfillan, S. C. (1927). Who invented it? *Scientific Monthly*, 25, 529–534
- Gilfillan, S. C. (1935). *The Sociology of Invention*. Follett Publishing Company
- Godin, B. (2006). The Linear Model of Innovation. *Science, Technology, & Human Values*, 31(6), 639–667
- Godin, B. (2008a). *Innovation: the History of a Category*
- Godin, B. (2008b). In the Shadow of Schumpeter: W. Rupert Maclaurin and the Study of Technological Innovation. *Minerva*, 46(3), 343–360
- Godin, B. (2009). *Making Science, Technology and Innovation Policy: Conceptual Frameworks as Narratives, 1945-2005*
- Godin, B. (2014). Invention, diffusion and linear models of innovation: the contribution of anthropology to a conceptual framework. *Journal of Innovation Economics & Management*, n°15(3), 11–37
- Godin, B. (2015a). *Innovation Contested: The Idea of Innovation Over the Centuries*. Routledge
- Godin, B. (2015b). Models of innovation: Why models of innovation are models, or what work is being done in calling them models? *Social Studies of Science*, 45(4), 570–596
- Godin, B. (2017). *Models of innovation: the history of an idea*. MIT Press Direct
- Godin, B. (2019). *The Invention of Technological Innovation. Languages, Discourses and Ideology in Historical Perspective*. Edward Elgar Publishing
- Godin, B., & Vinck, D. (2017). *Critical studies of innovation. Alternative approaches to the Pro-Innovation Bias*. Edward Elgar Publishing
- Godin, B. (2020). *The Idea of Technological Innovation: A Brief Alternative History*. Edward Elgar Publishing
- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15–28
- Grossman, G. M., & Helpman, E. (1991). *Innovation and Growth in the Global economy*. The MIT Press.
- Hagedoorn, J., & Cloudt, M. (2003). Measuring innovative performance: is there an advantage in using multiple indicators? *Research Policy*, 32(8), 1365–1379
- Hart, H. (1931). *The technique of social progress*. HENRY HOLT & CO
- Hart, H. (1957). *Acceleration in social change*. In F. R. Allen (Ed.), *Technology and Social Change* (pp. 27–55). Literary Licensing, LLC
- Heinzelman, K. (2003). *Make It New: The Rise of Modernism*. University of Texas Press
- Hellström, T. (2003). Systemic innovation and risk: technology assessment and the challenge of re-

sponsible innovation. *Technology in Society*, 25(3), 369–384

Henderson, R. M., & Clark, K. B. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 9

Holt, K. (1988). The role of the user in product innovation. *Technovation*, 7(3), 249–258

Howaldt, J., & Schwartz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*. Springer

Johannessen, J.-A., & Olsen, B. (2010). The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy. *International Journal of Information Management*, 30(6), 502–511

Jorgenson, D., & Griliches, Z. (1962). The Explanation of Productivity Change. *Review of Economic Studies*, 34, 249–284

Jossa, B. (1965). *Analisi economica del progresso tecnico*. Mondadori

Kaempffert, W. (1923). Systematic Invention. *Forum*, 70, 2010–2018

Kaempffert, W. (1930). *Invention and Society*. American library association

Kemp, R., & Pearson, P. (2007). *Final Report MEI Project about Measuring Eco-Innovation*

Kim, W., & Mauborgne, R. (1997). Value innovation: The strategic logic of high growth. *Harvard Business Review*, 75(1), 102–115

Kim, W., & Mauborgne, R. (1999). Strategy, value innovation, and the knowledge economy. *Sloan Management Review*, 40(3), 41–53

Kleinschmidt, E. (1991). The impact of product innovativeness on performance. *Journal of Product Innovation Management*, 8(4), 240–251

Kline, S. J. (1985). Innovation Is Not a Linear Process. *Research Management*, 28(4), 36–45

Kline, S. J., & Rosenberg, N. (1986). *An Overview of Innovation*. In Landau, R. & N. Rosenberg (Eds.), *The positive sum strategy* (pp. 275–305). National Academies Press

Knight, K. E. (1967). A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process. *The Journal of Business*, 40(4), 478

Krippendorff, K. (2006a). *The Semantic turn: a new foundation for Design*. Routledge

Krippendorff, K. (2006b). *The Semantic turn: a new foundation for Design*. Routledge

Langrish, J., Gibbons, M., Evans, W. G., & Jevons, F. R. (1972). *Wealth from Knowledge: a study of innovation in industry*. Palgrave Macmillan

Lee, E. K. M., Lee, H., Kee, C. H., Kwan, C. H., & Ng, C. H. (2021). Social Impact Measurement in Incremental Social Innovation. *Journal of Social Entrepreneurship*, 12(1), 69–86

Lee, K. (2015). Toward a new paradigm of technological innovation: convergence innovation. *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(sup1), 1–8

MacKenzie, S. B. (2003). The Dangers of Poor Construct Conceptualization. *Journal of the Academy of*

Marketing Science, 31(3), 323–326

Macnaghten, P., Owen, R., Stilgoe, J., Wynne, B., Azevedo, A., et al. (2014). Responsible innovation across borders: tensions, paradoxes and possibilities. *Journal of Responsible Innovation*, 1(2), 191–199

Mansfield, E. (1968). *The Economics of Technological Change*. Longmans

Maradana, R. P., Pradhan, R. P., Dash, S., Gaurav, K., Jayakumar, M., & Chatterjee, D. (2017). Does innovation promote economic growth?. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1), 1

Markides, C. (1997). Strategic innovation. *Sloan Management Review*, 38(3), 9–23

Markides, C. (1998). Strategic innovation in established companies. *Sloan Management Review*, 39(3), 31–42

Markides, C. (2006). Disruptive Innovation: In Need of Better Theory*. *Journal of Product Innovation Management*, 23(1), 19–25

Martin, B. R. (2016). Twenty challenges for innovation studies. *Science and Public Policy*, 43(3), 432–450

Martinuzzi, A., Blok, V., Brem, A., Stahl, B., & Schönherr, N. (2018). Responsible Research and Innovation in Industry—Challenges, Insights and Perspectives. *Sustainability*, 10(3), 702

Matthyssens, P., Vandenbempt, K., & Berghman, L. (2006). Value innovation in business markets: Breaking the industry recipe. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 751–761

Merton, R. K. (1938). Social structure and anomie. *American Sociological Review*, 3(5), 672–682

Meyers, S., & Marquis, D. G. (1969). *Successful Industrial Innovation*. National Science Foundation

Miles, I., & Green, L. (2008). *Hidden innovation in the creative industries*. Research Report

Mohr, L. B. (1969). Determinants of Innovation in Organizations. *American Political Science Review*, 63(1), 111–126

Moldaschl, M. (2010). *Why innovation theories make no sense* (Issue 9/2010). <https://EconPapers.repec.org/RePEc:zbw:tucdir:92010>

Montanari, F., Rodighiero, S., Sgaragli, F., & Teloni, D. (2017). Le dimensioni dell'innovazione sociale per il design e l'implementazione di politiche pubbliche efficaci. *Impresa Sociale*, 10, 5–13

Moulaert, F., MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). *Social Innovation: Intuition, Precept, Concept, Theory and Practice*. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation* (pp. 13–24). Elgar

Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social Innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated*

Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Routledge

Nicholls, A., & Murdock, A. (2012). *The nature of social innovation*. In *Social innovation: Blurring boundaries to reconfigure markets* (pp. 1–30). Springer

Nicholls, A., Simon, J., & Gabriel, M. (2015). *Introduction: Dimensions of Social Innovation*. In A. Nicholls, J. Simon, M. Gabriel, & C. Whelan (Eds.), *New Frontiers in Social Innovation Research* (pp. 1–26). Springer

- Nimkoff, M. F. (1957). *Obstacles to innovation*. In F. R. Allen (Ed.), *Technology and Social Change*. Literary Licensing, LLC
- OECD. (2005). *Oslo Manuals. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3rd ed.). OECD
- OECD. (2008). *Sustainable manufacturing and eco-innovation. First steps in building a common framework*. OECD
- OECD. (2010). *Innovation and the Development Agenda*. OECD
- OECD. (2011). *Better Policies to Support Eco-innovation. OECD studies on Environmental Innovation*. OECD
- OECD. (2020). *Innovation, development and COVID-19: Challenges, opportunities and ways forward*.
- Ogburn, W. (1922). *Social change with respect to culture and original nature*. B.W. Huebsch
- Ogburn, W. (1926). The Great Man versus Social Forces. *Social Forces*, 5, 225–231
- Ogburn, W. F. (1941). *National Policy and Technology*. In S. M. Rosen & L. Rosen (Eds.), *Technology and Society: the Influences of Machines in the United States* (pp. 3–29). Macmillan
- Ogburn, W., & Gilfillan, S. C. (1933). *The Influence of Invention and Discovery*
- O’Sullivan, D., & Dooley, L. (2009). *Applying innovation*. SAGE Publications Inc
- Owen, R., Bessant, J., & Heintz, M. (2013). *Responsible Innovation. Managing the responsible emergence of science and innovation in society*. Wiley
- Park, M., Bleischwitz, R., Han, K., Jang, E., & Joo, J. (2017). Eco-Innovation Indices as Tools for Measuring Eco-Innovation. *Sustainability*, 9(12), 2206
- Pavitt, K. (1971). *The Condition for Success in Technological Innovation. Organisation for Economic Co-operation and Development*
- Pece, A. M., Simona, O. E. O., & Salisteanu, F. (2015). Innovation and Economic Growth: An Empirical Analysis for CEE Countries. *Procedia Economics and Finance*, 26, 461–467
- Pessoa, A. (2007). *Innovation and Economic Growth: What is the actual importance of R&D?*
- Pitt, M., & Clarke, K. (1999). Competing on Competence: A Knowledge Perspective on the Management of Strategic Innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 11(3), 301–316
- Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, 38(6), 878–885
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14
- Price, W. J., & Bass, L. W. (1969). Scientific Research and the Innovative Process. *Science*, 164(3881), 802–806
- Radjou, N., Prabhu, J., Ahuja, S., & Pitroda, S. (2012). *Jugaad Innovation: a frugal and flexible approach to innovation for the 21st century*. Random Business
- Rae, J. (1834). *Statement of Some New Principles on the Subject of Political Economy, Exposing the Fal-*

lacies of the System of Free Trade, And of some other Doctrines maintained in the "Wealth of Nations."

Rennings, K. (2000). Redefining innovation — eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319–332

Rey, A. (1840). *Dictionnaire historique de la langue française*

Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*

Rice, M. P., O'Connor, G. C., Peters, L. S., & Morone, J. G. (1998). Managing Discontinuous Innovation. *Research Technology Management*, 41(3), 52–58

Rip, A. (2016). The clothes of the emperor. An essay on RRI in and around Brussels. *Journal of Responsible Innovation*, 3(3), 290–304

Roberts, E. B. (1988). What We've Learned: Managing Invention and Innovation. *Research-Technology Management*, 31(1), 11–29

Robinson, T. S. (1967). The Process of Innovation and Diffusion of Innovation. *Journal of Marketing*, 31, 14–19

Rogers, J. (1962). *Diffusion of Innovations*. Free Press of Glencoe

Romer, P. (1989). *Endogenous Technological Change*

Romer, P. M. (1986). Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002–1037

Rosenberg, N. (1982). *Inside the Black Box: Technology and Economics*. The MIT Press

Rossman, J. (1931). *The Psychology of the inventor*. Inventors Publ. Co

Roszkowska-Menkes, M. (2017). User Innovation: State of the Art and Perspectives for Future Research. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 13(2), 127–154

Rothwell, R. (1986). Innovation and re-innovation: A role for the user. *Journal of Marketing Management*, 2(2), 109–123

Rothwell, R. (1994). Towards the Fifth-generation Innovation Process. *International Marketing Review*, 11(1), 7–31

Rothwell, R., & Gardiner, P. (1985). Invention, innovation, re-innovation and the role of the user: A case study of British hovercraft development. *Technovation*, 3(3), 167–186

Rothwell, R., & Zegveld, W. (1985). *Reindustrialization and Technology*. M.E. Sharpe

Rouse, W. B. (1992). *Strategies for innovation*. Wiley-Interscience

Ruttan, V. (1971). *Usher and Schumpeter on intention, innovation and technological change*. In N. Rosenberg (Ed.), *The economics of technological change*. Penguin

Ryan, B., & Gross, N. (1943). The diffusion of hybrid seed corn in two iowa communities. *Rural Sociology*, 8, 15–24

Sahal, D. (1981). *Patterns of Technological innovation*. Addison-Wesley

Say, J. B. (1855). *Traité d'économie politique*

- Schiavone, F. (2020). *User innovation*. In F. Schiavone (Ed.), *User Innovation in Healthcare. How Patients and Caregivers React Creatively to Illness* (pp. 1–22). Springer
- Schmookler, J. (1966). *Invention and Economic Growth*. Harvard University Press
- Schumpeter, J. (1928). The instability of capitalism. *The Economic Journal*, 38(151), 361–386
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of Economic Development*. Harvard Economic Studies
- Schumpeter, J. (1947). The Creative Response in Economic History. *Journal of Economic History*, 7(2), 149–159
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Harper & Brothers
- Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. McGraw – Hill Book Company Inc
- Sharma, A., Thomas, D., & Konsynski, B. (2017). Finding the “radicalness” in radical innovation adoption. *Journal of Information Systems Applied Research*, 10(2), 12–20
- Shaw, B. (1985). The Role of the Interaction between the User and the Manufacturer in Medical Equipment Innovation. *R&D Management*, 15(4), 283–292
- Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*
- Solow, R. M. (1956). Technical Change and the Aggregate Production Function. *Review of Economics and Statistics*, 39, 312–320
- Stamp, J. (1934). Must Science Ruin Economic Progress? *The Hibbert Journal*, 32, 383–399
- Stern, B. J. (1927). *Social Factors in Medical Progress*. Columbia University Press
- Stern, B. J. (1937). *Resistance to the Adoption of technological innovations*
- Sveiby, K. E., & Gripenberg, P. (2012). *Challenging the Innovation Paradigm*. Routledge
- Tarde, G. (1890). *Les lois de l'imitation*
- Tarde, G. (1895). *La logique sociale*
- Tarde, G. (1902). L'invention, moteur de l'évolution sociale. *Revue Internationale de Sociologie*, 10(7), 562–574
- The Young Foundation. (2012). *Social Innovation Overview: A deliverable of the project: "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe"* (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme. European Commission, DG Research
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (1986). *Managing Innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Wiley
- Tietz, R., Morrison, P. D., Luthje, C., & Herstatt, C. (2005). The process of user-innovation: a case study in a consumer goods setting. *International Journal of Product Development*, 2(4), 321
- Timmermans, J. (2017). Mapping the RRI Landscape: An Overview of Organisations, Projects, Persons, Areas and Topics. *Responsible Innovation*, 3, 21–47
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organiza-

- tions: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22–39
- Tracey, P., & Stott, N. (2017). Social innovation: a window on alternative ways of organizing and innovating. *Innovation*, 19(1), 43–60
- Trott, P. (2013). *Innovation management and new product development*. Pearson
- Ulku, H. (2004). *R&D, Innovation, and Economic Growth: An Empirical Analysis*
- Uppenberg, K. (2009). *Innovation and economic growth*.
- Usher, A. P. (1921). *A History of Mechanical Inventions*. Courier Corporation
- Utterback, J. M. (1986). *Mastering the dynamics of innovation*. Harvard Business Review Press
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17
- Verhoeven, D., Bakker, J., & Veugelers, R. (2016). Measuring technological novelty with patent-based indicators. *Research Policy*, 45(3), 707–723
- von Hippel, E. (1976). The dominant role of users in the scientific instrument innovation process. *Research Policy*, 5(3), 212–239
- von Hippel, E. (1978). A customer-active paradigm for industrial product idea generation. *Research Policy*, 7(3), 240–266
- von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*. Oxford University Press
- von Hippel, E. (2005). *Democratizing innovation*. The MIT Press
- von Hippel, E. (2017). *Free Innovation*. The MIT Press
- von Schomberg, R. (2011). Towards Responsible Research and Innovation in the Information and Communication Technologies and Security Technologies Fields. *SSRN Electronic Journal*
- Walker, R. M. (2006). Innovation type and diffusion: an empirical analysis of local government. *Public Administration*, 84(2), 311–335
- Weeks, A. D. (1931). Will there be an age of social invention? *The Scientific Monthly*, 35(4), 366–370
- West, M. A., & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 680–693
- Westmore, B. (2013). *R&D, Patenting and Growth: The Role of Public Policy* (No. 26)
- Wiarda, M., van de Kaa, G., Yaghmaei, E., & Doorn, N. (2021). A comprehensive appraisal of responsible research and innovation: From roots to leaves. *Technological Forecasting and Social Change*, 172, 121053
- Zaltman, G., Duncan, R., & Holbek, J. (1973). *Innovations and Organizations*. Wiley

Stato dell'arte

Given the continually defining nature of the research topics, Chapter 2 is dedicated to the critical study of the state of the art about them. In the first step, the most accredited academic databases were consulted to assess the point reached by scientific research, with the aim of summarising the acquired and stabilised data on the topic in the various research fields.

This step is crucial not only to accumulate knowledge on the topic and to outline and justify the research in question; an in-depth analysis and critical interpretation of the state of the art makes it possible to take an explicit and clear scientific position on the topic under investigation.

The state of the art thus investigates the main themes on which the research focuses, that of service innovation and user perception, tracing the reviews that the scientific literature - produced by scholars from various disciplines - has offered over the years. In the case of service innovation, particular attention was paid to the scientific discontinuity point at which the field of service logic/service innovation became autonomous, emancipating itself from manufacturing-based innovation. This bibliographical phase, examined with particular reference to the development and introduction of the Service-Dominant logic paradigm, presents a specific semantic choice that sees service as a predominantly exchange activity. This has made it possible to propose an interpretation of innovation - and its antecedents - based on the only constant that, in services, is always present: the beneficiary, or user. With reference to the latter, the theme of perception was then introduced, with an updated excursus of the existing state of the art. Finally, some of the models for measuring the perception of innovation already proposed in the scientific literature were analysed for the purpose of finding analogies and identifying possible common indicators.

2.1. L'innovazione nei servizi

2.1.1 Il ruolo e la definizione dei servizi nella storia: una panoramica

La necessità di comprendere la natura dell'innovazione dei servizi, alla luce della complessità dinamica e delle diverse sfaccettature che mostra, è considerata oggi come un filone di studi prioritario (Ostrom et al. 2015; Skållén, Gummerus 2022). Il dibattito a riguardo è cresciuto considerevolmente nelle ultime decadi, diffondendosi attraverso studi e analisi motivati anche dal peso crescente che i servizi assumono nelle società moderne, sia autonomamente che integrati nell'offerta delle aziende manifatturiere, secondo un fenomeno talmente imponente da aver spinto gli studiosi a coniare un neologismo per definirlo: *servitization*¹ (Kowalkowski et al. 2017; Fliess, Lexutt 2019). La presenza di un punto di vista che è però ancora fortemente focalizzato sull'innovazione di prodotti tangibili, rende il tema dell'innovazione nei servizi una sfida anche alla luce del contemporaneo contesto sociale ed economico, in costante evoluzione verso una realtà sempre più di servizio (Johansson et al. 2019).

Nonostante il recente incremento, che non sembra arrestarsi, dei contributi teorici e delle analisi empiriche sul tema dei servizi – e di tutto ciò a loro connesso, compreso innovazione, utilità, e peso economico – tale filone di ricerca non appare del tutto nuovo nel panorama scientifico.

Di servizi, infatti, la letteratura economica ne ragiona da sempre, evidenziandone le differenze rispetto ai beni tangibili; fino a poco tempo fa tale differenziazione non era però dibattuta per mettere in luce particolarità e potenzialità dei due settori, che risultavano essere, seppur tangenti, diversi in alcune peculiarità. Piuttosto, la bipartizione tra *goods* and *services* nasce come conseguenza dell'unificazione di ciò che *good* non è (e che, quindi, non può essere prodotto nel contesto dell'industria manifatturiera) e facendo confluire tutto ciò che risulta da questa azione di sottrazione in un settore unitario. L'unico fattore collante, dunque, in questa categoria in cui trovava alloggio tutto ciò che nessuno riusciva a collocare altrove era originariamente quello dell'essere un non-prodotto, mancante di un assetto tangibile e il cui valore, pertanto, non riusciva ad essere misurabile.

Gli economisti classici, come Adam Smith, David Ricardo o Malthus, compresero nelle loro elaborazioni economiche alcune riflessioni su tale dualità di beni e servizi, seppur menzionando questi ultimi sporadicamente. Le macro aree all'interno delle quali tali settori vennero polarizzati da Adam Smith, ad esempio, è altamente esplicativa, oltre che simbolica: egli distinse, infatti, il lavoro produttivo manifatturiero da quello non produttivo.

Per come teorizzato da Smith, tale concetto di non produttività originariamente non appariva come un giudizio di valore: il discriminante infatti non era l'utilità del lavoro in sé, ma se esso contribuiva direttamente – o meno – alla crescita economica. Tale ragionamento sfociava da una logica di base che esprimeva la produttività in termini di attività economiche il cui risultato produttivo fossero beni materiali e immagazzinabili. Così si sarebbe creato un indotto economico e si sarebbe contribuito a fare arricchire una nazione che, al contrario, con un eccesso d'impiego di lavoratori "improduttivi" si sarebbe impoverita. Tali lavoratori "improduttivi" erano, principalmente, coloro impiegati in settori eroganti "servizi che generalmente si esauriscono nel medesimo istante in cui vengono compiuti e non si fissano e non si realizzano in nessuna merce adatta alla vendita" (Smith 2006:561).

La differenza tra i due settori però negli anni andò progressivamente ad estremizzarsi: lo stesso Smith, per fortificare e blindare tale coppia categoriale citò il criterio di tangibilità

come distintivo ("il lavoro produttivo dà origine a prodotti tangibili": Smith 2006:304).

La storia delle teorie economiche è, però, storia: e come tale va analizzata e studiata, interconnettendola indissolubilmente all'ambiente e alle coeve realtà socio-economiche e culturali di riferimento. Risulta evidente infatti come i contesti influenzino l'orientamento e generino l'elaborazione di teorie economiche diverse, che dalla realtà contestuale prendono proprio spunti di riflessione e scenari da studiare. In questo caso, gli autori neoclassici vissero in prima persona le vicende e le evoluzioni sviluppatasi a partire dalla prima rivoluzione industriale caratterizzata, tra le altre cose, dall'avvento della fabbrica, della produzione industriale e delle nuove tecnologie (come nuove macchine o attrezzature industriali). In linea con il contesto storico nel quale vissero, dunque, essi ribadirono e fondarono le loro teorie sulla convinzione che la forza trainante della crescita fosse il progresso tecnologico, l'attività industriale e ciò che queste due forze, insieme, producevano: beni tangibili e durevoli.

Nei decenni successivi, la comunità scientifica ha frequentemente criticato tale principio di distinzione tra lavoro produttivo e improduttivo, che nel tempo si era radicalizzata al punto tale da diventare lontana dal senso comune, portando Schumpeter a scrivere che tale distinzione fosse solo "un polveroso pezzo da museo" (Schumpeter 1959: 766). Riunire sotto la stessa categoria unitaria una serie di servizi che unitari non apparivano ha infatti generato un imprevisto effetto: quello di rendere più complesso lo studio e l'analisi degli stessi, essendo difficile trovare degli elementi comuni. Questo contesto di base ha, probabilmente, fatto sentire il suo effetto a posteriori influenzando la riflessione sul ruolo, sulla concettualizzazione e sulla dinamica del complesso mondo dei servizi, specialmente nelle prime fasi di tale studio.

Il dibattito ha subito però nel corso degli anni una maturazione e una evidente evoluzione. Sul tema dei servizi tanto è stato scritto e tanto è stato detto, sebbene spesso siano gli stessi studi specialistici a denunciare la mancanza di contributi sul settore dei servizi e dell'innovazione ad essi legata.

Analizzando lo *status* della letteratura scientifica, invece, il problema sembra essere l'opposto; la presenza di tanti contributi che spesso non risultano collegati tra loro in un *framework* unitario, proponendo invece riflessioni e concettualizzazioni che risultano diverse perché non condividono il *core concept* di base.

Nel 1977 Hill si chiese se fosse possibile, in tal senso, sviluppare una definizione appropriata di servizio di modo da poterlo conoscere e manovrare meglio, giudicando le teorie economiche sul tema allora esistenti poco unitarie e descrittive (Hill 1997). Già mezzo secolo fa si profilava, dunque, lo stesso problema che la letteratura scientifica denuncia ancora adesso: la mancanza di metriche, concettualizzazioni e misurazioni che si prestino a descrivere, oltre che i beni tangibili, anche i servizi intangibili. A questa mancanza di strumenti, però, si accompagna una crescita costante dei servizi nelle economie e società moderne e anche di modalità produttive che spesso integrano manifattura e servizi (Miles 1993).

Dopo una prioritaria descrizione di ciò che era necessario affinché un bene fosse definibile come *good* – la tangibilità, l'appropriabilità e la trasferibilità da un soggetto economico ad un altro –, Hill diede una definizione unitaria di quello che dal suo punto di vista poteva essere definito come "servizio". Quest'ultimo non era limitato a ciò che può essere oggetto intangibile di scambio, ma indicava ciò che crea "un cambio nella condizione di una persona – o di un bene che appartiene a qualcuno – che è il risultato dell'attività di qualche altro soggetto economico, previo accordo del primo" (Hill 1977: 318). Un servizio, secondo tale

definizione, è un'attività che ha come scopo il beneficio (o, per lo meno, il cambio di stato) del destinatario, che gli *serva*, per l'appunto.

Nella concettualizzazione di Hill un servizio diventa tale non tanto nella fase di preparazione dello stesso o nel momento dell'erogazione, quanto (e soprattutto) dopo; affinché lo sia, infatti, è necessario che esso cambi lo *status quo* fisico o mentale di colui (o di ciò) che ne usufruisce. Tale cambiamento può essere più o meno duraturo, talvolta anche irreversibile (come nel caso di una cura ospedaliera o dell'istruzione), ma è il discriminante che permette di misurare e verificare non solo l'essenza del servizio, ma anche la sua prestazione. Il servizio non sarebbe così una forma intangibile di bene – non può essere materialmente scambiato, e non può essere oggetto di diritto di proprietà – ma qualcosa di concettualmente diverso che, come tale, va analizzato con una logica propria. Il *focus* posto da Hill così propose un deciso cambio di prospettiva nel dibattito sul tema: esso non è concentrato sull'attività di chi produce il servizio, ma sulla presenza e sull'entità del cambiamento che genera nel ricevente.

Tale teorizzazione mise a fuoco un aspetto fondamentale, che risulta essere ancora oggi studiato nelle sue peculiarità: lo stretto rapporto che, soprattutto nel campo dei servizi, intercorre tra produttore e ricevente, talmente stretto da influenzare spesso anche il servizio stesso. Qualche anno dopo, fu Gadrey (Gadrey 2000) a sviluppare secondo questo filone la teoria di Hill, cercando di esprimere scientificamente la relazione tra tutti gli attori coinvolti nel processo di erogazione e fruizione dei servizi. Identificò come (A) il fornitore del servizio, come (B) il richiedente e ricevente e come (C) la realtà di proprietà di (B) il cui *status* è destinato a cambiare a seguito dell'usufrutto del servizio stesso. Spiegando la mappatura delle relazioni che si innescano tra ogni soggetto del suo modello, Gadrey elaborò così il triangolo dei servizi², ufficializzando una definizione del servizio che non si arresta alla fase di preparazione dello stesso, ma che ne analizza gli effetti sul ricevente.

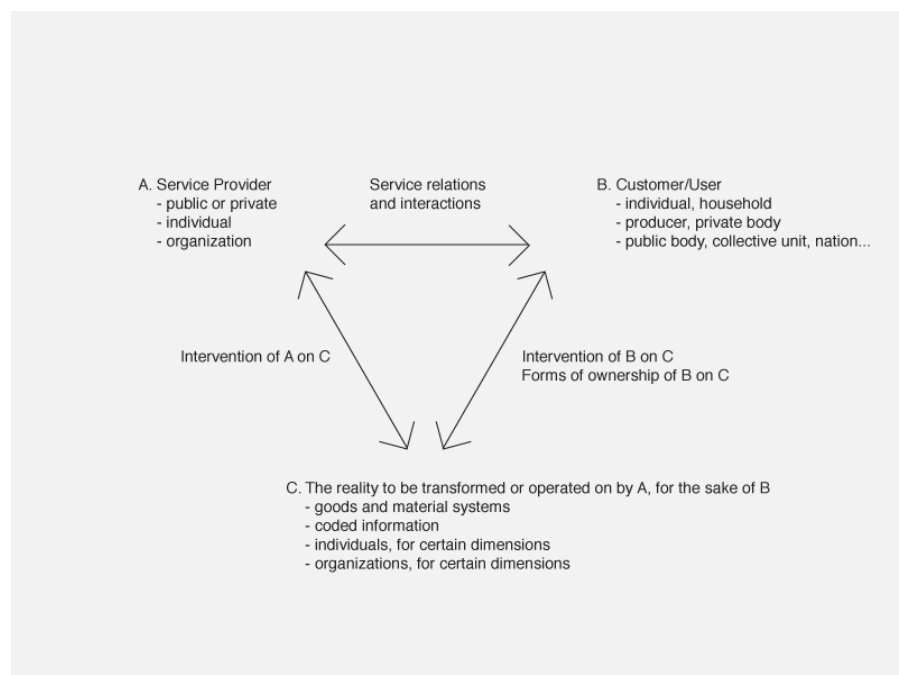


Fig. 1. Il triangolo dei servizi, definito e illustrato da Jean Gadrey. Fonte: <http://www.dubberly.com/models/service-triangle.html>

Sebbene il contributo di Gadrey avesse anche come obiettivo quello di evidenziare alcune criticità della teoria maturata da Hill, i due contributi risultano essere estremamente coerenti tra di loro, perché condividono la stessa visione di base. Questa mostra un orientamento decisamente spostato verso una logica che identifica lo scambio come relazione, piuttosto che come transazione: prospettiva, questa, che anticipa e che può aver contribuito all'evoluzione degli studi futuri.

Inoltre, i due contributi condividono il concetto della logica propria dei servizi, che sono fenomeni economici a sé stanti e per i quali, dunque, le metriche basate sulle caratteristiche proprie dei beni materiali e tangibili perdono di valore. I caratteri di intangibilità e di caducità, ad esempio, diventano poco indicativi perché sebbene un servizio usufruito non possa essere effettivamente posseduto ed immagazzinato, spesso il risultato di tale utilizzo non svanisce, ma anzi perdura nel tempo, come nel caso di servizi che riguardano la salute, l'educazione o, come nel caso dell'oggetto di questa ricerca, i beni museali.

Nell'arco temporale dell'ultimo ventennio del XX secolo le teorizzazioni che si sono focalizzate specificamente sul tema dei servizi, analizzandoli come tema autonomo, sono state il risultato naturale di un processo di studio comune a diverse discipline come l'economia, il *marketing* e la sociologia. A partire dagli anni Sessanta, queste hanno cominciato ad identificare nella produzione di servizi una forza crescente del settore economico – tanto da superare, in alcuni casi, in numeri di occupazione il settore agricolo e quello industriale (Fuchs 1965: 344) – e la prospettiva di un rivoluzionario cambiamento che, negli anni a venire, si sarebbe palesato in una "rivoluzione dei servizi" (Regan 1963).

Alla luce di questa nuova volontà di interessarsi ai servizi, in quegli anni gli studiosi cominciarono a chiedersi pertanto come definirli e come poterli descrivere propriamente (Regan 1963; Judd 1964; Rathmell 1966)³, a partire dalla dissertazione di Johnson che per primo inaugurò il dibattito – in questi primi periodi spesso concettuale e non empirico – beni/ servizi, chiedendosi se essi fossero effettivamente diversi o meno (Johnson 1969).

I contributi realizzati nella fase iniziale di questo processo hanno delineato quattro caratteristiche peculiari dei servizi, definite in seguito con l'acronimo IHIP⁴: intangibilità, eterogeneità, inseparabilità e caducità, caratteri che, in larga parte, sono stati ricavati dalle teorizzazioni degli economisti classici (Lovelock, Gummesson, 2004: 24-25). Già nell'Inghilterra del XVIII secolo infatti Adam Smith aveva introdotto il criterio di caducità⁵ per i servizi, dato che questi non possono essere conservati e/o riutilizzati e periscono nel momento stesso della loro *performance* (Smith 2006:561). Jean-Baptiste Say, pochi decenni dopo, aveva introdotto invece la terminologia di intangibilità (Say 1803: cap. IX) (che Smith non aveva utilizzato, essendosi concentrato unicamente sulla tangibilità dei materiali prodotti dai lavori produttivi) e di inseparabilità, essendo la procedura di produzione dei servizi contemporanea a quella di consumazione degli stessi. A partire dai primi anni del Novecento, invece, si cominciava a discutere del carattere di eterogeneità dei servizi, dato il delta molto ampio di variazioni possibili nell'erogazione degli stessi e la susseguente difficoltà di standardizzazione.

Tra questi caratteri, la letteratura spesso ha insistito sull'intangibilità, identificato come quello che maggiormente indica la specificità propria dei servizi rispetto al mondo manifatturiero⁶. Nel 1979 Bateson teorizzò il tema della doppia intangibilità, distinguendo tra quella fisica e quella intellettuale. La prima si riferisce alla mancanza di una configurazione tangibile dei servizi che, pertanto, non possono essere toccati; la seconda alla frequente incapacità di comprenderli immediatamente e di farsene una chiara e precisa immagine mentale (Bateson 1979: 139).

Da tali quattro caratteri dunque, avrebbero avuto conseguenza tutte quelle specificità proprie che differenziano i servizi dai prodotti. Mancando di fisicità, un utente non può vedere, sentire, ascoltare un servizio se non usufruendone; una persona che paga per entrare in un museo vedrà e sentirà l'effetto che tale fruizione ha avuto sulla sua persona eventualmente soltanto durante o dopo la visita ma non può sentirlo o saperlo preventivamente. Un servizio non può essere conservato, restituito, rivenduto o riutilizzato: per averne nuovamente esperienza, l'utente deve comprarlo e usufruirne nuovamente.

Tali quattro caratteri riflettono però principalmente sull'unità dei risultati (l'*output*) dell'erogazione di un servizio, con un'analisi *post quem*, concentrandosi sull'analisi della differenza che il risultato di tale erogazione mostra rispetto a quella di un prodotto materiale. La logica sottesa è che i due siano soltanto forme diverse ma alternative di prodotti, e la metodologia è un'analisi dei servizi che non parte da una concettualizzazione propria ma da una chiave differenziale rispetto al mondo manifatturiero. Di conseguenza, il *focus* si concentra sulla centralità del prodotto e dell'*output* fisico del processo di produzione, oggetto e obiettivo dello scambio (come nel modello teorico definito *Good-Dominant logic*), e trascina con sé una serie di contraddizioni interne legate alle legittimità di accettare in toto tali quattro caratteri e all'impossibilità di applicarli per tutti i servizi (Lovelock, Gummesson 2004: 3). La caducità ad esempio, spesso citata come la più importante caratteristica insieme all'intangibilità (Parker 1960: 33; Flipo 1988), si riferisce alla "natura transitoria dei servizi che non possono essere conservati, immagazzinati per un utilizzo futuro, rivenduti o restituiti" (Biege, Lay, Zanker, Schmall 2013: 380). Essa mette in luce un carattere sostanzialmente caduco dei servizi che, invece, spesso non è veritiero. Il *service providing* ha effetti a lungo raggio che possono influenzare anche le scelte di vita e le azioni di chi ne usufruisce. Un buon servizio di trasporti può influire sul lavoro da scegliere, un buon servizio di valorizzazione culturale può contribuire a fondare una comunità, cementificando il senso di appartenenza, un buon servizio di *home-banking* può portare a transazioni commerciali più snelle e rapide, incentivando gli acquisti e il ricircolo economico. Anche l'aspetto dell'intangibilità non è totalmente esclusivo: nel processo di erogazione e fruizione del servizio, infatti, si trovano elementi tangibili (come quelli legati al contesto fisico in cui si espleta tale processo) che hanno un impatto non indifferente sull'esperienza complessiva del servizio stesso.

Negli anni, così, sono aumentate nella letteratura scientifica le critiche verso il sistema delle caratteristiche IHIP, e l'invocazione di una nuova prospettiva di analisi che non solo non subordini i servizi ai prodotti tangibili, ma che anzi li consideri come base per qualsiasi offerta, superando così la dissociazione tra beni e servizi (Grönroos 1984, 1994; Rust 1998; Grove, Fisk, John 2003; Lovelock, Gummesson 2004). In un articolo pubblicato nel 2005, Edvardsson riportò i risultati di un'indagine anonima effettuata su un campione di autori (definiti *leading scholars*), individuati come coloro che avevano contribuito a modellare il filone di ricerca relativo ai servizi. Interrogati sulla congruità del modello IHIP, la maggior parte degli studiosi interrogati (otto su undici) ne denunciò la staticità e la visione limitata ed eccessivamente ristretta, definendolo attualmente poco utile (Edvardsson, Gustafsson, Roos 2005).

Queste considerazioni hanno avuto un grande impatto sull'evoluzione del dibattito relativo ai servizi e hanno contribuito alla fioritura, in letteratura scientifica, di logiche diverse che ribadivano la necessità di utilizzare un orizzonte teorico proprio per i servizi, focalizzando il *core* nel concetto di scambio, e in tutto ciò che ne consegue. Tali sviluppi degli studi, coniugati a una realtà contestuale e a uno scenario produttivo che vedeva fiorire sempre più numerose realtà di servizi, si discostavano con molta enfasi dalla *Goods-Dominant logic*. Nel farlo, hanno messo in luce i "miti" che perduravano sui servizi: primo tra tutti, quello

che essi fossero la “parte oscura” dell’economia e un settore residuale (Gallouj 2002: 139), mancanti in spinta innovativa, produttività e capacità economica. Negli ultimi anni si è cominciato così ad analizzare i punti di forza dei servizi e, in particolare, il rapporto che si innesca tra l’entità che eroga il servizio e quella che lo riceve.

Tali teorie non risultano essere totalmente nuove, ma mantengono un *fil rouge* con altre teorie e logiche preesistenti, come quelle proposte da Hill e Gadrey, ribadendo il ruolo dello scambio. Teorizzando il concetto della partecipazione attiva del cliente nel processo di erogazione del servizio, nell’alveo di questo cambio di punto di vista Chesbrough introdusse il tema della collaborazione tra le parti e il paradigma della co-creazione di valore, un processo collaborativo di produzione di nuovo valore attraverso le interazioni (Chesbrough, Spohrer 2006). Secondo Edvardsson, tale idea di co-creazione di valore integrerebbe la concettualizzazione di servizio, dando la possibilità di definirlo secondo la prospettiva del cliente e non, come spesso accade, secondo quella dell’impresa proponente (Edvardsson, Gustafsson, Roos 2005).

Riflettere sul momento di contatto tra *service provider* e *customer*, e sullo scambio che essi intrattengono, ha portato a una riflessione sull’entità di tale scambio, la cui logica tradizionale in alcuni casi è stata totalmente ribaltata. Dalla prospettiva *Goods-Dominant logic*, che individuava come obiettivo dello scambio i beni tangibili e l’*output* di produzione, erano infatti scaturite una serie di altre logiche: l’idea che il valore di un bene – legato all’*output* e alle sue prestazioni tangibili – si generasse esclusivamente nella fase di produzione, e la teorizzazione di un sistema di scambio sostanzialmente unilaterale, in cui tale valore si muoveva dal produttore venendo poi distrutto dal cliente durante la fase di consumo (Vargo, Morgan 2005).

Le logiche più recenti, generatesi dalle progressive riflessioni sull’interazione tra produttori e consumatori e sull’idea che entrambi abbiano un ruolo attivo nella congiunta co-creazione di valore, hanno proposto così una prospettiva ben diversa, promuovendo un graduale passaggio dalla *Goods-Dominant logic (G-D logic)* alla *Service-Dominant logic (S-D logic)* (Vargo, Lusch 2004, 2006).

Quest’ultima, proposta per la prima volta nel 2004 da Vargo e Lusch, ribadisce il carattere universale dei servizi, identificati come indispensabili per gli scambi economici. Essi, infatti, non sono una particolare tipologia di beni il cui *output* è intangibile, ma consistono in un processo collaborativo di generazione di valore, possibile soltanto grazie alla interazione tra tutti coloro che partecipano al processo di scambio, mutualmente vantaggioso:

“Service is defined as the application of specialized competences (operant resources – knowledge and skills), through deeds, processes, and performances for the benefit of another entity or the entity itself (...) Service is what is always exchanged” (Vargo, Lusch 2008: 27)⁷

La *Service-Dominant logic*, fin dalla sua prima apparizione in letteratura, ha rappresentato un grande cambio di paradigma; rilegge i concetti di scambio, di relazione e d’interazione tra provider e customer considerando i clienti come risorse (e non più come *target*), abbattendo la secolare dicotomia tra beni e servizi (dato che il *focus* non è più l’oggetto dello scambio in quanto tale, ma l’esperienza e il servizio connessi alla sua fruizione), e ripensando il concetto della natura di “scambio”, sottende l’idea che tutte le economie siano economie di servizi (Lusch et al. 2007, 2010; Payne et al. 2007; Vargo, Lusch 2008; Edvardsson et al. 2011; Grönroos, Voima 2013). I beni tangibili infatti, se e quando sono coinvolti nello scambio, hanno il ruolo di veicoli per la fornitura di servizi.

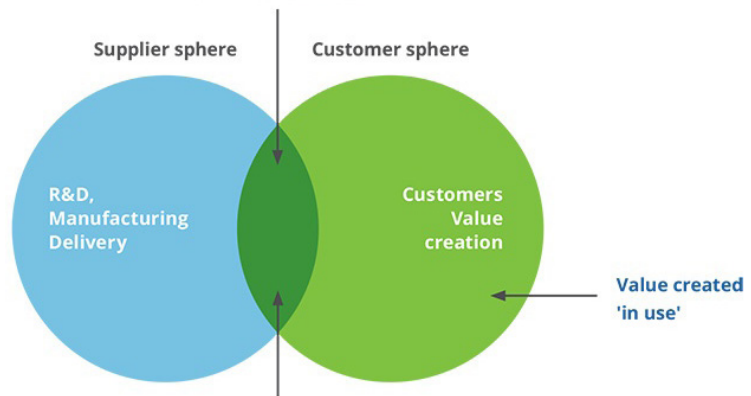


Fig. 2. Fonte: <https://blog.hypeinnovation.com/ecosystems-goods-dominant-vs-service-dominant-logic>

Questo nuovo orizzonte teorico e concettuale ha definitivamente dischiuso il filone di studio dei servizi, che ancora oggi appare più florido che mai, descrivendo una società che gradualmente e costantemente si muove da un'economia di prodotto verso una di servizio (Feng et al. 2021). Le caratteristiche che oggi la letteratura scientifica attribuisce ai servizi mostra una decisa evoluzione rispetto quelle attribuitegli pochi decenni fa, coerentemente con i cambiamenti paradigmatici e concettuali suggellati dall'orizzonte concettuale dalla *S-D logic* (Edvardsson, Gustafsson, Roos 2005).

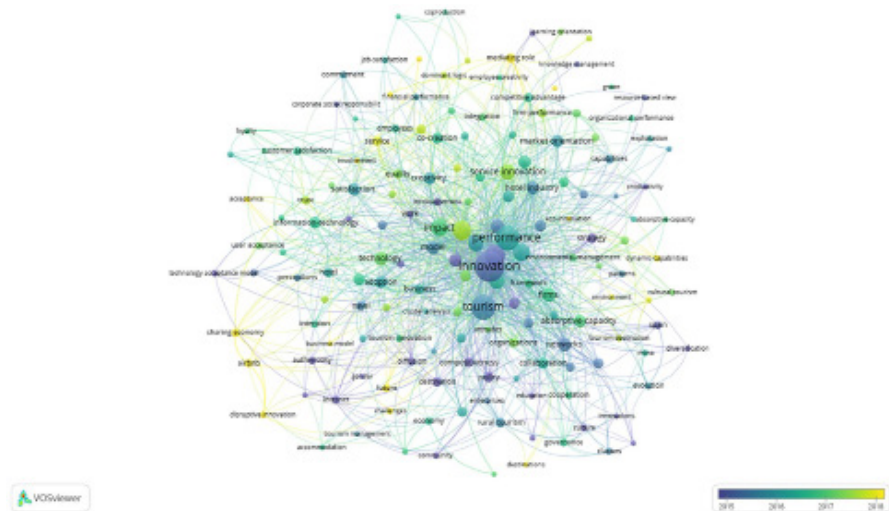


Fig. 3. Evoluzione temporale delle parole chiave utilizzate in letteratura in relazione dal tema dell'innovazione nei servizi.

Fonte: So et al. 2022

Ad oggi, però, siamo lontani dal delineare un quadro omogeneo e unitario sull'entità dei servizi, che vengono definiti e categorizzati con un certo grado di varietà e mostrano sovente un certo disaccordo tra loro.

Nonostante tale disomogeneità, forse fisiologica nello sviluppo interdisciplinare di uno stesso tema, un grande passo in avanti è stato però certamente fatto. Non soltanto sono stati messi in luce dei caratteri legati al servizio – lo scambio, la componente esperienziale, la processualità e il suo carattere benefico nei confronti di chi lo sperimenta ma

anche di chi lo eroga – ma un grande avanzamento si ritiene esser stato il superamento della differenziazione netta tra prodotto e servizio. Questa infatti, soprattutto nel contesto contemporaneo, è difficile da definire e teorizzare in modo netto e coerente, dato che può generarsi anche dalla modalità di fruizione di un bene. A titolo di esempio, quando un bene fisico diventa oggetto di prestazione (venendo, per esempio, affittato), rientra infatti nella categoria di servizi. Il discorso, così, si è arricchito nel tempo, nutrendosi dei cambiamenti socio-economici degli ultimi decenni⁸, aprendo frontiere di teorizzazioni interessanti e punto di partenza per altre future.

2.1.2 L'innovazione nei servizi

Il concetto di "innovazione dei servizi" è particolarmente complesso da definire, perché non esiste in letteratura una comprensione univoca e generale del suo significato (Flikkema et al. 2007; Carlborg et al. 2014). Genericamente potrebbe indicare l'innovazione e le pratiche ad essa correlate che possono essere attuate nel contesto dell'erogazione di servizi (Durst et al. 2015); le pubblicazioni scientifiche e gli studi a riguardo però forniscono una notevole gamma di definizioni, spiegazioni e interpretazioni sul tema, spesso contrastanti tra loro, secondo un *trend* correntemente in fase costante di espansione e aumento. Il tema dell'innovazione dei servizi, con le diverse declinazioni considerabili, è infatti sempre più oggetto di analisi e continua ad essere plasmato come un concetto multidimensionale e multidisciplinare. Antons e Breidbach hanno notato come esso sia stato affrontato da diversi punti di vista disciplinari, che spaziano dall'economia al settore pubblico, dal *marketing* alle analisi empiriche (Antons, Breidbach 2018).

Alla luce della profonda varietà e della ramificazione degli studi, la definizione e la teorizzazione di innovazione nei servizi è oggetto costante di dibattito non solo perché (a livello generale) essa influenza considerevolmente l'*imprinting* concettuale dell'intera ricerca correlata (Kurtmollaiev, Pedersen 2022), ma per l'appello (a livello specifico) della comunità scientifica di fare chiarezza a riguardo (Ostrom et al. 2015; Kowalkowski, Witell 2020).

Negli studi mancherebbe infatti, secondo Gustafsson et al., la prassi di trattare il tema dell'innovazione dei servizi con una concettualizzazione teorica e con una definizione esplicita del termine (Gustafsson et al. 2020), e tale criticità risulta ulteriormente complicata dall'utilizzo contestuale di altri termini come sinonimi. Le definizioni *innovazione nei servizi* e *sviluppo di nuovi servizi* sono spesso usati in modo interscambiabile (Menor et al. 2002; Biemans et al. 2016) mentre il termine *design dei servizi*, introdotto in letteratura da Shostack (Shostack 1982) per indicare una delle fasi dello sviluppo di nuovi servizi, sebbene sia stato messo a fuoco in alcune delle sue peculiarità e dei suoi ruoli (Stickdorn, Schneider 2010; Meroni, Sangiorgi 2011; Blomkvist, Segelström 2014) non viene ancora chiaramente descritto né nella sua identità concettuale (Kimbell 2011; Snyder et al. 2016) né nel suo rapporto con l'innovazione nei servizi (Sangiorgi et al. 2017; Antons, Breidbach 2018), che sembrerebbe essere promettente (Yu, Sangiorgi 2018; Patricio et al. 2018). Le opinioni degli studiosi a riguardo sono contrastanti: se c'è chi considera tale suddivisione concettuale superflua, identificando l'innovazione dei servizi come un processo che include e comprende tutti gli altri (Skålén et al. 2014; Cavalcante et al. 2020), c'è chi al contrario critica la definizione onnicomprensiva del termine *innovazione nei servizi*, ribadendo la necessità di rompere il filone di studio in sub-categorie di attività specifiche, per chiarirne la comprensione (Antons, Breidbach 2018; Gustafsson et al. 2020). Le analisi sull'innovazione nei servizi dovrebbero concentrarsi, secondo quest'ultimo orientamento, esclusivamente sul risultato di un processo di sviluppo innovativo piuttosto che su come esso sia stato realizzato.

Witell et al. hanno condotto una revisione della letteratura scientifica con l'obiettivo di evidenziare e riportare le diverse definizioni esistenti di innovazione nei servizi, estraendo 84 articoli pregressi (pubblicati nel lasso temporale 1979-2014 e con i termini "service innovation" e "innovation in service" riportati nell'abstract, nel titolo o nelle parole chiave). Da questi hanno selezionato altrettante definizioni, che in parte si riportano nella Tabella 1 (Witell et al. 2016):

AUTORI	DEFINIZIONE DI INNOVAZIONE NEI SERVIZI
Gebauer et al. (2008)	Un'offerta non disponibile in precedenza per i clienti, che risulta da integrazioni o cambiamenti nel concept del servizio.
Michel, Brown, Gallan (2008)	Trovare nuove modalità di co-risolvere i problemi dei clienti.
Toivonen, Tuominen (2009)	Un nuovo servizio o il rinnovo di un servizio esistente che viene messo in pratica e che fornisce un beneficio all'organizzazione che lo ha sviluppato; tale beneficio di solito deriva dal valore aggiunto che tale rinnovo fornisce ai clienti. Inoltre, per essere un'innovazione il rinnovamento deve essere nuovo non solo per il suo sviluppatore, ma in un contesto più ampio, e deve implicare qualche elemento che può essere ripetuto in nuove situazioni, ossia deve mostrare qualche caratteristica generalizzabile.
Berry et al. (2010)	Un'idea per un miglioramento delle prestazioni che i clienti percepiscano come l'offerta di un nuovo beneficio di sufficiente attrattiva da influenzare drasticamente il loro comportamento, così come il comportamento delle aziende concorrenti.
Cheng, Krumwiede (2010)	Un cambiamento fondamentale nei servizi che rappresenta cambiamenti rivoluzionari nella tecnologia o nei benefici del servizio.
Lope, Roper, Hewitt-Dundas (2010)	Un servizio nuovo o sensibilmente migliorato.
Ordanini, Parasuraman (2011)	Un'offerta non disponibile in precedenza ai clienti dell'azienda – o un'integrazione all'attuale combinazione di servizi o un cambiamento nel processo di fornitura del servizio – che richiede modifiche nell'insieme delle competenze applicate dai fornitori e/o dai clienti dei servizi.
Salunke, Weerawardena, McColl-Kennedy (2011)	La misura in cui una nuova conoscenza viene integrata nell'offerta di servizi, la quale direttamente o indirettamente si traduce in valore per l'azienda e i suoi clienti.

Tab. 1

Fonte: Witell et al., 2016

AUTORI	DEFINIZIONE DI INNOVAZIONE NEI SERVIZI
Cho, Park, Kim (2012)	L'introduzione di prodotti o servizi nuovi o sensibilmente migliorati.
Enz (2012)	L'introduzione di nuove idee che si focalizzano su servizi che forniscono nuovi modi di fornire un beneficio, nuovi concept di servizio, o nuovi modelli di business di servizio attraverso il miglioramento operativo continuo, la tecnologia, l'investimento nelle prestazioni dei dipendenti, o la gestione dell'esperienza del cliente.
Santamaría, Jesús Nieto, Miles (2012)	Nuovi servizi che sono stati introdotti nel mercato, o (ii) servizi esistenti che sono stati significativamente migliorati o modifiche importanti che sono state apportate alle loro caratteristiche di base, componenti intangibili o scopi desiderati.
Jian, Wang (2013)	Le attività immateriali delle imprese che si sono formate nel processo di servizio, utilizzando una varietà di modalità innovative per rispondere alle esigenze dei clienti e mantenere un vantaggio competitivo.
Den Hertog, van der Aa, de Jong (2010)	Nuova esperienza o soluzione di servizio che consiste in una o più delle seguenti dimensioni: un nuovo concept di servizio, una nuova interazione con il cliente, un nuovo sistema di valore/partner commerciali, una nuova modalità di guadagno, un nuovo sistema organizzativo o tecnologico di fornitura del servizio.
Giannopoulou et al. (2014)	Un tipo di innovazione di prodotto che coinvolge l'introduzione di un servizio che è nuovo o significativamente migliorato rispetto alle sue caratteristiche o ai suoi usi previsti.
Kuo, Kuo, Ho (2014)	Un nuovo modo di pensare al business per riformare procedure e processi operativi relativamente conservatori e inflessibili, che può trasformare le organizzazioni per soddisfare meglio le esigenze dei loro mercati
Skalén et al. (2014)	La creazione di nuove proposizioni di valore attraverso lo sviluppo di pratiche e/o risorse esistenti o la creazione di nuove, o attraverso l'integrazione di pratiche e risorse in nuove modalità.

Tab. 1

Fonte: WITELL et al., 2016

Incrociando le caratteristiche più trasversali nelle definizioni, l'innovazione nei servizi consisterebbe nella proposta di un servizio che, nel *concept* o in una delle sue dimensioni (Enz 2012: 187; den Hertog et al. 2010: 493; Skålén et al. 2015: 137), si presenti come nuovo (Toivonen, Tuominen 2009:893; Love et al. 2010: 987; Cho et al. 2012: 377; Santamaría et al. 2012: 148; Giannopoulou et al. 2014: 25), perché non disponibile in precedenza (Gebauer et al. 2008: 388; Ordanini, Parasuraman 2011: 6) o rinnovato. Tale attività innovativa deve così implicare dei cambiamenti, sia per i produttori (Toivonen, Tuominen 2009; Kuo, Kuo 2014: 697) che per i clienti (Berry et al. 2010: 156), al fine di creare – o co-creare (Michel et al. 2008: 50; Ordanini, Parasuraman 2011) – nuove proposizioni di valore (Salunke et al. 2011: 1253; Skålén et al. 2015) e benefici (Berry et al. 2010; Cheng, Krumwiede 2010:62; Enz 2012).

L'identificazione del concetto di valore o di beneficio per i clienti come obiettivo finale dell'innovazione nei servizi e la multidimensionalità di quest'ultima sono idee che si riflettono in un orientamento che si riscontra soprattutto nei contributi meno datati; anche nelle revisioni della letteratura più recenti si registra l'attenzione a questi due fenomeni (Rubalcaba et al. 2012; Helkkuka et al. 2018).

Tale analogia di sviluppo tra l'evoluzione degli studi riguardo i servizi e quelli riguardo l'innovazione ad essi collegata non appare singolare; a partire dagli anni Sessanta ad oggi, la parabola di sviluppo degli studi sui due temi si mostra simile e paragonabile.

In una prima fase, la realtà contestuale che identificava come settore produttivo il manifatturiero ha influenzato l'orientamento dello studio dell'innovazione. Sono state ideate e proposte diverse teorie di concettualizzazione, analisi e di strumenti di misurazione con una logica che si basava sovente su prodotti concreti, tangibili, con la ricerca di una componente innovativa fortemente orientata verso l'avanzamento tecnologico e, di conseguenza, verso l'incremento del valore legato all'*output* del prodotto.

I cambiamenti socio-economici degli ultimi decenni del Novecento, il contemporaneo irrobustimento del ruolo dei servizi nelle coeve economie e la riabilitazione teorica del concetto di servizio hanno stimolato la volontà di approfondire maggiormente il filone di studio riguardo l'innovazione ad essi correlata. Si è cominciato ad ipotizzare come la percezione non innovativa dei servizi fosse conseguenza dell'approccio con il quale essi erano sempre stati analizzati, basato sull'applicazione degli stessi concetti e degli stessi *tool* impiegati per misurare l'innovazione nell'industria manifatturiera (Gadrey et al. 1995; Gallouj 2002; Martin 2016). La domanda, dunque, per la prima volta mise in discussione la validità e l'efficacia della scelta di analizzare l'innovazione legata ai servizi con un orientamento verso il progresso tecnico e il mutamento tecnologico (Sundbo, Gallouj 2000; Tether, Miles 2001).

Tali nuove domande di ricerca hanno generato nel tempo un fertile dibattito scientifico, arricchitosi da contaminazioni e dal dialogo incrociato tra diverse discipline.

Per facilità di comprensione, dunque, gli studi che sono stati proposti negli anni sul tema dell'innovazione dei servizi vengono spesso raggruppati tra loro (secondo una classificazione proposta nel 2000 da Coombs e Miles) in tre diverse categorie. Queste sono basate su altrettanti approcci di studio e di analisi che variano tra loro per l'orientamento concettuale di base, per la diversa visione nei confronti dell'innovazione nei servizi e per i diversi obiettivi perseguiti⁹: *assimilazione*, *demarcazione* e *sintesi* (Coombs, Miles 2000: 85-86).

Il primo filone di ricerca, definito di assimilazione, si basa sull'orizzonte teorico di assimilare l'innovazione nei servizi a quella del manifatturiero, giudicandola medesima. Tale punto di

vista egualitario porta ad adottare e a trasferire nell'analisi dell'innovazione nei servizi le stesse concettualizzazioni, gli stessi *tool* e strumenti di misurazione dell'innovazione utilizzati nel più familiare e conosciuto settore manifatturiero, focalizzandosi soprattutto sullo sviluppo tecnologico. L'attenzione prevalente, negli studi che adottano tale orientamento concettuale, si concentra principalmente nel teorizzare un tipo di innovazione non-endogena dei servizi, il cui elemento chiave è l'introduzione di sistemi, componenti tecnologici e lo sviluppo di applicazioni di ICT, *information and communication technology* (Pilat, Lee 2001; Agrawal, Berg 2008; Ko, Lu 2010; Gliem et al. 2014). Tale prospettiva tecnologica ha fatto sì che, in alcuni lavori di revisione della letteratura, tale filone (integralmente, o nelle sue posizioni più radicali) venisse definito come *tecnologista*, per rimarcare il quadro teorico alla base (Gallouj, Weinstein 1997; Droege et al. 2009). Un lavoro sovente associato alla prospettiva tecnologista è il modello *Reverse Product Cycle* (RPC) di Barras, che supporta la teoria che le tecnologie di informazione e comunicazione abbiano un ruolo abilitante in relazione all'innovazione dei servizi e che appare finalizzato, soprattutto, ad analizzare gli effetti dell'adozione di tali tecnologie che hanno, comunque, sempre origine esterna (Barras 1990).

Molti contributi legati alla prospettiva di assimilazione non sono stati condotti con l'obiettivo di analizzare i servizi. Legati ad altri temi di natura economica, l'utilizzo del fattore tecnologico come criterio di catalogazione per gli schemi tassonomici da loro teorizzati ha avuto, come naturale conseguenza, la subordinazione di quei settori economici in cui la *performance* innovativa è più interdisciplinare, meno legata all'*output* e comprende, in larga parte, anche fattori non tecnologici. Per questo, la letteratura sui servizi successiva ha quasi unanimemente indicato l'appartenenza di tali studi alla categoria dell'assimilazione, formatasi, in parte, a posteriori come corollario di studi teorici di ambito originariamente più vasto e *focus* spesso differenti.

Pavitt, autore di una delle teorie a oggi annoverate nell'alveo dell'approccio di assimilazione, aveva l'obiettivo, ad esempio, di proporre una classificazione delle imprese produttive basata sulle diverse traiettorie della attività innovative prevalenti, legate strettamente alla capacità – e competenza – di tali settori nel cambiamento tecnologico (Pavitt 1984).

Tramite una metodologia fortemente induttiva, Pavitt intraprese uno studio empirico basato su una grande mole di dati, ottenuta analizzando le caratteristiche di un sostanzioso numero di innovazioni significative (circo 2000) adottate in diversi settori industriali dal 1945 al 1979 in Gran Bretagna. Utilizzando come criteri di suddivisione in categorie dei settori in questione le caratteristiche differenti relative ai cambiamenti tecnici – e le conoscenze tecnologiche maturate in tale processo –, alla fonte d'origine della tecnologia, alla tipologia di utenza e la relativa richiesta, e al regime di appropriabilità dell'innovazione, la tassonomia proposta individuò quattro grandi categorie settoriali: *science-based firms* (settori basati sulla scienza), *specialized suppliers* (fornitori specializzati), *scale intensive producers* (fornitori ad alta intensità di scala), *supplier dominated firms* (settori dominati dai fornitori). Pavitt identificò le prime due categorie come forti protagoniste attive nella produzione di sviluppo e di cambiamento tecnologico, la terza come categoria intermedia, sia produttrice che richiedente di tali nuove tecnologie e l'ultima categoria come totalmente dipendente – in tal senso – dalle altre.

Sebbene tale proposta di classificazione avesse l'obiettivo di essere valida universalmente, in tale tassonomia *technology-based* tutti i servizi andrebbero tendenzialmente a confluire tra i *supplier dominated firms*, ultimi nella classificazione come capacità innovativa autonoma, utilizzatori di tecnologie sviluppate da altri settori (più performanti in tal senso) e, quindi, soggetti ad un tipo di apprendimento del tipo *learning by doing*.

In uno studio pubblicato nel 2001, Miozzo e Soete offrono una rilettura della classificazione di Pavitt per applicarla ai servizi, proponendone una tassonomia tecnologica basata sul loro legame tecnologico con altri settori economici (Miozzo, Soete 2001). Il dato di partenza dello studio era l'analisi di come – negli ultimi decenni – la diffusione dell'IT (*information technology*²⁰) avesse avuto un grande impatto anche su (parte) di servizi. Questi ultimi vennero così suddivisi in tre categorie: *supplier dominated* (principalmente, i servizi personali, pubblici e/o sociali, tra i quali quelli museali), *scale-intensive physical networks and information networks* (servizi legati alla finanza, ai trasporti, alla distribuzione, dipendenti dalle reti di informazione e/o fisiche ad intensità di scala) e *specialized suppliers/science-based* (servizi legati all'R&D e allo sviluppo di tecnologie di informazione). Se la prima categoria non risultava particolarmente attiva nel contributo all'avanzamento tecnologico perché basata prevalentemente su altri fattori (come le capacità professionali di chi eroga il servizio), le altre due risultavano essere particolarmente sensibili allo sviluppo e all'applicazione di tecnologie che, sia di origine esterna (come nel caso dei servizi *scale-intensive physical networks and information networks*, che spesso adottano tecnologie originate nel settore manifatturiero) che di origine interna (come nel caso dei servizi *specialized suppliers/science-based*), si prestavano ad essere adottate ed adattate al service use, incidendo particolarmente sulla crescita dei servizi stessi.

Soete e Miozzo furono così i primi studiosi a mettere in discussione il principio di appartenenza al settore *supplier dominated firms* di tutti i servizi pensato da Pavitt, isolando e categorizzando a parte i settori di servizi *technology intensive* e sostenendo che in alcune tipologie di servizi l'innovazione potesse avere anche origine interna.

L'analisi del fattore tecnologico, secondo gli autori, era cruciale perché il cambiamento tecnologico produce, come effetto di applicazione, la possibilità di eliminare i *bias* legati ad alcune caratteristiche critiche dei servizi, come la trasportabilità²¹, e di avvicinare le attività dei servizi a quelle manifatturiere, rendendole sempre più interdipendenti e simili, permettendo loro così di evolvere con strategie condivise e condivisibili di avanzamento e progresso tecnologico.

Sebbene lo studio non dichiari esplicitamente cosa si intende con il termine innovazione (l'obiettivo infatti non è quello di categorizzare i servizi in base al livello di innovazione, ma in base alle caratteristiche tecnologiche), è evidente come esso sia utilizzato, nel testo, come sinonimo di tecnologia (es.: "*supplier-dominated firms make only a minor contribution to their process technology. Most innovations come from suppliers of equipment, information, and materials*": Miozzo, Soete 2001: 162). Data la frequenza con cui tali termini vengono utilizzati in modo interscambiabile, ne risulta che l'idea di base sia una assimilazione concettuale tra i due, e ciò ha portato la letteratura scientifica successiva ad annoverare anche tale contributo nell'approccio di assimilazione.

La tassonomia proposta da Evangelista, che abbraccia e supporta gli studi pregressi di Pavitt e Miozzo e Soete (dai quali riprende lo schema concettuale di innovazione), divideva i servizi in quattro categorie, in ordine crescente di intensità di innovazione (Evangelista 2000: 211-213): *Technology users* (servizi esclusivamente usufruttuari di tecnologie sviluppate esternamente da altri settori: trasporti, sicurezza, servizi legali, ecc.); *Interactive and IT services* (servizi che sviluppano pratiche innovative tramite l'interazione con i clienti: banche, pubblicità, hotel, ecc.); *Science and Technological based services* (servizi generatori di innovazione e nuove competenze tecnologiche, che possono poi esportare in altri settori: servizi ingegneristici, di software e computer, ecc.); *Technical consultancy services* (servizi che producono attività innovative e cambiamento tecnologico disegnato specificatamente sui bisogni dei clienti).

Similmente al contributo di Miozzo e Soete, tale studio propone un'assimilazione concettuale tra il termine innovazione e tecnologia; prova ne è che i servizi *technology users*, vicini all'archetipo pavittiano dei servizi *supplier dominated* che non sviluppano tecnologie autonomamente ma le adottano, sono definite da Evangelista come il gruppo meno innovativo. Non risultano essere, pertanto, la forza trainante e il punto di riferimento principale nella stesura della tassonomia, basata sulla prestanza e sull'intensità innovativa intesa come capacità di sviluppo di nuove competenze tecnologiche, fattore che risulta essere il principale collante tra i servizi riuniti nelle diverse categorie. I servizi *technology users* rappresentavano però il campione maggioritario: erano infatti, come indicato dallo studioso, il gruppo di servizi più diffuso al momento della pubblicazione dell'articolo in Italia (comprendente l'80% di tutte le industrie di servizi) e quello con la maggior percentuale di impiegati (più del 50%).

La conclusione di tale analisi, dunque, è l'idea che, in tema d'innovazione, il settore dei servizi e quello manifatturiero condividano più similarità che differenze, ribadendo la necessità di sviluppare una teoria di analisi dell'innovazione trasversale, che unisca entrambi i settori (Cainelli et al. 2006), alla luce di una rilevata capacità endogena dei servizi di innovare generando e/o adottando nuove tecnologie (soprattutto grazie allo sviluppo e alla diffusione di ICT).

Ad oggi, la prospettiva di assimilazione viene indicata essere non più dominante e meno presente nella letteratura di settore (Gallouj et al. 2018); la declinazione corrente dell'orizzonte concettuale del riunire in una prospettiva comparata manifatturiero e servizi nell'ottica larga dell'innovazione tecnologica è, invero, molto presente negli studi. Nella transizione, già avviata da anni ma ancora in *itinere*, verso una società di servizi, è stato teorizzato come la produzione manifatturiera possa raggiungere un alto livello e produrre maggior valore per l'azienda tramite l'offerta di servizi; tali servizi aggiunti, identificati in letteratura come *driver* di un processo trasformativo che può portare all'innovazione, sono generalmente veicolati tramite tecnologie digitali (Martín-Peña et al. 2019; Liu et al. 2022; Raddats et al. 2022). La concettualizzazione e lo sviluppo di nuovi servizi o il miglioramento di quelli esistenti tramite l'utilizzo di tecnologie digitali – che possono essere IoT (*Internet of Things*), analisi predittive e statistiche, *cloud computing* (Ardolino et al. 2018; Paschou et al. 2020; Gebauer et al. 2021) – rispondono ad una logica, simile a quella della prospettiva dell'assimilazione, di evidenziare un'analisi trasversale ottenuta grazie alla proposta di una innovazione tecnologica dei servizi, gestita non tanto in ottica di ottimizzazione del servizio stesso, quanto propedeuticamente all'incremento di valore (e di innovazione) del settore manifatturiero. L'adozione di tecnologie digitali, in tale ottica, viene identificata come un catalizzatore e una dimostrazione del livello di innovazione sia nel contesto dei servizi che in quello dei prodotti (Blichfeldt, Faullant 2021), senza considerare le peculiarità da prendere in esame nei casi di innovazione cross-settoriale (Miles 2001) e le necessità di misurazioni specifiche dell'innovazione nel settore dei servizi, tema che desta ancora difficoltà e incertezza (Taques et al. 2021).

Il secondo approccio classicamente identificato dalla letteratura, definito di demarcazione, è caratterizzato dalla volontà di rimarcare le caratteristiche peculiari dei servizi, demarcandole dal settore manifatturiero e ricercandone specifiche teorie. Tale prospettiva di studio appariva, dunque, come totalmente antitetica e forse anche reattiva rispetto quella di assimilazione (Howells 2011). L'obiettivo posto dai primi autori rispondenti a questa logica era quello di sviluppare una branca di studio specifica per i servizi, che creasse modelli ex-novo costruiti su quelle specificità dei servizi percepite come distintive, invece di cercare di adattare quelli pre-esistenti (Flynn, Goldsmith 1993; Hipp 2008; Miles 2008).

Lo studio di Djellal e Gallouj, pubblicato nel 2001, fu indirizzato verso tale obiettivo di contribuire allo sviluppo di un *concept* autonomo d'innovazione nei servizi (Djellal, Gallouj 2001).

Le loro ipotesi furono testate sulla base dei dati raccolti da un sondaggio effettuato in Francia nel 1997, parte del progetto europeo "*Innovation in Services and Services in Innovation*". Alla già nota innovazione di prodotto/processo, il sondaggio ampliava la concettualizzazione dell'innovazione integrandovi, anche, il tema dell'innovazione nell'organizzazione interna e nelle relazioni esterne.

Conclusero così che, nelle aziende di servizi, l'insieme delle informazioni, competenze e conoscenze generanti innovazione trovavano spesso origine nei clienti (così risultava per il 76% del campione del sondaggio) e nei contatti personali, piuttosto che nelle consulenze tecnologiche. A questo risultato si aggiunse la conferma che l'innovazione non fosse legata necessariamente alla presenza di un dipartimento specializzato come quello R&D (giudicato, anzi, non particolarmente importante da oltre l'80% delle aziende coinvolte nel sondaggio) ma, piuttosto, a un'organizzazione flessibile e, frequentemente, alla collaborazione (formale o informale) dei clienti stessi.

Lo studio di Djellal e Gallouj mise in luce un approccio di analisi che evidenziava l'importanza della figura del cliente e dell'interfacciarsi con esso nell'innovazione nei servizi, che non appare lineare, può coinvolgere diversi attori, e non è esclusivamente legata alla presenza di appositi dipartimenti.

L'influenza relativamente minoritaria del dipartimento R&D sulla gestione dell'innovazione nei servizi era stata notata anche in uno studio di Sundbo di qualche anno prima (Sundbo 1997); un'analisi empirica gli aveva permesso, infatti, di notare come l'innovazione – nei settori di servizi da lui analizzati – non facesse capo ad un dipartimento specifico ed a risultati scientifici, ma dipendesse da organizzazioni *ad hoc* e fosse il risultato di un processo del tipo *search-and-learning*. Risultava difficile, quindi, indicare un modello di gestione del processo innovativo univoco e condiviso da tutte le tipologie settoriali, esistendone più di uno; nel caso, però, delle aziende di servizi medio-grandi (definite come *top strategic organizations*) l'organizzazione del processo innovativo fu descritta da Sundbo secondo un modello che la divideva in quattro fasi successive (generazione dell'idea; trasformazione in un progetto innovativo; sviluppo; implementazione).

Questa inquadratura schematica del processo innovativo non è sinonimo, però, di un andamento lineare dello stesso. Le traiettorie dell'innovazione sono spesso confuse, non facilmente programmabili (soprattutto nelle fasi iniziali) e, frequentemente, incontrollabili nel risultato finale; appare necessaria, però, una pianificazione e una gestione – soprattutto delle fasi più razionali, come quella dello sviluppo – finalizzate ad incrementare le possibilità di portare a termine il processo innovativo con successo. Lo sviluppo nel tempo di questo paradigma orientato verso i servizi ha messo luce anche sulla multidimensionalità del fenomeno innovativo nei servizi; le dimensioni tramite le quali questo può prender luogo, per ottenere nuove (o rinnovate) funzioni di servizio, possono essere varie, combinate (o no) tra loro. Secondo il modello multidimensionale di den Hertog, ad esempio, esse possono consistere in un nuovo concetto di servizio, una nuova interazione con il cliente, un nuovo sistema di valori o di partner commerciali, un nuovo modello di entrate, un nuovo sistema di erogazione del servizio tecnologico o organizzativo³².

I lavori accomunati dall'adozione della prospettiva di demarcazione presentano alcuni aspetti in comune, per quanto riguarda la metodologia scientifica e gli obiettivi; partono spesso da ricerche empiriche (analizzando il tema dell'innovazione nei servizi secondo una

metodologia, dunque, di tipo deduttivo) per sviluppare, sulla base di queste, modelli teorici. Sono finalizzate, tipicamente, a identificare e proporre delle tipologie di innovazione non tradizionali, focalizzate specificatamente su settori di servizi specifici.

Tra gli studiosi, Drejer manifestò dubbi sull'approccio di demarcazione, soprattutto in relazione ai rischi nei quali una prospettiva troppo esclusivista – in questo caso, troppo concentrata sulla specificità dei servizi – può incorrere. In particolare, le due possibili criticità riscontrate furono quella di giudicare come distintive ed esclusive dei servizi teorie che ben si applicherebbero anche al settore manifatturiero (e viceversa)³³, e di proporre un concetto di innovazione troppo lontano e deviante dall'originaria concettualizzazione economica (Drejer 2004: 567). È frequente, però, trovare in tali studi una menzione alla possibilità che i risultati ottenuti possano essere adottabili anche nel contesto manifatturiero (sebbene si parta spesso da un ragionamento esclusivo sui servizi), alla luce dell'idea che, in futuro, le pratiche innovative tenderanno a convergere sempre di più (Sundbo 1997; Sundbo, Gallouj 2000; Djellal, Gallouj 2001).

La prospettiva di sintesi – definita anche integrativa – consiste nell'affievolirsi del dibattito relativo all'esclusività dei servizi e dell'innovazione ad essi legata, per ricercare pratiche e teorie con un approccio totalmente integrato tra servizi e manifattura. L'obiettivo condiviso che caratterizza i contributi catalogati in quest'ultimo gruppo è quello di studiare nuovi processi e nuove traiettorie di analisi e di sviluppo dell'innovazione allargandosi fino a comprendere anche il settore manifatturiero, che da questa prospettiva integrata non può che trarne giovamento (Howells 2003; Tether 2003; Bryson, Monnover 2004). Il punto di partenza di tali studi, in genere, è però focalizzato – empiricamente o teoricamente – sul mondo dei servizi e sui loro aspetti caratterizzanti. Hipp e Grupp, ad esempio, ne elencarono sei, la maggior parte dei quali non risultano del tutto nuovi nel dibattito (Hipp, Grupp 2005). L'intangibilità (analizzata non da un punto di vista critico/demarcativo, ma soprattutto pratico: essa, infatti, rende difficile la protezione delle attività innovative dei servizi tramite brevetti e proprietà intellettuali, contrariamente al settore manifatturiero, e ciò può inibire eventuali iniziative innovative); il fattore umano e l'integrazione con i clienti (che, più tra tutti, richiedono un'innovazione spesso legata a fattori non-tecnologici); l'organizzazione dei processi innovativi (l'innovazione, infatti, nei servizi spesso non è sistematica perché slegata ad un dipartimento R&D, come già teorizzato, e lo sviluppo tecnologico può essere non un prodotto, ma un mezzo per offrire nuovi e/o migliorati prodotti e processi); le tipologie di *output* d'innovazione; la struttura del settore dei servizi (aziende spesso più piccole); le questioni normative.

Un saggio pioniero di tale prospettiva integrativa fu quello di Gallouj e Weinsten, pubblicato nel 1997, che tra i primi propose un modello di gestione e di analisi dell'innovazione universalmente applicabile (Gallouj, Weinsten 1997). Per ottenere questo risultato, il primo passo necessario fu adottare un approccio che superasse la tradizionale dicotomia tra beni e servizi, proponendo una formalizzazione di prodotto che andasse bene per entrambi i settori, sulla quale costruire i fattori generanti l'innovazione.

Per questo, adottarono il filone definito *characteristic-based*: una prospettiva che era stata generata dalla teoria di Lancaster (Lancaster 1966), secondo cui qualsiasi tipologia di bene può essere definito come un insieme di caratteristiche oggettive e intrinseche, dalle quali dipende la sua utilità e che sono combinate tra loro secondo delle regole precise: uno stesso bene, infatti, può possedere più caratteristiche contestualmente (anzi, ciò è la norma) che possono, a volte, risultare simili a quelle generate da un altro bene e possono, anche, variare nel tempo e in base a combinazioni con altri beni.

Tali caratteristiche diventano fondamentali perché il consumatore non acquista prodotti in quanto tali, ma proprio per le caratteristiche da loro possedute che, ai suoi occhi, assumono valore di utilità.

La visione di beni come sistemi di caratteristiche era stata adottata e riproposta da Saviotti e Metcalfe, che avevano proposto di suddividere tali caratteristiche in tre tipologie fondamentali (Saviotti, Metcalfe 1984): le caratteristiche finali – o di uso – del bene o servizio (le caratteristiche del prodotto viste dal punto di vista del consumatore); le caratteristiche tecniche interne; le caratteristiche di processo (le caratteristiche legate alla metodologia tramite cui un bene o un servizio viene prodotto).

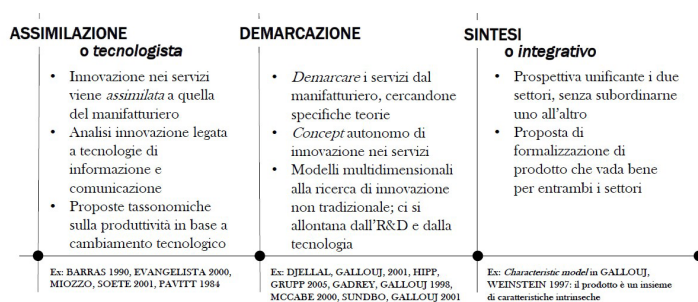
Gallouj e Weinstein partirono da tale approccio per ottimizzarlo e integrarlo, soprattutto in relazione ad una serie di criticità che emersero nella trasposizione di tali vettori di caratteristiche ai servizi: le caratteristiche di processo non furono, così, più considerate come una tipologia autonoma (ma vennero inglobate dalle caratteristiche tecniche interne), e fu teorizzata una nuova tipologia di caratteristiche, le caratteristiche di competenza (sia interne, del fornitore, che esterne, del cliente; possono avere origine dall'esperienza, dall'interazione, da aggiornamenti, ecc.). Questa nuova tipologia di caratteristiche fu aggiunta al quadro originario di Saviotti e Metcalfe per risolvere la mancanza, particolarmente critica, di elementi legati al *service relationship*, ossia alla relazione con i clienti.

Tali tre vettori di caratteristiche, interagendo tra loro, configurano così un bene o un servizio: un insieme di caratteristiche tecniche "interne", combinandosi con caratteristiche di competenze interne (del fornitore) ed esterne (del cliente), generano un prodotto le cui caratteristiche finali – o di uso – verranno valutate dal cliente e percepite in termini di utilità, spingendolo (o no) ad usufruirne.

Il prodotto, dunque, cessa così di essere identificato come bene fisico o come servizio intangibile, ma diventa la risultante dell'agire di più vettori di caratteristiche; qualsiasi cambiamento (che sia programmato o no) interagisca con tale sistema, influenzando uno (o più) termini dei vettori di caratteristiche produce innovazione. Le diverse modalità con le quali tale cambiamento può modificare la configurazione di partenza del sistema si riflette in diverse modalità di innovazione²⁴.

Carlborg suggerisce che, alla base di questo cambio di prospettiva nel modo di affrontare la disciplina e il dibattito a essa collegato, potrebbe aver influito un ritorno in *auge* degli studi sull'innovazione di Schumpeter (Carlborg et al. 2014), che avrebbero offerto al mondo accademico una concettualizzazione dell'innovazione unificata, ma ampia a sufficienza da offrire una base semantica di partenza per lo sviluppo di modelli e teorie trasversalmente adottabili. Non tutti gli studi di sintesi adottano però una prospettiva schumpeteriana dell'innovazione. È possibile invece che sia stata la nascita e la decisa diffusione della *Service-Dominant logic* ad avere avuto una certa influenza nella generazione di questa prospettiva. Entrambi gli approcci sembrano coerenti e simili nei loro orientamenti concettuali. Questi ultimi si basano entrambi sulla logica di ritenere superata la differenziazione tra il settore manifatturiero e quello dei servizi, partendo dall'assunzione che nelle economie più avanzate il confine tra bene tangibile e servizio sia sempre più sfumato perché è in corso una transizione verso una società di servizi, che trova la sua principale risorsa nella conoscenza e nello sviluppo di competenze, oltre che nella collaborazione (Koskela-Huotari et al. 2016). In tal senso, la *Service-Dominant logic* avrebbe avuto importanti inclinazioni nello sviluppo degli studi sull'innovazione nei servizi, collaborando (ancora oggi) nel fornire chiavi concettuali per superare la dicotomia beni/servizi al fine di ragionare secondo una logica integrativa (Kowalkowski 2010; Akaka et al. 2019; Wibowo et al. 2021).

Sebbene alcuni studi compiano una suddivisione simile ma sotto etichette e nomenclature diverse (evidenziando eventualmente alcune sottocategorie), la categorizzazione delle ricerche esistenti proposta da Coombs e Miles, qui analizzata, è sufficientemente globale e descrive efficacemente le diverse linee di ricerca concernenti la relazione tra servizi e innovazione.



Com'è stato notato, la traiettoria del dibattito scientifico relativo all'innovazione nei servizi – tutt'altro, comunque, che concluso – ha seguito uno sviluppo coerente, paragonabile a un ciclo di vita naturale, rispetto al quale i tre approcci sopra descritti – collocati idealmente in un ordine cronologico e propedeutico – ne rappresentano gli *step* di crescita e maturazione (Gallouj, Savona 2009). I primi studiosi, adottando naturalmente una prospettiva tecnologista e materiale che meglio si addiceva a una società che affondava le sue radici nella produzione manifatturiera, cominciarono per primi, seppur con ottica subordinatrice, ad includere il settore dei servizi nella loro trattazione. Così facendo spianarono forse inconsapevolmente la strada perché tale filone venisse, prima o poi, analizzato in modo autonomo. Questa prima fase "di formazione", in declino, sta lentamente dando spazio alle altre prospettive che, forti delle competenze aggiunte e dei contributi che, nel tempo, hanno stratificato e irrobustito le conoscenze sul tema, hanno un approccio decisamente più rivolto verso i servizi; la prospettiva di integrazione, in particolare, superata la fase emergente, è in piena espansione.

Non sempre la demarcazione cronologica tra i tre approcci sembra essere così netta e succedanea. Seppur con un peso specifico diverso a seconda dei tempi, essi risultano spesso compresenti e non sembrerebbero, così, esser stati propedeutici gli uni agli altri. Il numero di articoli che adottano la prospettiva di assimilazione o di demarcazione risulta ancora sostenuto, perché rispecchia i diversi orientamenti teorici degli studiosi. Indipendentemente dalla prospettiva adottata dai singoli studiosi la ricerca sul tema dell'innovazione nei servizi è cresciuta e si è irrobustita: per visualizzare tale progressione, Carlborg ne distinse tre diverse fasi storiche che, a partire da quella iniziale di formazione (1986-2000), trainarono la ricerca verso una fase di maturità (2001-2005) e, infine, di multidimensionalità (2006-2010) (Carlborg et al. 2014).

Correntemente e costantemente, il dibattito sul tema è ancora molto attivo e in via di evoluzione. Congiuntamente alla *Service dominant logic*, ad esempio, è stato enfatizzato il ruolo attivo di altri soggetti, come gli utenti o gli impiegati, che se coinvolti possono contribuire in modo decisivo nell'innovare i servizi (Chen et al. 2018) in quel processo di collaborazione che la letteratura definisce co-creazione di valore (Melton, Hartline 2015; Johansson et al., 2019; Smania, Mendes 2021) diventando risorse operative (Malone et al. 2018; Kumar et

al. 2019). La dinamica della co-creazione, a sua volta stimolata da diversi elementi che il *service provider* può offrire (Chen et al. ne identificano sei: dialogo, accessibilità, definizione del rischio, trasparenza, flessibilità e compatibilità: Chen et al. 2017), provocherebbe un impatto positivo sulle pratiche di innovazione nei servizi, differenziando l'offerta di servizio e attirando così utenti (Oman et al. 2021).

Le ricerche più recenti però tendono sempre meno a proporre modelli universali e sembrano più rivolti verso ricerche empiriche, che sviluppano il tema dell'innovazione in relazione a particolari contesti o a ricerche più specifiche (Antons, Breidbach 2018), come lo sviluppo di nuovi schemi classificatori dell'innovazione nei servizi. Questi ultimi propongono categorie tassonomiche di quest'ultima basandosi, frequentemente, su due tipologie di variabili: il grado di cambiamento o la tipologia di cambiamento che, nel contesto specifico di un servizio, le innovazioni provocano (Moreira et al. 2020; Mu et al. 2022). Altri hanno proposto una suddivisione, invece, tra l'innovazione nei servizi tecnologica – finalizzata a soddisfare le necessità cognitive degli utenti, offrendo loro un servizio efficiente e stabile – e quella umana, più empatica e atta a generare sentimenti di fiducia e di lealtà negli stessi utenti (Tai et al. 2021).

È stato segnalato come spesso, però, tali tipologie di ricerche non dialoghino con quelle di stampo prettamente teorico (Gustafsson et al. 2020) e che, nonostante la necessità di avere degli studi specifici sulle possibilità dell'innovazione nel contesto dei servizi, non si occupino esplicitamente del diversificare servizi e beni tangibili nell'analisi innovativa, né differenzino il macrotema dei servizi, che nonostante l'eterogeneità viene studiato come un'unica unità di analisi (Peixoto et al. 2022). Recentemente, Gallouj e Djellal hanno identificato tre argomenti di ricerca da sviscerare e potenziare riguardo l'innovazione nei servizi: le questioni sociali, quelle strutturali ed organizzative e, per concludere, quelle metodologiche (Gallouj, Djellal 2018).

I lavori di revisione della letteratura scientifica sul tema più recenti (Antons, Breidbach 2018; O. Furrer et al. 2020) hanno così spiegato la necessità di indagare ancora sul tema per ovviare alla mancanza di un *framework* concettuale solido (Witell et al. 2016; Klarin 2019) valutandone, ad esempio, l'implicazione con gli indicatori di performance (come customer satisfaction, creazione di nuovi mercati, o la fedeltà del cliente: Feng et al. 2021; Woo et al. 2021) o l'impatto che su di essa ha avuto il violento cambiamento socio-culturale e organizzativo che la società ha dovuto intraprendere durante la pandemia da COVID-19 (Heinonen, Strandvik 2020; Easa, Bazzi 2021; Huang, Jahromi 2021).

2.2. Percezione dell'innovazione

2.2.1 La percezione negli studi

Il tema della percezione, con tutte le sue complessità e sfaccettature, riveste una posizione privilegiata negli studi essendo da sempre oggetto di interesse multidisciplinare. Il senso generale del termine indica il processo mentale tramite cui vengono organizzati e interpretati gli stimoli provenienti dalla realtà esterna grazie ai sensi. È infatti definita come la modalità con cui l'uomo – per tramite della mente – “prende” (dall'etimo della parola, *per* – *capere*) informazioni e contezza dell'esistenza della realtà del mondo esterno.

A tale processo partecipano a diverso titolo componenti diverse, da quelle fisiologiche a quelle psicologiche e neurologiche; per questo, e anche perché la percezione – insieme alla sensazione – è per l'uomo la modalità di accesso alla realtà esterna e alla sua conoscenza, la prima disciplina che le conferì un ruolo primario fu la filosofia occidentale.

Intuitivamente infatti le questioni aperte relative al tema della percezione sembrerebbero essere facilmente spiegabili, essendo ciascun essere umano studioso e sperimentatore in prima persona del fenomeno. Tali riflessioni possono però evolvere in argomenti sui quali non è possibile avere un riscontro scientifico e, dunque, una risposta più certa delle altre, come nel caso dei problemi di natura epistemologica (possiamo fidarci dei sensi?) o metafisica (durante un'esperienza di percezione, l'uomo è in relazione diretta con il mondo? Gli appare così perché è in effetti così?). In tale annoso argomento di riflessione il dibattito filosofico ha trovato da secoli spunti di riflessione, già da prima che la percezione arrivasse al terreno della ricerca scientifica. La filosofia greca cominciò già dal V-VI secolo a.C. a interrogarsi e a tentare di chiarire come gli uomini vedessero, ascoltassero, toccassero, sperimentassero qualsiasi cosa, intendendo la percezione – se pur in teorie differenti tra loro – come metodo di accesso e conoscenza alla realtà esterna. Le questioni alle quali si voleva dare una risposta che, seppur non avesse velleità di verità assoluta (trattandosi di filosofia), perseguisse dei contorni di ragionevolezza e logica, erano relative al rapporto tra percezione e conoscenza, alla natura del contenuto percettivo e, soprattutto, alla metafisica della percezione (Caston 2015; Baltussen 2019).

Platone, nel *Teetedo*, lasciò dire a Socrate che la percezione fosse un'attività prettamente mentale: non è condotta con i sensi, ma per il tramite di essi. I sensi tramite i quali si percepisce il mondo, infatti, ingannano (Platone 2019: 83). È la ragione o l'intelletto che corregge gli *input* sensoriali imprecisi, imperfetti e contraddittori, per dare all'uomo una percezione vera del mondo e portarlo alla conoscenza. Tale processo mentale risulta possibile perché l'anima dell'essere umano – prima dell'incarnazione materiale – aveva contemplato e conosciuto le forme ideali e archetipiche a partire dalle quali tutto il mondo sensibile è stato modellato; tale ricordo rimane indelebilmente impresso, e pertanto l'uomo possiede innatamente concezione del tempo, dello spazio e dell'intensità. Tramite queste conoscenze innate, l'intelletto riesce a elaborare gli stimoli sensoriali, estrapolandone informazioni reali.

Il *Teetedo* fu scritto sotto forma dialogica: gli interlocutori del dialogo in questione, discordanti tra loro per idee ed intenti a dimostrare la veridicità della propria tesi rispetto quella dell'altro, sono Socrate e Protagora. Quest'ultimo sostiene una posizione contraria a quella socratica/platoniana, che si può riassumere con un'analogia: percepire è conoscere. Secondo Protagora, la percezione offre un assaggio reale di mondo, e alla nostra conoscenza di esso non contribuisce un processo mentale; la percezione, dunque, si genera sugli organi di senso. Al pari del fittizio Protagora, altri filosofi (come Aristippo) sostennero il ruolo dei sensi – responsabili della nostra visione del mondo – e della corrispondenza tra percezione

e realtà. Si allontanarono, così, dall'ideale di un modello mentale innato che organizzasse ed elaborasse gli impulsi sensoriali; la percezione diventava relativa soltanto all'uomo, alla sua esperienza e alle circostanze.

L'analisi delle teorie filosofiche relative al tema della percezione mostra, in *nuce*, due diverse prospettive, destinate a riproporsi anche in tempi moderni, oggi comunemente denominate come innatista (o internalista) e empirica (o externalista). La differenza tra le due è implicita nella denominazione; la teoria innatista sosteneva come la percezione prescindesse dalla soggettività del vissuto e dell'esperienza, perché si incardina entro schemi e caratteristiche intrinseche del sistema recettivo e nervoso e/o entro l'esistenza di una cognizione umana innata ed intuitiva.

La corrente empirica, invece, considerava la percezione come un processo personale, che si modella in base all'esperienza di ciascun percipiente, venendo da quest'ultima influenzata. Essendo la mente un foglio bianco, le esperienze percettive creano tutto ciò che conosciamo e sappiamo; l'uomo, nel tempo, impara a sviluppare la propria percezione, procedendo ad attribuire valore ed a interpretare gli stimoli esterni. Lungi dall'essere innata ed eterna, secondo l'empirismo la percezione è l'esperienza che lega l'uomo – e la sua attività psichica – al mondo e alla realtà naturale, e che modella la mente stessa. Entrambi gli approcci di analisi, comunque, si confrontavano con la questione generale metafisica della percezione, cercando di chiarire l'interrogativo della corrispondenza tra *input* sensoriale/percezione e mondo esterno.

Negli anni, svariate teorie vennero costruite intorno a tali due punti di vista. Quasi duemila anni dopo Platone, la teoria di Immanuel Kant virò verso la prospettiva innatista, riaffermando come la percezione umana fosse elaborata secondo giudizi a priori (Kant 2007: 23-25). Durante il processo di percezione l'intelletto – attore principale del fenomeno – elabora le informazioni derivanti da stimoli esterni tramite delle categorie innate (che definiscono qualità, quantità, relazione e modalità) e gli altrettanto innati concetti di tempo e spazio. In anni quasi coevi (XVII-XVIII secolo), i filosofi della scuola empirista inglese considerarono il processo percettivo come la più importante facoltà della mente, dandone una lettura però antitetica perché frutto di una prospettiva empirista. John Locke, prendendo le distanze da qualsiasi concezione innatista, spiegò come la mente alla nascita fosse una *tabula rasa*, vuota e priva di ogni conoscenza. Nel tempo viene man mano riempita di nozioni e idee tramite le esperienze percettive: così, per capire e studiare la mente, sarebbe necessario prima studiare e conoscere i sensi e i processi percettivi che la formano. La percezione fu giudicata come processo costruttore di ogni conoscenza umana anche da Berkeley (*"esse est percipi"*; l'esistenza delle cose consiste nel loro esser percepite), Reid e Hume. Il concetto secondo cui le esperienze percettive creano la nostra conoscenza traghettò poi nel ventesimo secolo con Jean Piaget, che nel suo volume *Meccanismi di percezione* spiegò come il fenomeno percettivo si sviluppasse nel tempo, e di come risultasse interdipendente con l'intelligenza (Piaget 1969). La filosofia più moderna, dunque, apparì interessata a chiarire il rapporto tra fenomeno percettivo e conoscenza, oltre che sbrogliare gli interrogativi che riguardavano l'elaborazione delle informazioni sensoriali.

Nel XX secolo, l'emancipazione della disciplina della psicologia e la sua definizione come scienza autonoma – dopo secoli nei quali era stata accorpata per metodologia, temi e finalità alla filosofia – segnò un passo importante. La maggior parte dei temi fino a quel momento appannaggio della disciplina filosofica, come quello della percezione e dei fenomeni psichici, non soltanto entrarono nell'agenda di studio della neoformata psicologia, ma ne divennero temi fondamentali.

Grande protagonista di tale fase di passaggio, considerato universalmente come padre fondatore della psicologia, fu Guglielmo Wundt, il primo che, a tutti gli effetti, si definì psicologo. Egli non soltanto fondò il primo laboratorio di psicologia sperimentale a Lipsia nel 1879, ma influenzò per un cinquantennio lo sviluppo della disciplina, dettando la direttrice da farle seguire. Quest'ultima venne ricalcata sul modo di pensare atomistico proprio delle altre scienze sperimentali, come la chimica o la biologia, che studiano la realtà complessa pervenendo ai suoi elementi componenti, in un'ottica additiva. Anche in psicologia così la logica adottata consistette nel considerare i fenomeni psichici (percezione compresa) come combinazioni di unità elementari indivisibili. Una volta identificata e chiarita la funzione di tali unità elementari, e la modalità con cui esse si fondevano e influenzavano a vicenda, la comprensione del fenomeno complesso doveva risultare per addizione.

Questa forma di psicologia atomistica (Katz 1979) deviò l'interesse dei primi psicologi dal fenomeno complesso della percezione allo studio delle relative unità elementari, identificate nelle sensazioni, ossia nella singola stimolazione degli organi sensoriali: tale orientamento fu definito successivamente come più della fisiologia che non della psicologia (Gemelli 1936). Solamente a partire dal 1910-20 l'attenzione degli psicologi cominciò a spostarsi dal tema delle sensazioni a quello della percezione.

Una personalità importante di tale seconda generazione di studiosi di psicologia fu Hermann von Helmholtz. Oltre ad occuparsi della base fisiologica dell'esperienza sensoriale, egli cominciò ad occuparsi dello studio del processo attraverso il quale una sensazione diventa percezione, riscontrando il grande peso che, in tale processo, assume l'esperienza soggettiva. Nel *Trattato di ottica fisiologica*, lo studioso condensò queste teorie nel neologismo inferenza inconscia: il processo durante il quale l'uomo arriva alla percezione delle cose tramite inferenze che dipendono dall'esperienza di ognuno, 'leggendo' le informazioni veicolate dai sensi. In tal senso, il contesto di appartenenza comincia ad avere un ruolo nella determinazione dei fenomeni di percezione: in una comunità, a parità di stimolazione sensoriale, la condivisione di una stessa cultura, di una stessa età e di uno stesso ambiente può potenzialmente portare a percezioni simili. Al contrario, differenze nelle storie personali potrebbero generare percezioni molto diverse, sebbene generate egualmente dallo stesso stimolo. Tale inconsapevole processo di inferenza inconscia è destinato a diventare sempre più rapido con la crescita, fino a diventare automatico. Il soggetto, così, diventa protagonista attivo e indispensabile nella sua unicità nella fase percettiva: organizza, infatti, i dati sensoriali in prima battuta e li associa ed integra poi ad altre informazioni personali.

Nello studiare le dinamiche di passaggio tra sensazione e percezione, la teoria di Helmholtz sganciò potentemente l'esperienza percettiva dal contenuto della stimolazione sensoriale. Se è vero, infatti, che quest'ultima risulta propedeutica per la maturazione della prima (perché i dati sensoriali forniscono una serie di sensazioni elementari da dover essere poi organizzati), il risultato ultimo della percezione, a suo dire, era molto di più delle informazioni veicolate dall'esterno nella matrice dell'*input*. Alla sua formazione, infatti, contribuivano anche le informazioni veicolate dal ragionamento e dall'intelletto, tratte dal bagaglio dell'esperienza soggettiva e della storia di vita del singolo individuo.

Tale concetto fu ripreso da altri studiosi e rimase in *auge* anche in tempi più moderni, come nelle teorie della percezione modellate dal movimento americano *New Look*, il cui esponente più noto fu Bruner. Il *New Look*, sviluppatosi negli anni Cinquanta del XXI secolo a partire da una serie di contributi, rifiutò la visione innatista della percezione, suggerendo come essa non fosse libera da influenze 'interne' o individuali, ossia da fattori personali come esperienze, bisogni, attitudini, aspettative e matrice socio-culturale di appartenenza.

Gli studi di Helmholtz mostrarono avere una grande inferenza dalla disciplina della fisiologia; egli stesso non si definì mai psicologo. In quegli stessi anni, in effetti, parallelamente all'incremento degli studi sul sistema nervoso, la disciplina della fisiologia cominciò parimenti ad interessarsi in modo cospicuo del tema percettivo, con un *focus* specifico mirato nel rilevarne il complesso delle attività elettriche innescate da uno stimolo esterno a livello di cervello, nervi ed organi di senso.

A partire dalla fine del XIX secolo si assistette così ufficialmente al declino del dominio della disciplina filosofica sul tema della percezione. Se fino ad allora infatti quest'ultimo era rimasto appannaggio degli studiosi di tale ambito disciplinare, da quel momento in poi crebbe esponenzialmente la portata delle analisi scientifiche a riguardo. Esse erano motivate da un interesse negli studi sistematici e sperimentali dei recettori e della fisiologia sensoria, spostando la direttrice di studio verso l'analisi delle correlazioni neuroanatomiche che generavano il fenomeno percettivo.

Il *focus* sugli aspetti fisiologici, funzionali e neurochimici della percezione, e l'attività di mappatura e di studio della struttura e delle funzioni dei recettori individuali portò in avanti la conoscenza sui meccanismi del processo percettivo, adottando però metodologie e obiettivi diversi rispetto quelli propri della filosofia. Questo fu un primo, grande mutamento nello stato dell'arte degli studi sulla percezione, la cui portata lo fa apparire come un deciso cambio di paradigma nell'orientamento di studio verso il tema. Cambiò infatti la disciplina dominante nello studio dell'argomento e, come diretta conseguenza, mutò anche la questione di ricerca fondamentale, che tramutò dal *perché?* filosofico al *come?*

Tale mutamento, da solo, non apparirebbe però talmente rivoluzionario da giustificare il cambio di paradigma succitato; quest'ultimo è stato generato infatti dal cambio di metodologia e della logica di analisi impressa agli studi. Il tema della percezione era stato fino ad allora affrontato dalla filosofia, disciplina in cui si procede per gradi, esaminando le questioni tramite un ordine logico fino ad arrivare a temi di carattere metafisico, senza una metodologia unanimemente considerata valida o più scientifica delle altre: tutte infatti potevano essere messe in dubbio e incappare in un circolo vizioso che arrivava a distruggere la validità delle risposte ottenute.

Le nuove discipline, invece, inglobarono il tema della percezione nella struttura del ragionamento scientifico, applicandovi il relativo metodo, il cui scopo era scegliere tra una moltitudine di ipotesi quella validabile per stabilire un sapere dimostrabile.

Non a caso, la sottile e permeabile linea di demarcazione che nello studio della percezione divideva i filosofi dagli psicologi fu piombata dalla scelta dei primi studi esplicitamente posizionati nel settore della psicologia di adottare il ragionamento scientifico proprio delle scienze naturali (che del metodo scientifico furono pionieri) definendo la direttrice dell'atomismo psicologico, tipico dei procedimenti analitici della scuola wundtiana.

Sulle perplessità relative a questa modalità di analisi, che scomponesse il fenomeno percettivo nei suoi aspetti elementari, si espressero in modo deciso i seguaci della scuola della forma (*Gestalttheorie*), giudicando l'approccio dell'atomismo psicologico inaccettabile. A partire dal primo decennio del Novecento, la scuola della Gestalt estese e approfondì lo studio della percezione identificandola come un processo primario e immediato, da analizzare nella sua globalità. In questo senso, non soltanto rigettò l'idea dell'antecedenza delle sensazioni nel processo percettivo, ma ne negò direttamente l'esistenza, ritenendo le stesse prodotte di una astrazione. La Gestalt prese corpo a partire dai lavori di Max Wertheimer, Wolfgang Kohler e Kurt Koffka, sviluppandosi intorno alla rivista *Psychologische Forschung*

(Reuchlin 1996) e trovando poi il suo inno nel celebre "il tutto è diverso dalla somma delle singole parti" (*das ganze unterscheidet sich von der summe seiner teile*) (Koffka 1935). Nella sua sinteticità, la frase racchiude egregiamente il fondamento teorico dei seguaci della scuola della forma: l'idea che la percezione non potesse spiegarsi esclusivamente come la passiva risultante di un processo di addizione dei singoli *input* sensoriali. Essa andava spiegata, invece, come un'attività psichica che si organizzava spontaneamente, operando una sintesi dei dati sensoriali in buone forme dotate di significato, ossia insieme strutturali, significativi e immediati (Zerbetto 1992).

L'organizzazione percettiva avveniva secondo delle leggi determinate e innate: un insieme di criteri e principi presieduti dal sistema nervoso e totalmente indipendenti dalla variabile dello stimolo sull'organo di senso, finalizzato a costituire percetti organizzati e unitari. Wertheimer definì questi criteri *leggi dell'organizzazione formale*, enunciandone i principali.

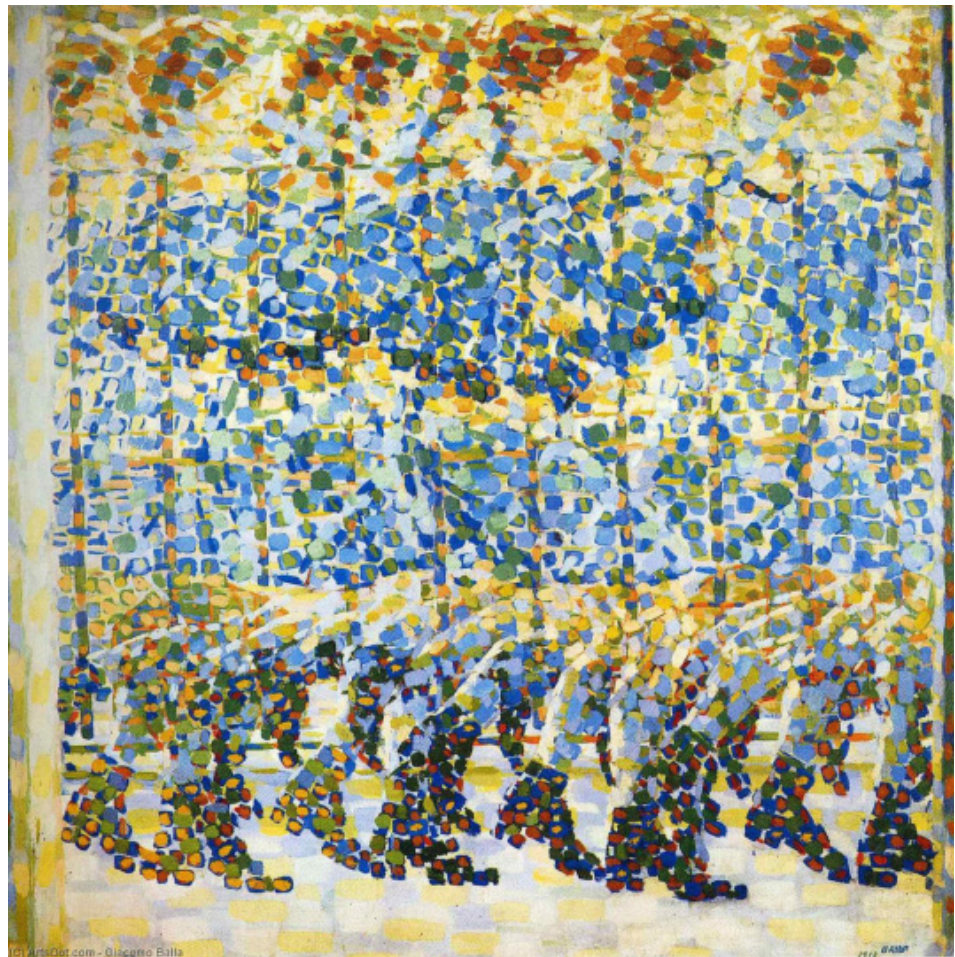


Fig. 4. Giacomo Balla, "Bambina che corre sul balcone", 1912

Punto focale di tale complessa organizzazione era la separazione tra figura e sfondo, ossia la messa a fuoco dell'oggetto specifico verso il quale si concentrava l'attenzione, distinguendolo dal resto; azione necessaria, dato che essi non potevano essere letti simultaneamente.

Era necessario infatti che il cervello attuasse una selezione tra i numerosi stimoli ricevuti, non potendoli osservare simultaneamente con lo stesso grado di attenzione: la figura risultava così avere maggiore evidenza di concretezza e un ruolo primario. Il risultato era la percezione di una figura dai contorni precisi, evidenziata rispetto uno sfondo indifferenziato (Polster, Polster 1986) con il quale mantiene sempre una relazione.

Il ruolo della mente, nell'attività percettiva teorizzato dagli psicologi della Gestalt, era fondamentale: operando tale funzione organizzativa, interveniva attivamente nella costruzione del fenomeno percettivo, non limitandosi a registrare i fatti.

Sebbene la *Gestalttheorie* abbia avuto, nella prima metà del Novecento, un forte impatto, proponendo un forte segno di cambiamento nella teorizzazione della percezione, essa si inserisce fluidamente nell'evoluzione degli studi sul tema che, a partire dallo spartiacque di inizio Novecento, applicano sistematicamente il metodo scientifico nell'iter di ricerca. Gli studiosi della Gestalt, infatti, proposero modalità tramite le quali poter interpretare l'atto della percezione conformemente al metodo scientifico.

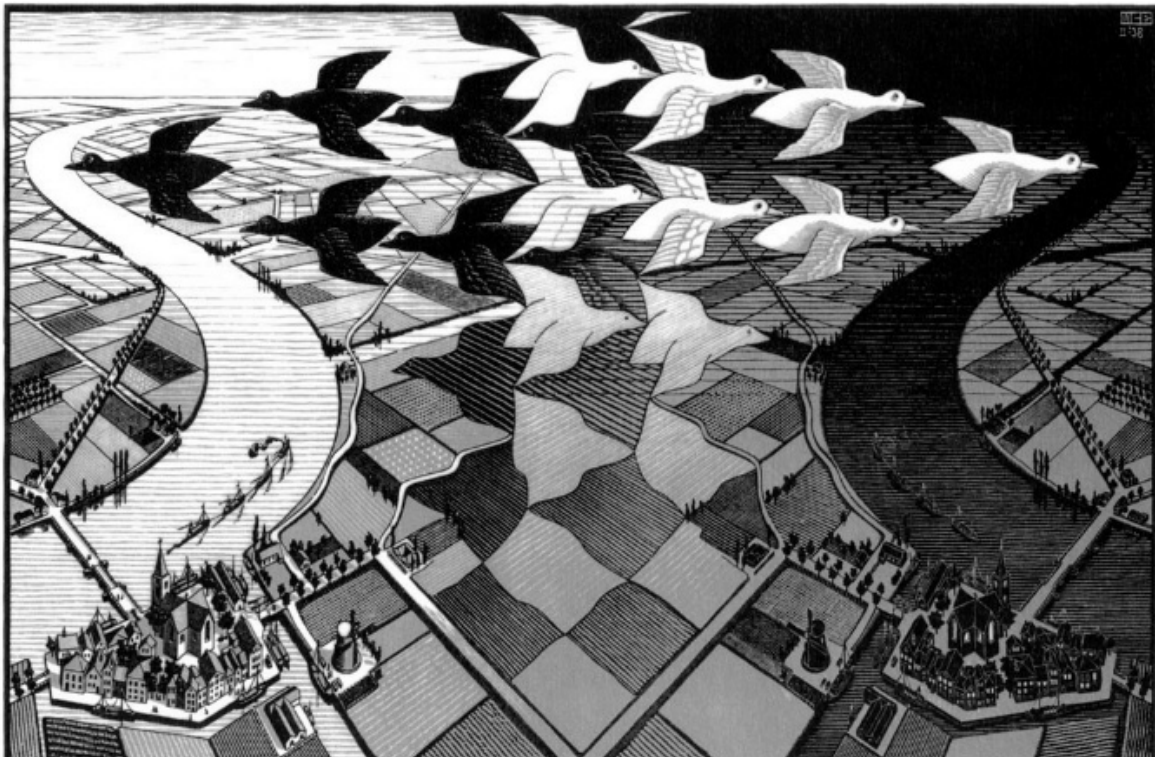


Fig. 5. Maurits Cornelis Escher, *Giorno Notte*, 1938

Alcuni aspetti concettuali della psicologia della Gestalt segnarono lungamente le riflessioni successive, imprimendo segni evidenti e influenze nei lavori di studiosi delle generazioni successive.

Nel caso dello studioso Gibson, ad esempio, egli ereditò l'idea che la percezione fosse per l'uomo la struttura innata di accesso al mondo, non riducibile ad unità psichiche elementari dotate di significato destinate ad esser ricombinate.

A questa base di partenza, lo studioso aggiunse l'idea che l'ambiente contenesse le informazioni necessarie per il processo di percezione (Gibson 1977, 1979:132); tali informazioni sarebbero così già presenti nella stimolazione sensoriale (Gibson 1950, 1966, 1979). L'ambiente offre così delle strutture informative invariabili e precostituite che vengono colte dal sistema percettivo in modo diretto, avendo l'evoluzione forgiato dei meccanismi mentali innati per coglierli. La conseguenza logica della teoria di percezione diretta di Gibson è il ruolo fondamentale dell'ambiente circostante. È quest'ultimo infatti – veicolando le informazioni tramite la qualità di *affordance* – a guidare la percezione: per questo, lo studioso parlò anche di approccio ecologico.

Dalla metà del XX secolo, l'evoluzione degli studi sul tema della percezione fu contrassegnata da un nuovo cambio di direzione. Tale cambiamento non risulta essere strutturale come il primo identificato, perché la logica di analisi e la metodologia adottata (seppur quest'ultima più frequentemente empirica) si strutturano comunque intorno al metodo scientifico. Mutano però le questioni di ricerca e gli obiettivi prefissati, che fino a quel momento si erano configurate in base ad uno studio sulla percezione finalizzato a svelarne le proprietà e i meccanismi di funzionamento, oltre che la sua relazione con il percipiente e (eventualmente) con l'ambiente circostante.

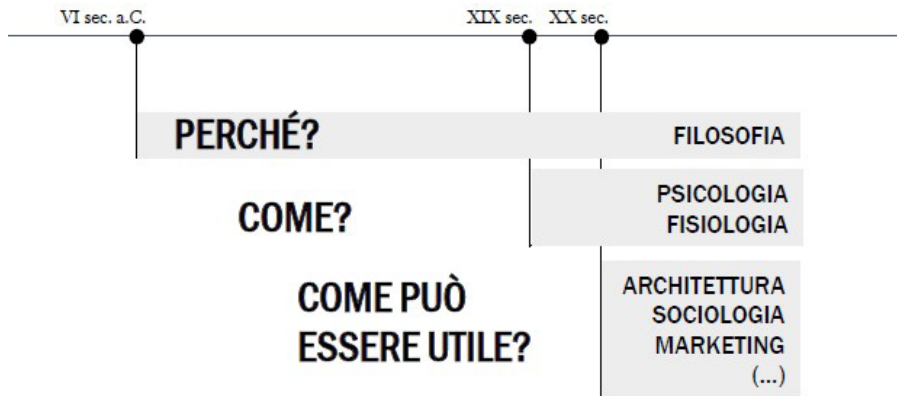
Nuove discipline, accomunate dall'attività di progettazione di vario genere per utenti (il *marketing*, l'architettura, ma anche, ad esempio, le scienze sociali) cominciarono ad affrontare l'argomento con un'ottica e un obiettivo differente: quest'ultimo diventa funzionalmente quello di comprendere la percezione degli utenti al fine di utilizzare tali dati per meglio amministrare e per direzionare consapevolmente il proprio lavoro e la propria attività di progettazione.

Gli utenti, infatti, agiscono, valutano e reagiscono sulla base della loro percezione; comprendere quest'ultima, i concetti relativi e le dimensioni fondanti diviene fondamentale per capire quali fattori influenzano l'utente stesso e, eventualmente, per determinare come tale percezione possa essere a sua volta condizionata al fine di trarne vantaggio.

A livello di metodologia, è parimenti rilevante la variazione rispetto agli studi precedenti: esplorare la percezione in relazione a uno stimolo specifico (che sia questo un *brand*, un prodotto, un servizio, un progetto architettonico, ecc.) per capire cosa questo susciti negli utenti al fine di registrare queste informazioni come *feedback* di implementazione implica il valicare uno snodo metafisico che, per secoli, è stato prolissamente dibattuto. Il rapporto tra mondo esterno, *input* sensoriale e attività percettoria, fino ad allora frequentemente presente nelle trattazioni a riguardo, comincia a non esser più oggetto di studio, perché ai fini del cambiamento della questione di ricerca e degli obiettivi appare ininfluente e poco centrato.

Per la prima volta nella storia degli studi sull'argomento la percezione cessò così di riguardare e avere influenza soltanto sul percipiente, ma cominciò ad avere una direttrice di ascendenza centrifuga, impattando sull'esterno. Diviene infatti strumentale ad una progettazione strategica di vario tipo che, comprendendo ciò che percepisce l'utente, può direzionarsi verso un particolare obiettivo o verso la provocazione di una specifica percezione.

Questa nuova fase analitica nello studio della percezione, che tuttora è rimasta dominante nel campo accademico e scientifico, ha generato un nuovo cambiamento nella questione di ricerca sottesa agli studi: dal *perché* filosofico, al *come* psicologico e fisiologico, si è giunti al *come può servire?*



Dallo studio generico della percezione dell'utente, negli ultimi decenni la comunità scientifica si è specializzata sempre di più, spaziando dall'analisi della percezione della qualità (Zeithaml 1988; Steenkamp 1990; Mitra, Golder 2006; Sen 2015; Styliadis et al. 2020) a quella del valore (Sweeney, Soutar 2001; Petrick 2002; Sánchez-Fernández 2007; Boksberger, Melsen 2011; Zauner et al. 2015), del rischio (Slovic 1987, 2000; Boholm 1998; Siegrist 2019; Wolff et al. 2019) e altri, al fine di comprendere quali fattori generino la nascita di tali specifiche percezioni. È in questo contesto che si è sviluppata l'indagine sul tema della percezione dell'innovazione, che aveva già fatto il suo debutto in letteratura negli anni Cinquanta del Novecento con il sociologo Everett Rogers.

Nel suo libro più noto, *Diffusion of Innovations*, Rogers annoverò tra i quattro fattori chiave per la diffusione di un'innovazione (che in generale viene definita come qualsiasi idea, pratica o prodotto percepito come nuovo dai più), anche gli attributi percepiti della stessa da parte dei differenti membri di un sistema sociale (Rogers 1962).

Elencò così quelle caratteristiche di un'innovazione che, se percepite dall'utente, possono influenzare la velocità con cui essa è destinata a diffondersi. Non essendo caratteristiche intrinsecamente proprie dell'innovazione (o primarie, come le definirebbero Downs e Mohr: Downs, Mohr 1976), ma percepite, ogni variabile identificata come generante è altrettanto percepita:

Rogers delineò così (Rogers 1962; Rogers, Shoemaker 1971):

1. La percezione del *vantaggio relativo*: il grado in cui un'innovazione è percepita come migliore dell'idea che sostituisce; considerato come uno dei principali predittori della velocità di adozione dell'innovazione (Holak, Lehman, 1990);
2. La percezione della *compatibilità*: il grado in cui un'innovazione è percepita come coerente con i valori esistenti, l'esperienza passata e i bisogni dei potenziali adottanti;
3. La percezione della *complessità*: il grado in cui un'innovazione è percepita come difficile da capire e utilizzare;
4. La percezione della *provabilità*: il grado in cui un'innovazione può essere sperimentata in modo agevole ed è possibile testarla;

5. La percezione dell'*osservabilità*: il grado in cui i risultati di una nuova innovazione sono visibili agli altri.

Il *framework* delineato da Rogers, ricavato da un'indagine condotta su centinaia di studi progressi sull'innovazione, ebbe un grande impatto nella letteratura del settore, contribuendo a fondare un filone così specifico, definito e ricco da essere oggi comunemente definito IDT (*Innovation Diffusion Theories*) (Li 2011).

In generale, tutti gli studiosi – con alcune eccezioni, come Downs e Mohr (Downs, Mohr 1976) – concordarono sull'ipotesi che la percezione di caratteristiche innovative possa predire l'adozione e l'implementazione di varie innovazioni, essendo l'utente colui che prende la decisione finale sul successo o il fallimento di queste ultime (Gleim et al. 2015).

Il modello proposto da Rogers è stato spesso adottato in altri studi che, similmente all'originale, perseguono così l'obiettivo di predire la direttrice diffusoria dell'innovazione in contesti oggetto di analisi (Hameed, Counsell 2014; Jing 2016), focalizzandosi sui fattori che incoraggiano l'adozione della stessa (Kapoor et al. 2014).

La maggior parte di essi ha ampliato il *framework* originario, testandone le proprietà psicometriche e estendendolo con l'inclusione di nuovi fattori che influenzano la percezione innovativa e scomponendo gli stessi in sottocategorie per esser più dettagliatamente tracciati. Sono stati così teorizzati il fattore della *percezione della novità* (Roehrich 2004), della *percezione del rischio* (Bauer 1960; Volle 1995; Meuter et al. 2005), da quel momento in poi riproposto in numerosi studi, e indicato come elemento che influisce negativamente sul processo di diffusione di un'innovazione, rallentandola (Ostlund 1974; Dowling, Staelin 1994); della *percezione dell'utilità* e di quella della *facilità di utilizzo* (Davis 1989) e anche della *percezione della pressione sociale*, ossia il grado in cui un potenziale utente possa sentirsi obbligato ad adottare un'innovazione a causa delle pressioni o delle aspettative del gruppo sociale al quale appartiene (Fliegel et al. 1968; Moore, Benbasat 1991).

A seguito di un'attività di revisione della letteratura scientifica, Tornatzky e Klein analizzarono queste nuove teorizzazioni, identificando le dieci caratteristiche più frequentemente citate negli studi di settore e proponendo così un nuovo e aggiornato modello di caratteristiche dell'innovazione che, se percepite, influenzano la diffusione della stessa. Alle cinque caratteristiche già identificate da Rogers, gli studiosi ne aggiunsero altrettante: *cost*; *communicability*; *divisibility*; *profitability*; *social approval* (Tornatzky, Klein 1982).

A partire dalla teorizzazione di tali caratteristiche percepite dell'innovazione sono stati condotti studi empirici più specifici, finalizzati a monitorare e misurare le stesse a partire da punti di vista culturali diversi, per verificare come e quanto la cultura di appartenenza (e, quindi, l'esperienza soggettiva del percipiente e del gruppo sociale a lui collegato) influenzi la percezione delle caratteristiche innovative (Flight et al. 2011; Carballo, McLaughlin 2012).

Molti autori sottolineano, oggi, la necessità di monitorare e analizzare la complessa sfaccettatura della percezione che l'utente matura in relazione all'innovazione, alla luce della consapevolezza che essa spesso scivola dalle caratteristiche innovative "oggettive" di un prodotto di qualsiasi genere. Alcuni autori hanno sostenuto a tal proposito che l'innovazione sia tale solo se così percepita dagli utenti (Debruyne 2014), e a cominciare ad analizzare il punto di vista di questi ultimi a riguardo, spesso poco preso in considerazione (Kunz et al. 2011; Gleim et al. 2015).

Specialmente nel contesto dei servizi, lo studio del punto di vista del consumatore riguardo l'innovazione è stato notato essere insufficiente e scarso in letteratura (Zolfagharian, Paswan 2008, 2009; Kunz et al. 2011), nonostante i richiami a riguardo (Danneels, Kleinschmidt 2001).

2.2.2 Modelli esistenti

Nonostante il tema dell'innovazione continui ad essere influente nelle ricerche scientifiche e i modelli testati allo scopo di analizzarla e misurarla continuano a crescere, persiste ancora una grande ambiguità e una generale mancanza di comprensione su come l'utente medio percepisca l'innovazione, su come tale percezione si generi e su quali fattori contribuiscono – con pesi specifici diversi – alla genesi della stessa. Riguardo a questi ultimi, non esiste consenso – né un modello di analisi condiviso – in ambito scientifico; i diversi strumenti esistenti riflettono verosimilmente una difficoltà di operazionalizzazione dovuta alla mancanza di una concettualizzazione comune da cui poter partire.

Soltanto un filone specifico degli studi a riguardo risulta mantenere un solido senso di continuità e una sostanziale omogeneità: in esso si collocano i contributi che mirano a analizzare il rapporto tra la percezione di caratteristiche innovative da parte dei consumatori e l'eventuale successiva diffusione dell'innovazione in questione, a partire dal primo, archetipico, studio di Rogers (Rogers 1962). Da quest'ultimo in poi, i diversi contributi accomunabili a questo ramo della letteratura hanno proposto una rilettura del modello originario, testando empiricamente la validità delle caratteristiche innovative di quest'ultimo e, eventualmente, proponendone modelli integrati e/o alternativi: alcuni fattori sono stati, ad esempio, frequentemente messi in discussione in relazione alla loro validità, come la percezione dell'osservabilità (*observability*; Van Slyke et al. 2002; Greer, Murtaza 2003) e la percezione della provabilità (*trialability*; Joo et al. 2014).

Nel farlo, gli studi si sono mantenuti stabili e coerenti, non sempre condividendo le stesse posizioni ma muovendosi su un lessico, una metodologia e un obiettivo comune.

Oltre tale filone di studio relativo alla percezione innovativa in relazione all'adozione (indicato come *innovation diffusion literature*), spesso utilizzato per concettualizzare l'innovazione di prodotto secondo la prospettiva del consumatore, la letteratura scientifica è frammentaria e molto eterogenea, e approccia il tema con grande ambiguità soprattutto lessicale e concettuale, utilizzando spesso in modo interscambiabile termini come innovazione (*innovation*), novità (*newness*) o sviluppo di prodotti (*product development*).

Anche se non esiste uno strumento analitico e una misura unanimemente accettata di percezione innovativa, soprattutto negli ultimi anni alcuni contributi hanno proposto modelli che analizzano la percezione dell'innovazione tramite metodologie di *testing* (come questionari) su campioni predefiniti, generalmente in contesti specifici.

Parte di tali studi si sono posti l'obiettivo di definire la percezione corrente riguardo l'innovazione (Caraballo, McLaughlin 2012; Karahoca, Kurnaz 2014; Nazli, Mutlu 2018; Roach et al. 2021), ossia venga definita quest'ultima da utenti differenti. Il risultato perseguito da tali studi è quello dunque di approfondire il concetto di innovazione delineando lo *status quo* e analizzando in cosa consista la percezione innovativa già esistente in un campione di indagine scelto, ma non di indagarne i fattori generativi o le dimensioni costituenti.

Nello studiare la percezione innovativa, però, la maggior parte degli studi si è concentrata sul punto di vista dei produttori e delle aziende (Starbuck, Mezas 1996; Szymanski et al. 2007; Andersson et al. 2011; Aslan et al. 2016; Wallace, Barnard 2019), o comunque di coloro che in generale si ritiene possano avere un ruolo attivo nell'ideazione e nella proposta di innovazione, i cosiddetti innovatori (McLaughlin, McLaughlin 2021).

Molti autori sottolineano oggi l'importanza di cambiare tale punto di vista, calibrato sulla

prospettiva manageriale, per creare nuova conoscenza e nuovi strumenti, dato che esiste parallelamente esigua conoscenza sul tema dell'innovazione percepita da parte degli utenti (Danneels, Kleinschmidt 2001; Shams et al. 2015; Manohar, Kapur 2019).

Si ritiene, infatti, che quest'ultima sia sostanzialmente diversa da quella, più esplorata, dei produttori (Garcia, Calantone 2002; Calantone, Kwong 2006; Gourville 2006; Goode et al. 2013); i due fenomeni, dunque, non necessariamente potrebbero avere fattori in comune e modelli di analisi e misurazione intercambiabili, perché ciò che un produttore considera innovativo potrebbe non aver la stessa caratterizzazione agli occhi di un utente. Ciò crea un *gap* tra la percezione dei produttori e quella degli utenti in relazione alla percezione, anche se non siamo in grado di quantificare e meglio descrivere tale differenziazione, come già denunciavano alcuni contributi più datati (Danneels, Kleinschmidt 2001; Lee, O'Connor 2003).

Alla luce di ciò, non valutare ed esplorare la dimensione della percezione dell'innovazione dell'utente implicherebbe il dar per scontato due ipotesi: a) che l'utente condivide in ogni caso il punto di vista del produttore in relazione all'innovazione (ipotesi che la letteratura scientifica ha già contestato) o b) che l'utente non abbia una particolare e individuale percezione a riguardo, adattandosi acriticamente alle proposte innovative che gli vengono fatte, assunto che appare risolutamente dubbioso (Lambert 1972).

L'area della percezione dell'innovazione degli utenti è ancora oggi un'area grigia della letteratura scientifica, e viene affrontata il più delle volte in riferimento agli impatti che mostra avere sul comportamento dell'utente e di rimando, quindi, sulla possibilità commerciale e sull'impatto di una proposta innovativa. La finalità di tali pochi contributi consiste così nello studiare, teoricamente e empiricamente, l'impatto che genera sulla percezione generale dell'utente e sul suo comportamento.

Nel primo caso, è stato messo in luce l'impatto positivo che la percezione dell'innovazione mostra avere sulla percezione del valore da parte di un utente. Pereira et al., in uno studio finalizzato alla proposta di un modello teorico per misurare la percezione dell'innovazione dei tifosi dei club di calcio in Brasile, hanno osservato e testato l'impatto positivo che la percezione innovativa ha sul valore percepito (Pereira et al. 2019). Intendendo con percezione del valore la valutazione di un utente della *performance* di un particolare bene o servizio (Cronin, Taylor 1992) e, più in particolare, "il giudizio dei consumatori sull'eccellenza o superiorità complessiva di un prodotto" (Zeithaml 1988: 3), è stato suggerito come la percezione innovativa di un utente, quanto più è presente, tanto più fa aumentare nello stesso la percezione del valore e della qualità. Gleim et al. hanno ricordato come la percezione innovativa sia un elemento essenziale per determinare nel cliente la percezione di una maggior qualità: pertanto, sebbene "l'opinione degli esperti non è priva di fondamento, la percezione dell'innovazione da parte dei consumatori è estremamente importante e dovrebbe essere presa in considerazione quando si valuta il livello di innovatività di un'azienda, o quando la strategia di un'azienda impone la necessità di essere innovativa." (Gleim et al. 2015: 23).

Similmente ma in un contesto di analisi diverso, Wang et al. hanno ottenuto la stessa correlazione positiva diretta tra i due fattori: la loro sperimentazione ha dimostrato come la percezione dell'innovazione di prodotto abbia un impatto positivo indiretto sulla fedeltà del cliente anche attraverso il valore percepito dallo stesso (Wang et al. 2019). In tal senso, il rapporto tra le percezioni dell'innovazione e del valore risulta essere funzionale ad un sistema più complesso; l'ultimo fattore, infatti, diventa una variabile che collega indirettamente l'innovazione percepita all'aumento della fedeltà del cliente, necessaria per mantenere un rapporto costante con il cliente stesso (Falkenreck, Wagner 2011).

Wu e Chen hanno individuato altre variabili che si innescano intorno al rapporto diretto percezione dell'innovazione/percezione del valore: utilizzando l'innovazione percepita come variabile indipendente nello studio dell'influenza del *green marketing* e dell'intenzione del cliente di acquistare prodotti *green*, gli studiosi hanno notato come essa impatti positivamente anche sulla percezione del rischio del cliente, il quale può anche percepire incertezza del valore dei prodotti in questione (Wu, Chen 2014).

I modelli proposti a riguardo non hanno comunque schivato una critica generale sull'insufficienza di tali studi di correlazione: tra gli altri, Flint ha denunciato una conoscenza incompleta sulle modalità attraverso cui la percezione dell'innovazione da parte di un utente influisca sulla sua percezione di valore (Flint 2006).

Nell'alveo degli studi che, invece, si sono concentrati sulla correlazione tra percezione dell'innovazione e comportamento dell'utente (Agarwal, Prasad 2007; Sreejesh et al. 2015; Behnam et al. 2020), la percezione dell'innovazione è stata positivamente correlata alla percezione della soddisfazione e all'attitudine dell'utente di diventare parte di processi di co-creazione di valore (Spohrer, Maglio 2008; Chathoth et al. 2013; Kim et al. 2019; Paringan, Novani 2022). Manohar e Kapur hanno sottolineato che quando l'innovazione percepita dai clienti li fa sentire coinvolti in un'esperienza soddisfacente, questi saranno più propensi a raccontare gli aspetti positivi del prodotto/servizio ad amici e parenti (Manohar, Kapur 2019). In tal senso, gli studiosi indicano che la percezione dell'innovazione (nel loro caso studio, di un servizio) influisca direttamente sulla variabile del WOM (*word-of-mouth*), il cosiddetto passaparola, ossia l'atto del raccomandare il prodotto/servizio in questione a altre persone, incrementandone le probabilità di diffusione.

La letteratura scientifica ha spesso altresì insistito sulla correlazione positiva tra la percezione dell'innovazione da parte dell'utente e la sua intenzione di utilizzo. Studi come quelli di Danneels e Kleinschmidt (Danneels, Kleinschmidt 2001) e Lafferty e Goldsmith (Lafferty, Goldsmith 2004), hanno rilevato come quando i consumatori percepiscono un alto tasso di innovatività da parte di un certo prodotto/servizio, siano più propensi a utilizzare quest'ultimo in futuro. Tale correlazione positiva che è stata constatata anche in studi empirici, come in quelli proposti da Slade et al. (che nello specifico hanno analizzato l'intenzione di utilizzo del servizio di pagamento mobile in remoto), da Hwang, Lee, Kim (in relazione al servizio di consegna a domicilio tramite ausilio di droni) e da Slike, Lou, Day (riguardo l'intenzione di *groupware*) (Slade et al. 2015; Hwang et al. 2019; Slike et al. 2002). Parimenti, altri studi sottolineano che la percezione di innovazione influenza positivamente l'intenzione di acquisto (Ou, Elliott 2013; Wu, Ho 2014; Lowe, Alpert 2015).

Soltanto Wu e Chen risultano essere una voce in parte discordante in letteratura su tale relazione, sostenendo come la percezione dell'innovazione non incida positivamente in modo diretto sull'intenzione di acquisto perché, al contrario, aumenta la percezione del rischio nel cliente (Wu, Chen 2014).

L'indagine della correlazione tra la percezione dell'innovazione e l'intenzione di acquisto di un cliente è una tipologia di ricerca a scopo strategico; per questo, gli studi in questione sono diversificati in base al caso studio preso in considerazione e all'oggetto specifico dell'analisi.

Le singole ricerche si sono così spesso concentrate sulla percezione degli utenti su uno o più specifici prodotti proposti come innovativi (Onișor, Rosca 2013; Besier 2015; Lowe, Alpert 2015; Singh, Singh 2022), sulla percezione dell'innovazione in uno specifico settore – come quello del *retail* (Pop et al. 2012; Manohar, Kapur 2019), dell'educazione (Charles,

Issifu 2015), del turismo (Veréb, Azevedo 2019) o del *mobile banking* (Ewe et al. 2015) – o in relazione al *brand* (Kunz et al. 2011; Shams et al. 2015) e sulle strategie di *marketing* da questo proposte (Boone et al. 2001). In aggiunta alla intenzione di acquisto e/o di uso, Kaplan ha sostenuto come il percepire innovazione in un prodotto generi, nel cliente, una risposta emotiva favorevole (Kaplan 2009).

Un lavoro di revisione della letteratura scientifica più recente in materia ha permesso di isolare e attenzionare, nello specifico, quattro modelli di analisi della percezione dell'innovazione da parte dell'utente. Per la costruzione del modello di questa ricerca si è deciso di partire dall'analisi di tali modelli preesistenti per verificare se, nonostante la generale diversità dei contributi prescelti (differenti soprattutto per il contesto di analisi scelto), esistano eventuali contingenze o punti di contatto in relazione allo stesso obiettivo perseguito.

La comunità scientifica, nel tempo, ha dimostrato come sia possibile affrontare problemi e costrutti simili usando un *range* differenziato di soluzioni o metodologie, anche al fine di identificare quella più adeguata. Per questo, si è scelto di estrarre dalla letteratura scientifica contributi che affrontano argomenti simili e confrontabili ma pertinenti a filoni scientifici diversi, integrandone i modelli per proporre uno studio quanto più possibile trasversale, che possa unificare branche della letteratura che, sovente, non comunicano tra loro.

I modelli prescelti sono stati selezionati perché, oltre ad esser stati ritenuti come quelli più strutturalmente solidi riscontrati in letteratura, sono stati altresì giudicati più adatti all'obiettivo specifico della presente ricerca e anche all'orizzonte teorico e concettuale qui delineato. Tutti quanti infatti analizzano la percezione innovativa in base al punto di vista dell'utente (e non del produttore), e al fine di identificarne i fattori antecedenti, che contribuiscono a generarla o le dimensioni che la caratterizzano. A tal fine, convalidano la ricerca e la proposta di modello teorico da loro costruito con un *testing* su un campione di utenti, per testare la validità degli *items* generati. Tale fase di *testing* consiste in un questionario, che si ritiene essere una delle metodologie di ricerca predominanti in psicologia (Singleton 2018), i cui dati vengono elaborati statisticamente per valutare, oltre la veridicità del modello e dei fattori individuati, l'impatto specifico della correlazione di ciascuno di questi ultimi con la percezione innovativa. Per conseguire tale logica *customer centric*, non sono stati presi in considerazione tutti quei contributi che non riguardavano direttamente gli utenti (perché la fase di *testing* era rivolta a un campione diverso di soggetti diversi da questi ultimi).

I modelli prescelti, oltre le somiglianze, mostrano anche punti di discontinuità e appartengono a sotto gruppi di letteratura differenti; il contributo di Moore e Benbasat (Moore, Benbasat 1991) appartiene al citato filone scientifico *innovation diffusion*, che studia le caratteristiche percepite dell'innovazione in relazione al potenziale di utilizzo (e quindi di diffusione) di un'innovazione. Sebbene l'obiettivo di tale ricerca sia lievemente differente, è stata inclusa nelle fonti consultate non soltanto per la ricchezza del modello, che si compone di *items* eterogenei e di una struttura solida; la riflessione delle caratteristiche percepite di un'innovazione presuppone la concezione che tali caratteristiche individuate generino negli utenti la percezione innovativa. Sebbene non esplicitamente dichiarato, tale orizzonte concettuale appare ben integrabile nelle questioni della presente ricerca.

I contributi di Lowe e Alpert (Lowe, Alpert 2015) e di Boisvert e Khan (Boisvert, Khan 2022) mirano a misurare la percezione innovativa degli utenti in relazione a dei prodotti tangibili; il lavoro di Zolfagharian e Paswan (Zolfagharian, Paswan 2008), invece, è contestualizzabile nel filone della letteratura scientifica relativa all'innovazione nei servizi.

Si è scelto di integrare modelli diversi perché si ritiene che l'integrazione degli stessi e l'analisi di ciò che può esser messo in comune, al di là delle specificità, può essere il punto di partenza per capire fino a che punto sia possibile la generalizzazione del quadro di modellazione e costruire un nuovo modello integrato che punta ad essere quanto più possibile intercontestuale e trasversale.

Di seguito, l'analisi specifica dei quattro modelli selezionati.

Modello di analisi della percezione innovativa di Moore e Benbasat (1991)

Il contributo degli autori (Moore, Benbasat 1991) si interessa allo studio delle dimensioni delle caratteristiche percepite dagli utenti nell'utilizzo di un'innovazione. Alla luce della consapevolezza che le innovazioni si diffondono solamente grazie all'eventuale decisione cumulativa degli individui di adottarle, tale studio si inserisce nel filone scientifico *innovation diffusion*, che analizza il tema dell'innovazione percepita legandolo alle possibilità di tracciare (e possibilmente implementare) il potenziale di diffusione e quindi d'impatto dell'innovazione stessa. La motivazione per la quale gli studiosi affrontano il tema delle caratteristiche innovative percepite, e non le caratteristiche innovative oggettive è perché i risultati raggiunti dai diversi studi che nel tempo hanno affrontato il tema delle caratteristiche primarie dell'innovazione (ossia le caratteristiche intrinseche di un'innovazione, indipendentemente dalla percezione dei potenziali utenti) sono stati valutati come inconsistenti. Il comportamento degli utenti, infatti, e dunque la loro decisione di adottare o meno un'innovazione, non dipende dalle caratteristiche primarie o oggettive di un'innovazione, quanto dal modo in cui essi percepiscono tali caratteristiche.

L'obiettivo principale del lavoro è quindi quello di sviluppare e testare uno strumento di misurazione delle diverse percezioni che un individuo può avere nell'adottare un'innovazione, nello specifico una innovazione IT (*information technology*). Sebbene tale strumento sia stato immaginato come un modello generale applicabile nello studio dell'adozione e dell'eventuale diffusione di un'innovazione, la ricerca di quelle che vengono definite come caratteristiche innovative percepite indica l'attività degli studiosi di mappatura dei diversi fattori che suscitano, nei potenziali utenti, quella percezione innovativa che li spingerà a scegliere di adottare tale innovazione. Per questo, le similarità tra la logica di tale modello e quello che si intende costruire nella presente ricerca appaiono evidenti.

La metodologia della ricerca è stata organizzata intorno a tre *step* fondamentali:

- 1) *Review* della letteratura scientifica
- 2) Sviluppo dello strumento di misurazione e determinazione della validità dello stesso
- 3) *Testing* dello strumento di misurazione

La prima fase della ricerca ha portato al vaglio la letteratura scientifica alla ricerca di strumenti e/o modelli di misurazione delle caratteristiche innovative percepite già sviluppate, che sono state valutate in termini di validità e replicabilità.

La revisione ha scartato gli studi che mostravano proprietà psicometriche inferiori al livello desiderato perché riportavano bassi coefficienti di affidabilità e quelli che riportavano un numero di items (per dimensione di caratteristica percepita) insufficienti. Sono stati poi individuati gli studi che soddisfacevano i livelli richiesti di validità e replicabilità: Rogers (1983), Tornatsky & Klein (1982), Davis (1986).

I due autori hanno così integrato tali modelli della letteratura che risultavano essere più promettenti e robusti, partendo da tale base bibliografica per costruire un modello integrato embrionale da raffinare.

A seguito di questa revisione della letteratura, il modello impostato prevedeva sette dimensioni di caratteristiche innovative percepite da un utente: *Voluntariness* (Volontarietà), *Image* (Immagine), *Relative Advantage* (Vantaggio Relativo), *Compatibility* (Compatibilità), *Ease of use* (Facilità d'uso), *Observability* (Osservabilità), *Trialability* (Provabilità).

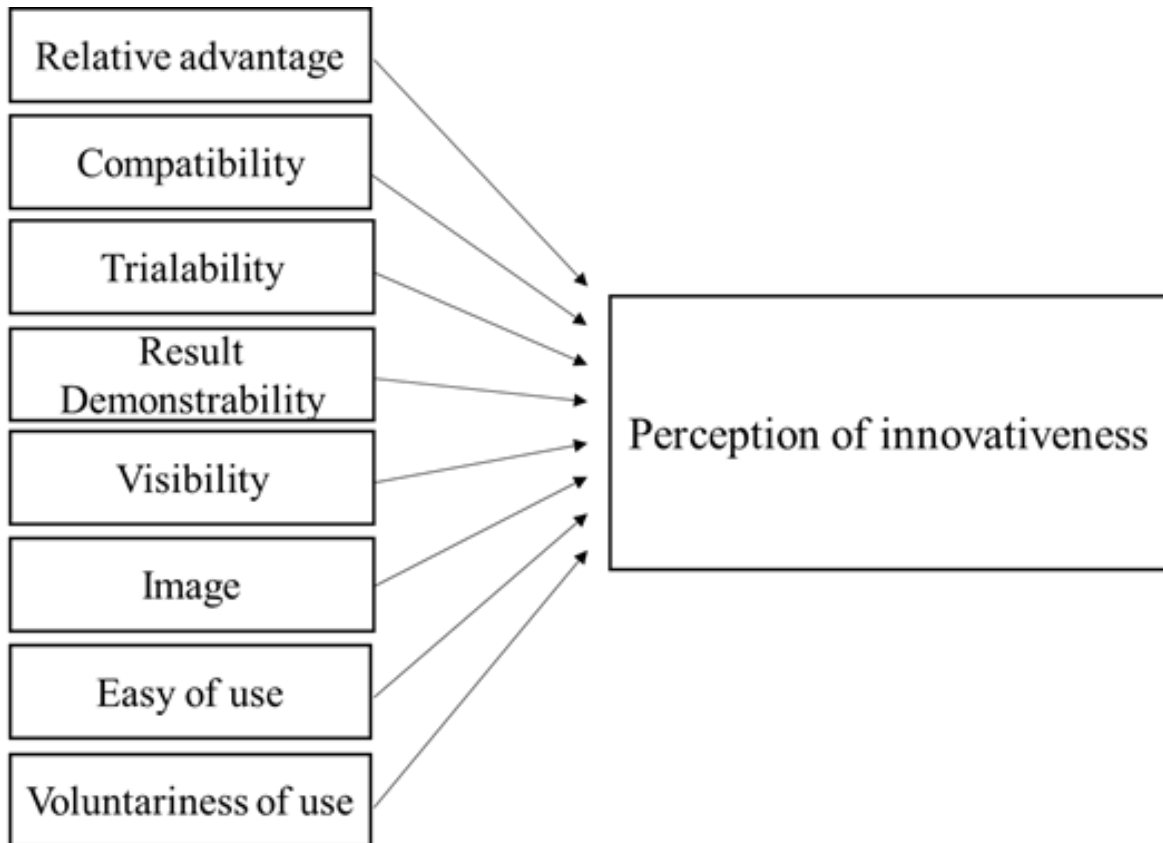
La seconda fase della ricerca è stata finalizzata al affinamento degli *items* individuati per ogni dimensione delle caratteristiche innovative e alla validazione del modello costruito. Sono stati eliminati tutti gli item che si sono ritenuti essere troppo ambigui, ridondanti, o troppo specifici (e quindi applicabili solo in particolari condizioni).

Al termine della seconda fase della ricerca, il modello embrionale (costruito dall'integrazione dei modelli scelti dalla letteratura scientifica) è stato modificato in base ai risultati dei test di validità: scelto come livello target di *reliability* (affidabilità) minima il range 0.70-0.80, per ogni dimensione sono stati selezionati orientativamente dieci *items*, per un totale di trentotto.

Anche il modello è risultato modificato a seguito di questa fase; una delle dimensioni precedentemente individuate – *Observability* – è risultata essere complessa e ambigua. È stata pertanto suddivisa in due dimensioni più puntuali: *Result Demonstrability* e *Visibility*.

Il modello finale risulta essere dunque composto da otto dimensioni, e ciascuna di esse indica una tipologia di caratteristica innovativa percepita:

- *Voluntariness* (Volontarietà) – il grado in cui l'uso di un'innovazione è percepito come volontario
- *Image* (Immagine) – il grado in cui si percepisce come l'utilizzo di un'innovazione rafforzi l'immagine o lo status dell'utilizzatore nel proprio sistema sociale
- *Relative Advantage* (Vantaggio Relativo) – il grado in cui l'uso di un'innovazione è percepito come migliore dell'idea che sostituisce
- *Compatibility* (Compatibilità) – il grado in cui l'uso di un'innovazione è percepito come compatibile con i valori esistenti, i bisogni e le esperienze passate dei potenziali utilizzatori
- *Ease of use* (Facilità d'uso) – il grado in cui l'uso di un'innovazione è percepito come scevro da sforzi fisici o mentali
- *Result Demonstrability* (Dimostrabilità del Risultato) – il grado in cui si percepisca come l'uso di un'innovazione mostri risultati tangibili, inclusa la sua osservabilità e comunicabilità
- *Trialability* (Provabilità) – il grado in cui è possibile provare l'uso di un'innovazione
- *Visibility* (Visibilità) – il grado in cui si percepisca la presenza fisica di un'innovazione in un contesto



La terza ed ultima fase della ricerca consiste nel *testing* tramite questionario del modello costruito, consistente in due prove pilota (per valutare la comprensibilità del questionario) e uno studio finale su un vasto campione di potenziali utenti di un'innovazione.

Il modello di Moore e Benbasat, la cui costruzione ha previsto diverse prove di controllo della validità, presenta una buona valutazione psicometrica e un buon livello di affidabilità. Gli autori hanno anche sviluppato una forma abbreviata del loro strumento, eliminando 13 *item* che, nel loro caso di analisi, non hanno ridotto in modo significativo l'ALPHA di Cronbach.

Modello di analisi della percezione innovativa di Lowe e Alpert (2015)

Il lavoro degli autori (Lowe, Alpert 2015) propone una nuova concettualizzazione del costrutto dell'innovazione percepita dagli utenti (o *consumer perceived innovativeness*, quanto è innovativo un prodotto dalla prospettiva dell'utente) ottenuta dall'integrazione delle definizioni presenti in letteratura con diverse analisi quali-quantitative per testare la validità di tale nuova definizione. La necessità di procedere a una definizione solida del costrutto dell'innovazione percepita deriva dal fatto che non è possibile una operazionalizzazione del fenomeno senza una definizione accettabile dello stesso e delle dimensioni che lo costituiscono.

La definizione di CPI – *consumer perception of innovativeness* fornita dagli autori è duplice: se la prima definizione si riprende all'orizzonte teorico che ha permesso agli autori di co-

struire il modello, la seconda è una definizione che riporta in sintesi il modello stesso.

Da un punto di vista *concettuale*, il CPI viene definito come il grado percepito di novità e miglioramento rispetto alle alternative pre esistenti.

Da un punto di vista *operativo*, il CPI viene definito come la valutazione complessiva dell'innovazione da parte dei consumatori, risultante dalle percezioni della novità del *concept* dell'innovazione proposta, della novità tecnologica e del vantaggio relativo, e che influenza la risposta utilitaristica (cognitiva) ed edonica (emotiva) del consumatore stesso.

Le domande di ricerca che hanno stimolato il contributo così risultano essere due: la prima, relativa a cosa sia l'innovazione percepita e a come dovrebbero definirla, concettualizzala e misurarla i ricercatori. La seconda, relativa a quali siano gli antecedenti e le conseguenze dell'innovazione percepita e a come si possano organizzare tra loro i diversi costrutti che la compongono in una teoria che possa far meglio comprendere la reazione di un utente di fronte ad un'innovazione. Lo studio, dunque, analizza il tema della percezione innovativa non soltanto in relazione alle conseguenze – soprattutto in termini di comportamento dell'utente – che può suscitare, ma ne valuta anche i fattori antecedenti, per chiarire quanto più possibile la posizione dell'utente medio nei confronti di un'innovazione.

L'obiettivo del lavoro, oltre quello di introdurre una nuova e testata concettualizzazione di CPI, è quello di sviluppare un modello teorico e operativo dell'innovazione percepita dagli utenti (con fattori generanti e conseguenti), testando e misurando la teorizzazione che della stessa viene proposta.

La volontà di sviluppare un modello di misurazione della percezione innovativa viene spiegata dagli autori con la presa di coscienza che la letteratura scientifica sia frammentaria a riguardo, e che non offra una definizione comprensibile a riguardo e un modello che analizzi i fattori che anticipano la percezione innovativa e quelli che ne sono direttamente conseguenti. L'analisi delle definizioni, delle dimensioni e delle metodologie di misurazione proposte in letteratura ha permesso agli autori di identificare i punti di debolezza di tali strumenti le cui misure, nella maggior parte dei casi, non sono state soggette a sviluppo e testing psicometrico.

La metodologia della ricerca è stata così organizzata intorno a diverse fasi, ognuna con un diverso obiettivo specifico:

- 1) Analisi qualitativa per costruire una definizione teorica di CPI
- 2) Studi pilota quantitativi per valutare la stabilità del modello proposto e validare il modello di misurazione
- 3) Sviluppo definitivo del modello
- 4) *Testing* (tramite questionario) del modello proposto di CPI

Nella prima fase della ricerca, gli autori conducono una ricerca qualitativa (domande a risposta aperta sul tema ad un campione di venti persone) per identificare in cosa consista la loro percezione dell'innovazione e quali siano le dimensioni ad essa collegate, con l'obiettivo di costruire una teoria della percezione innovativa degli utenti che coinvolga e consulti questi ultimi in prima persona.

Contrariamente alla metodologia più comune per contributi di questo tipo quindi, gli autori non partono dalla ricerca in letteratura scientifica di un modello pre esistente da implementare.

Il risultato di tale fase esplorativa ha permesso agli studiosi di identificare una definizione di CPI e, anche, di individuare i fattori che dai dati raccolti risultano esserne legati. Tali fattori, che risultano una relazione positiva con la percezione dell'innovazione, sono:

- *Perceived concept newness* (Percezione della novità del *concept* dell'innovazione), quanto nuovo e/o diverso un utente percepisce essere il *concept* di un'innovazione;
- *Perceived technology newness* (Percezione della novità tecnologica)
- *Excitement*
- *Perceived relative advantage* (Percezione del vantaggio relativo)

L'analisi qualitativa ha permesso agli studiosi di avere a disposizione un set di dati da cui partire per sviluppare le prime intuizioni, che non si sono rivelati ancora sufficienti per chiarire delle questioni aperte, relative soprattutto alla relazione tra i diversi fattori individuati.

La seconda fase dello studio è così imperniata intorno a due test pilota, svolti sullo stesso campione a distanza di quattro settimane, finalizzati a validare le dimensioni individuate nella prima fase e a valutarne la relazione.

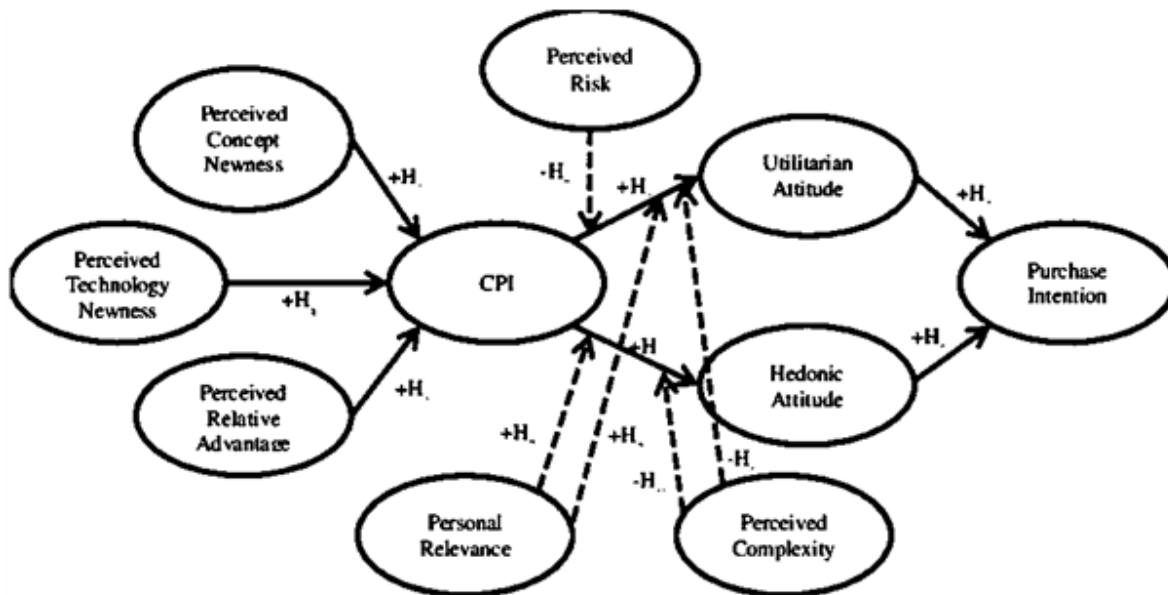
I partecipanti alla sperimentazione sono stati chiamati a valutare tre diverse innovazioni in ordine di CPI, *perceived concept newness*, *perceived relative advantage* e *perceived technology newness*. I dati ottenuti hanno confermato le ipotesi pregresse: il CPI ha mostrato avere correlazioni solide o moderate con tutte le tre componenti testate. In aggiunta, i test hanno mostrato che il modello le cui correlazioni statistiche soddisfano o oltrepassano i livelli raccomandati, è quello che identifica il CPI come costruito unidimensionale, caratterizzato dalla presenza di tre fattori antecedenti (*perceived concept newness*, *perceived relative advantage* e *perceived technology newness*) e una serie di fattori conseguenti che non hanno effetti indipendenti sul CPI, ma che vengono da quest'ultimo influenzati.

I fattori antecedenti l'innovazione percepita dagli utenti, che la influenzano direttamente, sono stati individuati in:

- *Perceived relative advantage* (Percezione del vantaggio relativo) – il grado in cui un'innovazione è percepita come superiore rispetto all'idea che sostituisce
- *Perceived concept newness* (Percezione della novità del *concept*) – novità complessiva dell'idea percepita nell'offerta dell'innovazione
- *Perceived technology newness* (Percezione della novità tecnologica) – la percezione del grado in cui un'innovazione impieghi una nuova tecnologia per generare beneficio

Ciascuno dei fattori influenza positivamente la percezione innovativa di un consumatore in relazione ad un prodotto.

Il modello completo, costruito dopo questo set di sperimentazioni, descrive una teoria di percezione dell'innovazione dell'utente caratterizzata da una serie di fattori causali e conseguenti, e si mostra così:



Nel modello, ogni nodo rappresenta una diversa dimensione, e tutte gravitano e impattano in diverso modo sulla dimensione centrale del CPI (*consumer perception of innovativeness*).

Per estendere l'analisi, gli studiosi hanno considerato le conseguenze che la dimensione della percezione innovativa mostra avere, e il collegamento di questa con la variabile finale del modello, l'intenzione di acquisto.

La dimensione della percezione dell'innovazione ha, infatti, un impatto positivo sull'attitudine utilitaristica (riferita alle valutazioni del consumatore di un prodotto o di una marca basate sulla percezione della sua funzionalità) e quella edonica (le valutazioni del consumatore di un prodotto o di una marca basate sui suoi attributi affettivi e sensoriali), variabili proposte da Voss et al. (2003) come dimensioni della percezione innovativa, qui invece ipotizzate come conseguenze della stessa.

Una maggiore attitudine utilitaristica/edonica nei consumatori comporta negli stessi una maggiore intenzione di acquisto.

Quando la percezione dell'innovazione (CPI) porta all'intenzione d'acquisto attraverso le attitudini utilitaristiche/edoniche, l'effetto diretto del CPI sull'intenzione d'acquisto risulta essere significativo sia per l'atteggiamento utilitaristico che per quello edonistico. Su tale collegamento operano però una serie di variabili individuali che non hanno un'influenza diretta sulla dimensione della percezione innovativa, ma possono moderarne le sue conseguenze; la *percezione della complessità* (il grado in cui un'innovazione è percepita come difficile da comprendere ed utilizzare), che impatta negativamente e indebolisce la relazione positiva tra la percezione dell'innovazione (CPI), l'attitudine utilitaristica e l'attitudine edonistica, la *percezione della rilevanza* (l'importanza percepita di un'innovazione), che

invece rafforza tale relazione e la *percezione del rischio* (la percezione del rischio di subire una perdita), che ha un impatto negativo sull'attitudine utilitaristica. Costruito il modello, l'ultima fase della ricerca ha previsto una fase di *testing* consistente nella somministrazione di un questionario ad un campionario di persone, per registrarne la percezione riguardo nove differenti prodotti innovativi; il modello, così, è stato specificatamente testato e convalidato per la percezione innovativa in relazione a *prodotti* tangibili innovativi. Dopo esser stati esposti a tali innovazioni, gli intervistati le hanno valutate in funzione delle diverse dimensioni del modello. Al termine del *testing*, è stata costruita una matrice di correlazione per ciascuno dei costrutti del modello, e il modello proposto è stato convalidato perché ben si adattava ai dati raccolti ed elaborati.

Modello di analisi della percezione innovativa di Boisvert e Khan (2022)

Il contributo degli autori (Boisvert, Khan 2022) si interessa al tema dell'innovazione percepita dagli utenti in relazione a prodotti. La specifica del *focus* dello studio sulla percezione degli utenti e possibili consumatori è motivata dalla constatazione che la maggior parte delle ricerche presenti in letteratura scientifica si concentrino esclusivamente sul punto di vista delle aziende produttrici e dei *manager* (di coloro che, quindi, implementano e propongono l'innovazione di prodotto); non sempre, però, ciò che è ritenuto innovativo da un team di sviluppo viene considerato allo stesso modo da potenziali utenti. In generale, gli studiosi identificano una "lacuna cruciale" nella letteratura per quanto riguarda la comprensione e l'interpretazione della misura in cui un prodotto venga percepito come innovativo dai consumatori.

Per colmare tale individuato *gap* nello stato dell'arte, l'obiettivo perseguito dallo studio – e il principale risultato atteso – è quello di identificare e testare empiricamente i principali fattori antecedenti e i risultati della percezione dell'innovazione di prodotto (dal punto di vista del consumatore).

La metodologia della ricerca è stata organizzata intorno a tre *step* fondamentali:

- 1) *Review* e analisi critica della letteratura scientifica
- 2) *Pre-testing* per generazione e raffinazione item
- 3) *Testing* del modello finale

Nella prima fase della ricerca, gli autori conducono una revisione della letteratura scientifica alla ricerca di definizioni e contributi già sviluppati in relazione al tema della percezione dell'innovazione di un prodotto tangibile, per rintracciarne i più comuni e citati fattori antecedenti.

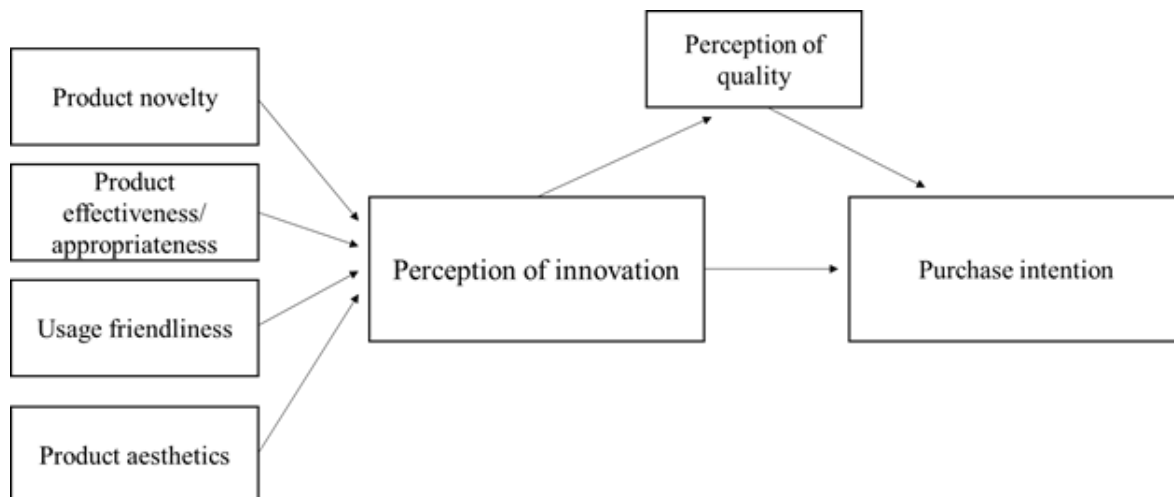
A seguito di tale investigazione teorica, gli autori hanno identificato quattro fattori antecedenti alla percezione dell'innovazione di prodotto che, in qualità di "antecedenti", avrebbero su quest'ultima un impatto positivo:

- *Product novelty* (Novità del prodotto)
- *Product effectiveness/appropriateness* (Efficacia/appropriatezza del prodotto)
- *Usage friendliness* (Facilità/amichevolezza nell'utilizzo)

- *Product aesthetics* (Estetica del prodotto)

Per ciascuno di tali fattori identificati, lo studio non costruisce definizioni concettuali, limitandosi a collazionare diverse definizioni estratte dalla letteratura scientifica di riferimento.

Dalla letteratura scientifica pregressa, gli studiosi identificano anche le principali variabili dipendenti dalla percezione dell'innovazione di prodotto, definiti *outcomes* (risultati); l'attitudine e l'intenzione di acquisto. Su entrambe le variabili, la percezione dell'innovazione di prodotto avrebbe un impatto positivo, tramite una relazione che viene mediata da un'altra variabile indipendente, la percezione della qualità (che, se presente, rinforza l'impatto positivo sull'outcome dell'attitudine). Al termine della prima fase della ricerca è stato così generato il modello teorico di riferimento, che graficamente si mostra così:



La seconda fase di ricerca è stata finalizzata alla generazione e alla convalida degli *items* per ogni fattore individuato dal modello, per perfezionare il modello finale.

Un test qualitativo (un sondaggio *online* con una serie di domande a risposte aperte) è stato finalizzato alla generazione di item aggiuntivi da includere nell'elenco iniziale tratto dalla letteratura scientifica, che sono stati poi adattati alle corrispettive dimensioni del modello. Il raffinamento degli *item* individuati ha avuto, come risultato, un totale di sedici item rimanenti, adattati alle quattro dimensioni della novità del prodotto, efficacia/appropriatezza del prodotto, facilità/amichevolezza nell'utilizzo e estetica del prodotto.

La terza ed ultima fase della ricerca consiste nel *testing* tramite questionario (erogato a un campionario casuale di consumatori) del modello costruito, per verificare la validità dei fattori antecedenti la percezione innovativa di prodotto individuati e la relazione di quest'ultima con i suoi *outcomes* (attitudine e intenzione di acquisto).

Convalidato il modello proposto, l'ulteriore risultato del contributo è quello di aver proposto una definizione teorica della percezione del consumatore dell'innovazione di prodotto, per risolvere quella mancanza di una definizione generale che gli studiosi avevano precedentemente identificato come un *research gap* in letteratura.

Sulla base dello studio, la percezione dell'innovazione di prodotto (dal punto di vista del consumatore) viene definita come la misura in cui un prodotto appena lanciato possiede e fornisca ai consumatori benefici legati alla sua novità, efficacia, facilità d'uso ed estetica.

Modello di analisi della percezione innovativa di Zolfagharian e Paswan (2008)

Il contributo degli autori (Zolfagharian, Paswan 2008) si interessa al tema dell'innovazione nei servizi dal punto di vista dei consumatori. Tale interesse di ricerca viene giustificato dal presupposto che qualsiasi definizione e/o analisi dell'innovazione sia incompleta se manchevole dal punto di vista del consumatore, come spesso accade nella letteratura di settore.

In particolare, l'obiettivo perseguito è quello di esaminare se i clienti siano in grado di percepire l'innovazione incorporata nei servizi che esperiscono, e quali delle diverse dimensioni che compongono il servizio stesso siano più propense a offrire un'innovazione percepibile e rilevabile dall'utenza.

Per raggiungere tale obiettivo, gli studiosi hanno sviluppato una scala per misurare il CPSI (*consumer perception of service innovativeness*), definendo concettualmente l'innovazione nei servizi come un costrutto multidimensionale, consistente nella "valutazione del consumatore della misura in cui gli elementi di un servizio offerto siano nuovi o significativamente differenti da quelli di servizi alternativi".

La metodologia della ricerca è stata organizzata intorno a tre *step* fondamentali:

- 1) *Review* della letteratura scientifica e quadro concettuale del tema dell'innovazione nei servizi
- 2) *Testing* per sviluppare e raffinare il modello di misurazione
- 3) *Testing* del modello finale

La prima fase della ricerca consiste in una revisione della letteratura esistente che ha permesso agli studiosi di definire concettualmente i temi affrontati e di cominciare a identificare e ipotizzare in quali categorie un servizio possa innovare. Vengono altresì dichiarate le tipologie di servizio che saranno prese in considerazione nello studio: *fitness* e riparazione automobili. Tali due tipologie di servizi risultano essere diverse tra loro, ma tale eterogeneità è stata volontariamente inserita per rafforzare la rilevanza e la generalità del modello finale, che così sarebbe potenzialmente utilizzabile in più contesti di servizi.

Basandosi sulla letteratura preesistente, gli autori identificano nel servizio due dimensioni chiave con cui i consumatori interagiscono: quella degli elementi tangibili e intangibili, che saranno poi incorporati nel modello finale perché entrambi hanno un impatto nell'esperienza finale complessiva della fruizione del servizio. Al termine di questa prima fase di lavoro, è stato stilato un primo elenco di dimensioni tangibili e intangibili dei servizi nei quali è possibile applicare un'innovazione percepibile dai consumatori.

La seconda fase di ricerca ha visto la collaborazione di diversi attori al fine di raffinare e confermare i risultati della fase di revisione della letteratura, validando le dimensioni individuate.

Sono stati così svolti due sessioni di studi esplorativi; nella prima, ad un campione di sette

partecipanti è stato richiesto di stilare una lista di quelle che ritenevano essere dimensioni componenti dei servizi. Il risultato è stato un elenco completo di queste ultime, che i partecipanti hanno diviso in categorie basandosi sulla loro percezione delle interrelazioni tra gli stessi.

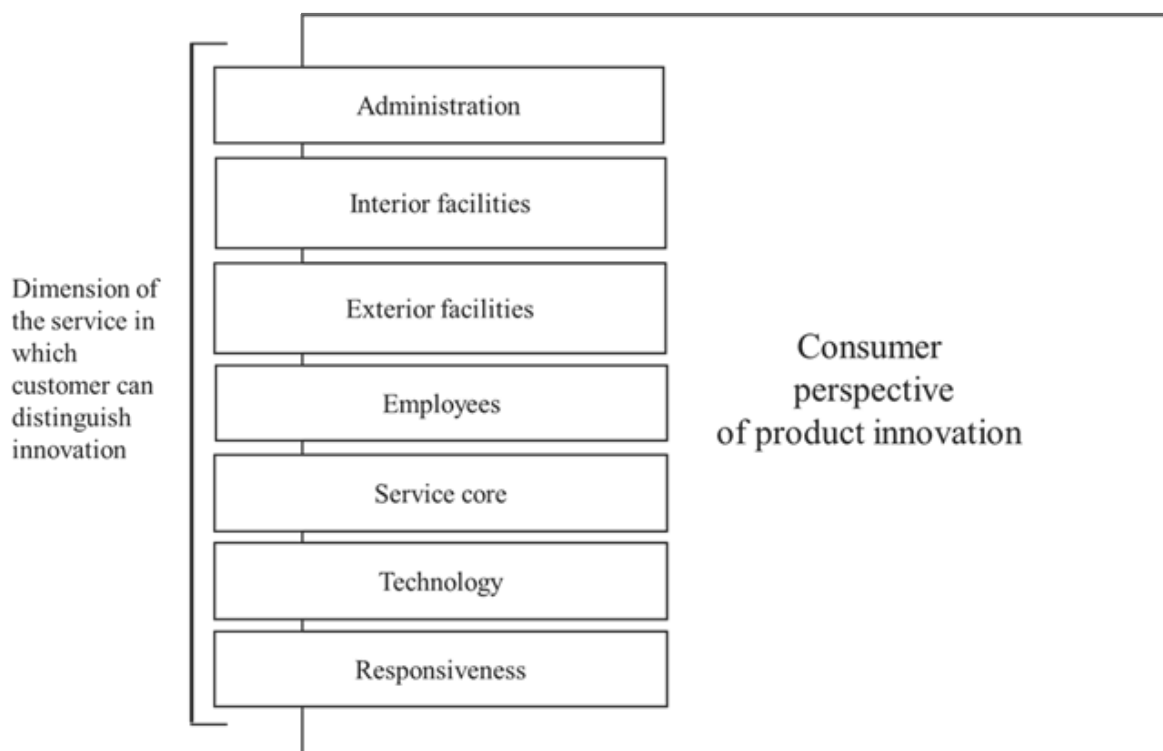
Il secondo studio ha coinvolto un nuovo campione di sette partecipanti, ai quali è stato richiesto di esaminare e commentare le categorie di dimensioni componenti dei servizi che erano state stabilite nella sessione precedente. In particolare, è stato chiesto loro di specificare nel dettaglio in quali dimensioni un fornitore di servizi potrebbe innovare. L'integrazione delle informazioni collazionate fino a questo punto ha permesso agli studiosi di sviluppare un modello teorico, comprendente sette dimensioni componenti dei servizi nelle quali è possibile innovare e proporre innovazioni percepibili come tali dai consumatori:

- *Administration* (amministrazione) – la dimensione che comprende quelle attività che sono in relazione indiretta con le componenti di base del servizio (organizzazione di appuntamenti, check in, check out, rinnovo del contratto, ecc). Le innovazioni in quest'area non sono facilmente percepite dai consumatori;
- *Interior facilities* (equipaggiamento/dotazione strutturale degli interni) – la dimensione che comprende quegli elementi tangibili (arredamento, design degli interni, sistema audio/video, ecc.) utilizzati per creare un ambiente confortevole e comodo per i consumatori durante l'erogazione del servizio (e il contemporaneo usufrutto dello stesso da parte del consumatore). Le innovazioni in quest'area sono facilmente percepite dai consumatori, e sono fattori chiave per la loro soddisfazione e il loro comfort;
- *Exterior facilities* (equipaggiamento/dotazione strutturale degli esterni) – la dimensione che comprende quegli elementi tangibili (design degli esterni, parcheggio, illuminazione esterna, ecc.) utilizzati per creare un ambiente esterno alla struttura in cui viene erogato/usufruito il servizio confortevole;
- *Employees* (impiegati) – la dimensione intangibile che comprende la presenza di personale adatto e le capacità adatte alla posizione che gli viene assegnata. Le innovazioni in quest'area promettono competitività sul mercato, e pertanto possono essere percepite dai consumatori;
- *Service core* (core del servizio) – la dimensione che comprende quegli elementi tangibili e intangibili e quelle attività che sono le componenti di base del servizio. Tale dimensione è quella identificata come la meno chiara in relazione alla capacità del consumatore di percepirne l'innovazione;
- *Technology* (tecnologia) – la dimensione che comprende quegli elementi tangibili (macchine, dispositivi elettronici e/o digitali) che il consumatore distingue facilmente dal resto delle attrezzature interne ed esterne;
- *Responsiveness* (reattività) – la dimensione che riguarda – in generale – l'assistenza al consumatore e la disponibilità nel fornire un servizio.

Per ciascuna dimensione sono stati individuati degli item (per un totale di 34 item).

La terza e ultima parte della ricerca è stata finalizzata alla realizzazione di un questionario

per validare il modello proposto e sviluppare una scala valida e affidabile per misurare il CPSI (*consumer perception of service innovativeness*). Essendo lo scopo della ricerca la messa a punto di un modello di misurazione della percezione innovativa dei consumatori nei servizi, la sperimentazione finale ha avuto come scopo quello di individuare la percezione dell'innovazione in ciascuna delle dimensioni identificate come componenti dei servizi. Al termine dell'ultima fase di sperimentazione, l'analisi dei dati raccolti ha permesso di dimostrare e validare un modello a sette fattori e di dimostrare che i consumatori sono capaci di percepire l'innovazione e che tale percezione consiste in tali sette dimensioni.



Note

1. Il termine *servitization*, tradotto in italiano come servitizzazione, è stato coniato in Vandermerwe, Rada 1988.
2. "A service activity is an operation intended to bring about a change of state in a reality *C* that is owned or used by consumer *B*, the change being effected by service provider *A* at the request of *B*, and in many cases in collaboration with him or her, but without leading to the production of a good that can circulate in the economy independently of medium *C*"; (Gadrey 2000: 374-375).
3. Per una ricostruzione dell'evoluzione storica degli studi sul tema dei servizi nell'ambito della disciplina del *marketing*, si veda Fisk, Brown, Bitner 1993.
4. (I) *Intangibility*, (H) *Heterogeneity*, (I) *Inseparability*, (P) *Perishability* (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1985; Fisk, Brown, Bitner, 1993: 68). Altri lavori di *literature review* che, analizzando gli studi sul tema dei servizi pubblicati tra il 1963 e il 1990, notano come le caratteristiche più frequentemente citate come proprie dei servizi fossero le IHIP, sono Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1985; Edgett, Parkinson, 1993.
5. Generalmente trasposto in italiano come deperibilità, il criterio di *perishability* viene qui diversamente tradotto con tale termine.
6. Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1985: 33-34; il trio di studiosi ha ratificato e registrato le caratteristiche IHIP effettuando una lettura dello stato dell'arte sull'argomento.
7. Come Vargo e Lusch, altri studiosi hanno considerato e definito i servizi in modo generale come attività, atti o processi, e interazioni, piuttosto che cose: si veda Solomon et al. 1985; Lovelock, 1991; Zeithaml, Bitner 2003.
8. Sulla modalità in cui la realtà contestuale incide sul consumo di beni e/o servizi, si veda, a titolo di caso studio, Burdyak 2021. Il lavoro mostra l'influenza della pandemia da COVID-19 sul modello di consumo beni/servizi nel contesto russo.
9. Sebbene Coomb e Miles siano stati i primi a introdurre nella letteratura scientifica tale fortunata – e ancora oggi utilizzata – nomenclatura per i tre diversi filoni di studio sull'innovazione nei servizi [riproposta, tra gli altri, sia in alcuni contributi cardine sul tema, come Drejer 2004; Droege et al. 2009; Vence, Trigo 2009; Carlborg et al. 2016]. Già Gallouj e Weinstein, anni prima, avevano distinto la presenza di due diversi approcci al tema, uno adottante una prospettiva prevalentemente tecnologica, l'altro non-tecnologica (Gallouj, Weinstein 1997: 537-538).
10. Con il termine *information technology*, Miozzo e Soete si riferiscono all'insieme di innovazioni tecnologiche di computer elettronici, software ingegneristici, telecomunicazioni, circuiti integrati e tutto ciò che permette di raccogliere, campionare, esaminare e diffondere grandi quantità di dati e di informazioni, a un costo negli ultimi anni sempre in declino.
11. Le tecnologie di informazione e comunicazione hanno un impatto di diffusione: tramite esse, poi, è possibile produrre il servizio da una parte del mondo e usufruirne nell'altra. Nel caso museale, l'esempio è quello dei musei che hanno aperto e diffuso le loro collezioni online.
12. Tali dimensioni sono quelle che formano il modello multidimensionale dell'innovazione dei servizi proposto in den Hertog et al. 2010.
13. La trasversalità di pratiche innovative che, studiate in relazione ai servizi, potrebbero essere applicate al mondo manifatturiero è una possibilità che cominciò ad emergere in alcuni contributi: Sundbo, ad esempio, affermò che il manifatturiero può adottare dal mondo dei servizi il carattere di legame con i clienti (Sundbo 1997: 434).
14. Tali diverse possibili innovazioni sono identificate da Gallouj e Weinstein in: innovazione radicale (il cambiamento influenza tutte le variabili dei vettori del sistema); innovazione migliorativa (il cambiamento non modifica il sistema integralmente, ma si incrementano le prestazioni); innovazione incrementale (si aggiungono – o, eventualmente, sostituiscono – caratteristiche); innovazione ad hoc (la costruzione di una soluzione per un problema particolare, posto da un cliente); innovazione ricombinativa (si associano – o dissociano – caratteristiche finali e tecniche); innovazione formalizzante (la formalizzazione delle caratteristiche del sistema): Gallouj, Weinstein 1997.
15. Il primo filosofo a effettuare tale distinzione, nella seconda metà del Settecento, fu Thomas Reid. Secondo la sua dicotomia, ancora oggi generalmente accettata, la sensazione è un cambiamento nell'esperienza conseguente ad uno stimolo su un organo di senso; la percezione è un processo che richiede un intervento della mente per interpretare e dare significato (tramite regole, ragionamenti, o consuetudine) agli stimoli che arrivano dall'esterno, concentrandosi su un oggetto di analisi: Reid 1997: 177.

16. "Nulla vi è nell'intelletto che prima non vi sia stato nella percezione": Locke 2007: 463.
17. Celebre l'esperimento condotto da Jerome Bruner e Cecile Goodman nel 1947, volto a verificare come cambiasse tra bambini di diversa estrazione sociale la percezione della grandezza delle monete a parità di stimolo. Il risultato dell'esperimento ha mostrato che i bambini meno abbienti percepivano la moneta da mezzo dollaro più grande di quanto non facessero i bambini provenienti da realtà socio-economiche più agiate, disegnandola più grande di un disco di cartone delle stesse dimensioni: Bruner, Goodman 1947.
18. I contributi in questione, che hanno contribuito alla nascita del *New Look*, sono (tra gli altri): Bruner, Postman 1947, 1947, 1948; Postman et al. 1948; McGinnies 1949.
19. Il movimento *New Look* non si presentava come una scuola di pensiero, ma piuttosto come un insieme di studiosi accomunati da una condivisione di principi, idee basilari ed argomenti di studio: Bruner 1957; Klein 1970. Per questo motivo, Bruner e Klein hanno proposto di usare il termine *New Looks*, piuttosto che la forma al singolare comunemente utilizzata: Bruner, Klein 1960.
20. Nella prima metà del XIX secolo il maestro di Helmholtz, Johannes Müller, fondava il primo istituto per la fisiologia sperimentale al mondo e negli anni successivi pubblicava in due volumi il celebre *Handbook of Physiology* che, tra le altre cose, affrontava anche il tema della percezione: Müller 1833-1840. Müller per primo teorizzava il principio dell'energia specifica dei nervi: ogni sistema sensoriale risponde a vari stimoli con quella che definiva essere una specifica energia, ossia evocando sempre lo stesso tipo di sensazione. L'uomo, così, percepisce il mondo esterno in base alle alterazioni che questo produce nel suo sistema sensoriale. I numerosi allievi di Müller hanno proseguito gli studi sul tema; a titolo di esempio, tra di essi si ricordano Reymond, che ha scoperto la natura elettrochimica dell'impulso nervoso e Brucke che ha studiato l'interazione tra colore e luminosità nella percezione visiva. Negli stessi anni, G.T. Fechner e M. Weber studiavano metodi e strumenti per quantificare le sensazioni, elaborando ricerche relative al rapporto tra intensità dello stimolo fisico e sensazione: Weber 1851; Fechner 1860.
21. Per rassegne teoriche di carattere riassuntivo, che spieghino i fondamenti e le idee direttrici di tale dottrina, si veda: Gelb; Bühler 1913; Koehler 1929; Hartmann 1935; Koffka 1935.
22. Al celebre lavoro sulla percezione del movimento apparente, pubblicato da Wertheimer nel 1912, la tradizione associa la nascita formale della *Gestalttheorie*: Wertheimer 1912.
23. "(...) it is often neglected that the words *animal and environment make an inseparable pair. Each term implies the other. No animal could exist without an environment surrounding it. Equally, although not so obvious, an environment implies an animal (or at least an organism) to be surrounded*": Gibson 1979: 4.
24. Il neologismo è stato proposto per la prima volta in Gibson 1966: 285.
25. La diffusione viene definita da Rogers come "il processo nel quale un'innovazione viene comunicata tramite certi canali nel tempo, tra i membri di un sistema sociale": Rogers 1962.
26. A sua volta, il vantaggio relativo è stato spesso scomposto nei suoi elementi operativi: Cooper, ad esempio, ne identificò i fattori componenti in unicità delle caratteristiche, qualità superiore e capacità di soddisfare meglio le esigenze, ridurre i costi o completare un'attività in modo univoco: Cooper 1979.
27. Tra tutti i fattori isolati da Rogers, quello della complessità è l'unico che influisce in modo negativo sulla diffusione di un'innovazione, e va "corretto" con adeguate strategie di marketing e comunicative: Rogers et al. 1980.
28. Tale percezione del rischio si costruisce attorno due elementi: l'incertezza e la conseguenza: Bauer 1960; Roselius 1971.
29. La stessa differenza tra caratteristiche percepite e caratteristiche oggettive è stata identificata da Zeithaml rispetto al concetto di qualità (Zeithaml 1988). Down e Mohr parlano, a riguardo di innovazione primaria e innovazione secondaria (G Downs, Mohr 1976).
30. Questo è il caso ad esempio di Danneels, Kleinschmidt 2001; Weber et al. 2012; Zolfagharian, Paswan 2009.
31. In relazione a quest'ultima alcuni modelli, costruiti a partire da analisi empiriche, hanno evidenziato infatti come la percezione dell'innovazione sia uno dei costrutti che la precedono; Yoshida et al. 2013; Gleim et al. 2015; Tsai et al. 2015.

Riferimenti bibliografici

- Agarwal, R., & Prasad, J. (2007). The Role of Innovation Characteristics and Perceived Voluntariness in the Acceptance of Information Technologies. *Decision Sciences*, 28(3), 557–582
- Agrawal, G. K., & Berg, D. (2008). Role and impact of “technology” in the service development process: a research study. *International Journal of Services Technology and Management*, 9(2), 103
- Akaka, M. A., Koskela-Huotari, K., & Vargo, S. L. (2019). *Further advancing service science with service-dominant logic: Service ecosystems, institutions, and their implications for innovation*. In P. P. Maglio, C. A. Kieliszewski, J. C. Spohrer, K. Lyons, L. Patrício, & Y. Sawatani (Eds.), *Handbook of Service Science* (Vol. 2, pp. 641–659). Springer International Publishing
- Andersson, J., Bengtsson, F., Ekman, J., Lindberg, E., Waldehorn, C., & Nilsson, F. (2011). *Perception of innovation in companies - measuring the mindset of tangible and intangible innovation in companies*. In IEEE Int'l Technology Management Conference
- Antons, D., & Breidbach, C. F. (2018). Big Data, Big Insights? Advancing Service Innovation and Design With Machine Learning. *Journal of Service Research*, 21(1), 17–39
- Ardolino, M., Rapaccini, M., Saccani, N., Gaiardelli, P., Crespi, G., & Ruggeri, C. (2018). The role of digital technologies for the service transformation of industrial companies. *International Journal of Production Research*, 56(6), 2116–2132
- Aslan, A. E., Duman, B., Sen, D., Duran, C., & Atarbay, S. (2016). A Pilot Study on the Perception of Innovation and Entrepreneurship. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(64), 139–156
- Baltussen, V. H. (2019). *Early theories of sense perception*. In R. Skeates & J. Day (Eds.), *The Routledge Handbook of Sensory Archaeology* (pp. 35–47). Routledge
- Barras, R. (1986). Towards a theory of innovation in services. *Research Policy*, 15(4), 161–173
- Bateson, J. E. G. (1979). *Why we need service marketing*. In O. C. Ferrell, S. W. Brown, & C. W. Lamb (Eds.), *Conceptual and theoretical developments in marketing*. American Marketing Association
- Bauer, A. R. (1960). *Consumer behaviour as risk taking*. In R. Hancock (Ed.), *Dynamic Marketing for a Changing World* (pp. 389–398). American Marketing Association
- Behnam, M., Delshab, V., & Tuan, L. T. (2022). Perceived service innovation in non-profit sports clubs: the antecedents and consequence. *European Sport Management Quarterly*, 22(3), 440–462
- Berry, L. L., Bolton, R. N., Bridges, C. H., Meyer, J., Parasuraman, A., & Seiders, K. (2010). Opportunities for Innovation in the Delivery of Interactive Retail Services. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 155–167
- Besier, S. (2015). Generational perceptions of pro-environmental packaging advantages. *Uwf UmweltWirtschaftsForum*, 23(4), 315–322
- Bettencourt, L. A., Ostrom, A. L., Brown, S. W., & Roundtree, R. I. (2002). Client Co-Production in Knowledge-Intensive Business Services. *California Management Review*, 44(4), 100–128
- Biege, S., Lay, G., Zanker, C., & Schmall, T. (2013). Challenges of measuring service productivity in innovative, knowledge-intensive business services. *The Service Industries Journal*, 33(3–4), 378–391
- Biemans, W. G., Griffin, A., & Moenaert, R. K. (2016). Perspective: New Service Development: How the Field Developed, Its Current Status and Recommendations for Moving the Field Forward. *Journal of Product Innovation Management*, 33(4), 382–397

- Blichfeldt, H., & Faullant, R. (2021). Performance effects of digital technology adoption and product & service innovation – A process-industry perspective. *Technovation*, 105, 102275
- Blomkvist, J., & Segelström, F. (2014). Benefits of External Representations in Service Design: A Distributed Cognition Perspective. *The Design Journal*, 17(3), 331–346
- Boholm, A. (1998). Comparative studies of risk perception: a review of twenty years of research. *Journal of Risk Research*, 1(2), 135–163
- Boisvert, J., & Khan, M. S. (2022). Toward a better understanding of the main antecedents and outcomes of consumer-based perceived product innovativeness. *Journal of Strategic Marketing*, 30(3), 296–319
- Boksberger, P. E., & Melsen, L. (2011). Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 229–240
- Boone, D., Lemon, N. K., & Staelin, R. (2001). The impact of firm introductory strategies on consumers' perceptions of future product introductions and purchase decisions. *Journal of Product Innovation Management*, 18(2), 96–109
- Bruner, G. S., & Klein, J. S. (1960). *The function of perceiving: New Look retrospect*. In S. Wapner & B. Kaplan (Eds.), *Perspectives in psychological theory*. International Universities Press
- Bruner, J. S. (1957). On perceptual readiness. *Psychological Review*, 64(2), 123–152
- Bruner, J. S., & Goodman, C. C. (1947). Value and need as organizing factors in perception. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 42(1), 33–44
- Bruner, J. S., & Postman, L. (1947a). Emotional selectivity in perception and reaction. *Journal of Personality*, 16, 69–77.
- Bruner, J. S., & Postman, L. (1947b). Tension and tension release as organizing factors in perception. *Journal of Personality*, 15(4), 300–308
- Bruner, J. S., & Postman, L. (1949). Perception, cognition, and behavior. *Journal of Personality*, 18(1), 14–31
- Bryson, J., & Monnoyer, M. (2004). Understanding the relationship between services and innovation: the RESER review of the European service literature on innovation, 2002. *The Service Industries Journal*, 24(1), 205–222
- Bühler, K. (1913). *Die Gestaltwahrnehmungen: experimentelle Untersuchungen zur psychologischen und ästhetischen*. Analyse der Raum- und Zeitanschauung: Vol. I. W. Spemann
- Burdyak, A. (2021). The Consumption of Goods and Services in 2020: The Pandemic Model. *Russian Economic Developments*, 28(2), 65–68.
- Cainelli, G., Evangelista, R., & Savona, M. (2006). Innovation and economic performance in services: a firm-level analysis. *Cambridge Journal of Economics*, 30(3), 435–458
- Calantone, R. J., Chan, K., & Cui, A. S. (2006). Decomposing Product Innovativeness and Its Effects on New Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, 23(5), 408–421
- Caraballo, Ervin. L., & McLaughlin, G. C. (2012). Individual Perceptions Of Innovation: A Multi-Dimensional Construct. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 10(10), 553
- Carlborg, P., Kindström, D., & Kowalkowski, C. (2014). The evolution of service innovation research: a

critical review and synthesis. *The Service Industries Journal*, 34(5), 373–398

Caston, V. (2015). *Perception in ancient Greek philosophy*. In M. Matthen (Ed.), *Oxford Handbook of the Philosophy of Perception* (pp. 29–50). Oxford University Press

Cavalcante, M. B., Hidalgo, A., Carvalho, H. G. de, & Carvalho, G. D. G. de. (2020). Ferramentas de inovação de serviços: uma revisão da literatura. *International Journal of Innovation*, 8(2), 276–304

Charles, B.-A., & Issifu, Y. (2015). Innovation in Education: Students' Perceptions of Implementing ICT in Learning in Second-Cycle Institutions in Ghana. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197, 1512–1519

Chen, J.-S., Kerr, D., Chou, C. Y., & Ang, C. (2017). Business co-creation for service innovation in the hospitality and tourism industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1522–1540

Chen, J.-S., Weng, H.-H. (Robin), & Huang, C.-L. (2018). A multilevel analysis of customer engagement, its antecedents, and the effects on service innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(3–4), 410–428

Cheng, C. C., & Krumwiede, D. (2011). The effects of market orientation on new service performance: the mediating role of innovation. *International Journal of Services Technology and Management*, 16(1), 49

Chesbrough, H., & Spohrer, J. (2006). A research manifesto for services science. *Communications of the ACM*, 49(7), 35–40

Cho, I., Park, H., & Kim, J. K. (2012). The moderating effect of innovation protection mechanisms on the competitiveness of service firms. *Service Business*, 6(3), 369–386

Codeluppi, V. (2002). *Innovazione: il punto di vista del consumatore*. *Le Tendenze Del Marketing* (Ecole Supérieure de Commerce de Paris – Paris, 25-26 Gennaio 2002)

Coombs, R., & Miles, I. (2000). *Innovation, Measurement and Services: The New Problematique*. In: Metcalfe J.S., Miles I. (Eds.). *Innovation Systems in the Service Economy. Measurement and Case Study Analysis* (pp. 85–103). Kluwer Academic Publishers.

Cooper, R. G. (1979). The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure. *Journal of Marketing*, 43(3), 93–103

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55

Daniels, P. W., & Bryson, J. R. (2002). Manufacturing Services and Servicing Manufacturing: Knowledge-based Cities and Changing Forms of Production. *Urban Studies*, 39(5–6), 977–991

Danneels, E., & Kleinschmidt, E. J. (2001). Product innovativeness from the firm's perspective: Its dimensions and their relation with project selection and performance. *Journal of Product Innovation Management*, 18(6), 357–373

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319

Debruyne, M. (2014). *Customer innovation: customer-centric strategy for enduring growth*. Kogan Page

den Hertog, P., van der Aa, W., & de Jong, M. W. (2010). Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework. *Journal of Service Management*, 21(4), 490–514. <https://doi.org/>

org/10.1108/09564231011066123

Djellal, F., & Gallouj, F. (2001). Patterns of innovation organisation in service firms: postal survey results and theoretical models. *Science and Public Policy*, 28(1), 57–67

Dowling, G. R., & Staelin, R. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 119

Downs, G. W., & Mohr, L. B. (1976). Conceptual Issues in the Study of Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 21(4), 700

Drejer, I. (2004). Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian perspective. *Research Policy*, 33(3), 551–562

Droege, H., Hildebrand, D., & Heras Forcada, M. A. (2009). Innovation in services: present findings, and future pathways. *Journal of Service Management*, 20(2), 131–155

Durst, S., Mention, A.-L., & Poutanen, P. (2015). Service innovation and its impact: What do we know about? *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 21(2), 65–72

Edgett, S., & Parkinson, S. (1993). Marketing for Service Industries-A Review. *The Service Industries Journal*, 13(3), 19–39

Edvardsson, B., Gustafsson, A., & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16(1), 107–121

Edvardsson, B., & Tronvoll, B. (2013). A new conceptualization of service innovation grounded in S-D logic and service systems. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(1), 19–31

Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327–339

Enz, C. A. (2012). Strategies for the Implementation of Service Innovations. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), 187–195

Evangelista, R. (2000). Sectoral Patterns Of Technological Change In Services. *Economics of Innovation and New Technology*, 9(3), 183–222

Ewe, S. Y., Yap, S. F., & Lee, C. K. C. (2015). Network externalities and the perception of innovation characteristics: mobile banking. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(4), 592–611

Falkenreck, C., & Wagner, R. (2011). The impact of perceived innovativeness on maintaining a buyer-seller relationship in health care markets: A cross-cultural study. *Journal of Marketing Management*, 27(3–4), 225–242

Fan Jing. (2016). *An empirical study on the features influencing users' adoption towards personal health records system*. 2016 13th International Conference on Service Systems and Service Management (ICSSSM), 1–6

Fathi Easa, N., & Bazzi, A. M. (2020). COVID-19 and lack of socialization: does service innovation become an imperative for universities? *The International Journal of Disruptive Innovation in Government*, 1 (2), 82-103

Fechner, G. T. (1860). *Elemente der psychophysik*. Breitkopf und Härtel.

Fehrer, J. A., & Vargo, S. L. (2022). *Service-Dominant Logic and Service Management 4.0*. In *The Pal-*

grave *Handbook of Service Management* (pp. 85–106). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-91828-6_6

Feng, C., Ma, R., & Jiang, L. (2021). The impact of service innovation on firm performance: a meta-analysis. *Journal of Service Management*, 32(3), 289–314

Fisk, R. P., Brown, S. W., & Bitner, M. J. (1993). Tracking the evolution of the services marketing literature. *Journal of Retailing*, 69(1), 61–103

Fliegel, F. C., Kivlin, J. E., & Sekhon, G. S. (1968). A cross-national comparison of farmers' perceptions of innovations as related to adoption behaviour. *Rural Sociology*, 33(4), 437–449

Fliess, S., & Lexutt, E. (2019). How to be successful with servitization – Guidelines for research and management. *Industrial Marketing Management*, 78, 58–75

Flikkema, M., Jansen, P., & van der Sluis, L. (2007). Identifying Neo-Schumpeterian Innovation in Service Firms: A Conceptual Essay with a Novel Classification. *Economics of Innovation and New Technology*, 16(7), 541–558

Flight, R. L., Allaway, A. W., Kim, W.-M., & D'Souza, G. (2011). A Study of Perceived Innovation Characteristics Across Cultures and Stages of Diffusion. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(1), 109–126

Flint, D. J. (2006). Innovation, symbolic interaction and customer valuing: thoughts stemming from a service-dominant logic of marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 349–362

Flipo, J.-P. (1988). On the Intangibility of Services. *The Service Industries Journal*, 8(3), 286–293

Flynn, L. R., & Goldsmith, R. E. (1993). Identifying Innovators in Consumer Service Markets. *The Service Industries Journal*, 13(3), 97–109

Fu, F. Q., & Elliott, M. T. (2013). The Moderating Effect of Perceived Product Innovativeness and Product Knowledge on New Product Adoption: An Integrated Model. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 21(3), 257–272

Fuchs, V. R. (1965). The Growing Importance of the Service Industries. *The Journal of Business*, 38(4), 344

Furrer, O., Yu Kerguignas, J., Delcourt, C., & Gremler, D. D. (2020). Twenty-seven years of service research: a literature review and research agenda. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 299–316

Gadrey, J. (2000). The characterization of goods and services: an alternative approach. *Review of Income and Wealth*, 46(3), 369–387

Gadrey, J., Gallouj, F., & Weinstein, O. (1995). New modes of innovation. *International Journal of Service Industry Management*, 6(3), 4–16

Gallouj, F. (2002). Innovation in services and the attendant old and new myths. *The Journal of Socio-Economics*, 31(2), 137–154

Gallouj, F., & Savona, M. (2009). Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. *Journal of Evolutionary Economics*, 19(2), 149–172

Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26(4–5), 537–556

Garcia, R., & Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 110–132

- Gebauer, H., Krempf, R., Fleisch, E., & Friedli, T. (2008). Innovation of product-related services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(4), 387–404
- Gebauer, H., Paiola, M., Saccani, N., & Rapaccini, M. (2021). Digital servitization: Crossing the perspectives of digitization and servitization. *Industrial Marketing Management*, 93, 382–388
- Gelb, A. (1911). Theoretisches über "Gestaltqualitäten." *Zeitschrift Für Psychologie*, 58, 1–58
- Gemelli, A. (1936). La psicologia della percezione. *Rivista Di Filosofia Neo-Scolastica*, 28(1), 15–46
- Giannopoulou, E., Gryszkiewicz, L., & Barlatier, P.-J. (2014). Creativity for service innovation: a practice-based perspective. *Managing Service Quality: An International Journal*, 24(1), 23–44
- Gibson, J. J. (1950). *The perception of the visual world*. Houghton Mifflin
- Gibson, J. J. (1966). *The Senses Considered as Perceptual Systems*. Houghton Mifflin
- Gibson, J. J. (1977). *The theory of affordances*. In R. Shaw & J. Bransford (Eds.), *Perceiving, Acting, and Knowing: Toward an Ecological Psychology* (pp. 67–82). Lawrence Erlbaum
- Gibson, J. J. (1979). *The Ecological Approach to Visual Perception*. Mifflin and Company
- Gleim, M. R., Lawson, S. J., & Robinson, S. G. (2015). When perception isn't reality: an examination of consumer perceptions of innovation. *The Marketing Management Journal*, 25(1), 16–26
- Gliem, S., Klabuhn, J., & Litwin, N. (2014). The Promoting Force of Technology for Service Innovation in High-Tech Industries. *Technology Innovation Management Review*, 4(5), 40–49
- Goode, M. R., Dahl, D. W., & Moreau, C. P. (2013). Innovation Aesthetics: The Relationship between Category Cues, Categorization Certainty, and Newness Perceptions. *Journal of Product Innovation Management*, 30(2), 192–208
- Gourville, J. T. (2006). Eager sellers stony buyers: Understanding the psychology of new product adoption. *Harvard Business Review*, 134(6), 98–106
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150
- Grove, S. J., Fisk, R. P., & John, J. (2003). The future of services marketing: forecasts from ten services experts. *Journal of Services Marketing*, 17(2), 107–121
- Gummesson, E. (1995). *Relationship Marketing; Its Role in the Service Economy*. In W. J. Glynn & J. G. Barnes (Eds.), *Understanding Services Management* (pp. 224–268). Wiley
- Gustafsson, A., Snyder, H., & Witell, L. (2020). Service Innovation: A New Conceptualization and Path Forward. *Journal of Service Research*, 23(2), 111–115
- Hameed, M., & Counsell, S. (2014). Establishing relationships between innovation characteristics and its innovation adoption in organisations: a meta-analysis approach. *International Journal of Innovation Management*, 18(01), 1450007
- Hartmann, G. W. (1935). *Gestalt Psychology. A survey of facts and principles*. Ronald Press Company
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). Reframing service innovation: COVID-19 as a catalyst for im-

posed service innovation. *Journal of Service Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 101-112

Helkkula, A., Kowalkowski, C., & Tronvoll, B. (2018). Archetypes of Service Innovation. *Journal of Service Research*, 21(3), 284–301

Hill, T. P. (1977). On Goods and Services. *Review of Income and Wealth*, 23(4), 315–338

Hipp, C. (2008). Service peculiarities and the specific role of technology in service innovation management. *International Journal of Services Technology and Management*, 9(2), 154

Hipp, C., & Grupp, H. (2005). Innovation in the service sector: The demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies. *Research Policy*, 34(4), 517–535

Holak, S. (1990). Purchase intentions and the dimensions of innovation: An exploratory model. *Journal of Product Innovation Management*, 7(1), 59–73

Howells, J. (2004). Innovation, consumption and services: encapsulation and the combinatorial role of services. *The Service Industries Journal*, 24(1), 19–36

Huang, A., & Jahromi, M. F. (2021). Resilience building in service firms during and post COVID-19. *The Service Industries Journal*, 41, 138–167

Huang, K.-H., Cervera, A., & Mas-Verdu, F. (2018). Innovation and service-dominant logic. *Service Business*, 12(3), 453–456

Hwang, J., Lee, J.-S., & Kim, H. (2019). Perceived innovativeness of drone food delivery services and its impacts on attitude and behavioral intentions: The moderating role of gender and age. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 94–103

Im, S., Bhat, S., & Lee, Y. (2015). Consumer perceptions of product creativity, coolness, value and attitude. *Journal of Business Research*, 68(1), 166–172

Johansson, A. E., Raddats, C., & Witell, L. (2019). The role of customer knowledge development for incremental and radical service innovation in servitized manufacturers. *Journal of Business Research*, 98, 328–338

Johnson, E. M. (1969). *Are Goods and Services Different? An Exercise in Marketing Theory* [PhD dissertation]. Washington University

Judd, R. C. (1964). The Case for Redefining Services. *Journal of Marketing*, 28(1), 58–59

Kant, I. (2007). *Critica della Ragion pura*. Carocci

Kaplan, M. D. (2009). The relationship between perceived innovativeness and emotional product responses: A brand oriented approach. *Innovative Marketing*, 5, 42–50

Kapoor, K. K., Dwivedi, Y. K., & Williams, M. D. (2014). Rogers' Innovation Adoption Attributes: A Systematic Review and Synthesis of Existing Research. *Information Systems Management*, 31(1), 74–91

Karahoca, D., & Kurnaz, A. (2014). Qualification Perception of Academics in Universities for Innovation Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 131, 211–217

Katz, D. (1979). *La psicologia della forma*. Bollati Boringhieri

Kim, E., Tang, L. (Rebecca), & Bosselman, R. (2019). Customer Perceptions of Innovativeness: An Accelerator for Value Co-Creation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 43(6), 807–838

- Kimbell, L. (2011). Designing for Service as One Way of Designing Services. *International Journal of Design*, 5(2), 41–52
- Klarin, A. (2019). Mapping product and service innovation: A bibliometric analysis and a typology. *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119776.
- Klein, J. S. (1970). *Perception, motives, and personality*. Alfred A. Knopf
- Ko, H., & Lu, H. (2010). Measuring innovation competencies for integrated services in the communications industry. *Journal of Service Management*, 21(2), 162–190
- Koehler, W. (1929). *Gestalt Psychology*. Liveright
- Koffka, K. (1935). *Principles of Gestalt Psychology*. Harcourt, Brace
- Koskela-Huotari, K., Edvardsson, B., Jonas, J. M., Sörhammar, D., & Witell, L. (2016). Innovation in service ecosystems—Breaking, making, and maintaining institutionalized rules of resource integration. *Journal of Business Research*, 69(8), 2964–2971
- Kowalkowski, C. (2010). What does a service-dominant logic really mean for manufacturing firms? *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 3(4), 285–292
- Kowalkowski, C., Gebauer, H., Kamp, B., & Parry, G. (2017). Servitization and deservitization: Overview, concepts, and definitions. *Industrial Marketing Management*, 60, 4–10
- Kowalkowski, C., & Witell, L. (2020). *Typologies and Frameworks in service innovation*. In E. Bridges & K. Fowler (Eds.), *The Routledge Handbook of Service Research Insights and Ideas* (pp. 109–130). Routledge
- Kumar, V., Rajan, B., Gupta, S., & Pozza, I. D. (2019). Customer engagement in service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 138–160
- Kuo, Y.-K., Kuo, T.-H., & Ho, L.-A. (2014). Enabling innovative ability: knowledge sharing as a mediator. *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 696–710
- Kunz, W., Schmitt, B., & Meyer, A. (2011a). How does perceived firm innovativeness affect the consumer? *Journal of Business Research*, 64(8), 816–822
- Kurtmollaiev, S., & Pedersen, P. E. (2022). Bringing together the whats and hows in the service innovation literature: An integrative framework. *International Journal of Management Reviews*
- Lafferty, B. A., & Goldsmith, R. E. (2004). How Influential are Corporate Credibility and Endorser Attractiveness When Innovators React to Advertisements for a New High-Technology Product? *Corporate Reputation Review*, 7(1), 24–36
- Lambert, Z. v. (1972). Perceptual Patterns, Information Handling, and Innovativeness. *Journal of Marketing Research*, 9(4), 427–431
- Lancaster, K. J. (1966). A New Approach to Consumer Theory. *Journal of Political Economy*, 74(2), 132–157
- Lee, Y., & Colarelli O'Connor, G. (2003). The Impact of Communication Strategy on Launching New Products: The Moderating Role of Product Innovativeness. *Journal of Product Innovation Management*, 20(1), 4–21
- Li, Y., & Sui, M. (2011). Literature Analysis of Innovation Diffusion. *Technology and Investment*, 02(03), 155–162

- Liu, C., Ji, H., & Ji, J. (2022). Mobile information technology's impacts on service innovation performance of manufacturing enterprises. *Technological Forecasting and Social Change*, 184, 121996
- Locke, J. (2007). *Saggio sull'intelletto umano*. Mondadori
- Love, J. H., Roper, S., & Hewitt-Dundas, N. (2010). Service Innovation, Embeddedness and Business Performance: Evidence from Northern Ireland. *Regional Studies*, 44(8), 983–1004
- Lovelock, C. (1991). *Services Marketing*. Prentice Hall
- Lovelock, C., & Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing? *Journal of Service Research*, 7(1), 20–41
- Lowe, B., & Alpert, F. (2015). Forecasting consumer perception of innovativeness. *Technovation*, 45–46, 1–14
- Lusch, R. F., & Nambisan, S. (2015). Service Innovation: A Service-Dominant Logic Perspective. *MIS Quarterly*, 39(1), 155–175
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & Tanniru, M. (2010). Service, value networks and learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 19–31
- Lynn Shostack, G. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, 16(1), 49–63
- Maglio, P. P., & Spohrer, J. (2008). Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 18–20
- Malone, S., McKechnie, S., & Tynan, C. (2018). Tourists' Emotions as a Resource for Customer Value Creation, Cocreation, and Destruction: A Customer-Grounded Understanding. *Journal of Travel Research*, 57(7), 843–855
- Manohar, S., & Kapur, G. (2019). Measuring Perceived Service Innovation Typologies in Retail Industry. *Journal of Industrial Integration and Management*, 04(02), 18500191–18500194
- Marín-García, A., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M.-E. (2021). Understanding innovativeness and commitment to sustainable service practices. *Journal of Services Marketing*, 35(8), 1092–1103
- Marini, S., & de Carlo, G. (2015). *L'architettura della partecipazione*. Quodlibet
- Martín-Peña, M.-L., Sánchez-López, J.-M., & Díaz-Garrido, E. (2019). Servitization and digitalization in manufacturing: the influence on firm performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(3), 564–574
- McGinnies, E. (1949). Emotionality and perceptual defence. *Psychological Review*, 56, 244–251
- McLaughlin, L., & McLaughlin, J. F. (2021). Do we innovate as we believe we do? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 14(2), 218–231
- Melton, H., & Hartline, M. D. (2015). Customer and employee co-creation of radical service innovations. *Journal of Services Marketing*, 29(2), 112–123.
- Menor, L. J., Tatikonda, M. v., & Sampson, S. E. (2002). New service development: areas for exploita-

tion and exploration. *Journal of Operations Management*, 20(2), 135–157

Meroni, A., & Sangiorgi, D. (2011). *Design for Services*. Routledge

Meuter, M. L., Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Brown, S. W. (2005). Choosing among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. *Journal of Marketing*, 69(2), 61–83

Michel, S., Brown, S. W., & Gallan, A. S. (2008a). An expanded and strategic view of discontinuous innovations: deploying a service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 54–66

Michel, S., Brown, S. W., & Gallan, A. S. (2008b). Service-Logic Innovations: How to Innovate Customers, Not Products. *California Management Review*, 50(3), 49–65

Miles, I. (1993). Services in the new industrial economy. *Futures*, 25(6), 653–672

Miles, I. (2001). *Services innovation: A reconfiguration of innovation studies*. Prest University of Manchester

Miles, I. (2008). Patterns of innovation in service industries. *IBM Systems Journal*, 47(1), 115–128

Miozzo, M., & Soete, L. (2001). Internationalization of Services. *Technological Forecasting and Social Change*, 67(2–3), 159–185

Mitra, D., & Golder, P. N. (2006). How Does Objective Quality Affect Perceived Quality? Short-Term Effects, Long-Term Effects, and Asymmetries. *Marketing Science*, 25(3), 230–247

Moore, G. C., & Benbasat, I. (1991). Development of an Instrument to Measure the Perceptions of Adopting an Information Technology Innovation. *Information Systems Research*, 2(3), 192–222

Moreira, M. F., Kuk, G., Guimaraes, T. de A., & Albuquerque, P. H. M. (2020). The genealogy of service innovation: the research field tells its own story. *The Service Industries Journal*, 40(15–16), 1064–1086

Mu, Y., Bossink, B., & Vinig, T. (2022). Developing a classification scheme of service innovation. *Annals of Tourism Research*, 95, 103411

Müller, J. (1833). *Handbuch der Physiologie des Menschen: Vols. I–II*. von J. Holscher

Mutlu, E. E., & Nazli, M. (2018). Perception of Innovation and its characteristics: the case of Izmir. *International Journal of Management Economics and Business*, 14(4), 1065–1080

Omar, N. A., Kassim, A. S., Shah Alam, S., & Zainol, Z. (2021). Perceived retailer innovativeness and brand equity: mediation of consumer engagement. *The Service Industries Journal*, 41(5–6), 355–381

Onișor, L., & Roșca, M. (2013). Product innovation effect on consumer's perceptions. *International Journal of Management Science & Technology Information*, 9, 17–26

Ordanini, A., & Parasuraman, A. (2011). Service Innovation Viewed Through a Service-Dominant Logic Lens: A Conceptual Framework and Empirical Analysis. *Journal of Service Research*, 14(1), 3–23

Ostlund, L. E. (1974). Perceived Innovation Attributes as Predictors of Innovativeness. *Journal of Consumer Research*, 1(2), 23–45

Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patrício, L., & Voss, C. A. (2015a). Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context. *Journal of Service Research*, 18(2), 127–159

- Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patrício, L., & Voss, C. A. (2015b). Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context. *Journal of Service Research*, 18(2), 127–159
- Parker, D. (1960). *The Marketing of Consumer Services*. Octavo
- Paringan, A. T., & Novani, S. (2022). The Roles of Customer Perception of Innovativeness and Engagement on Loyalty through Value Co-creation Behaviors: The Case of Food-delivery Service. *Binus Business Review*, 13(1), 81–96
- Paschou, T., Rapaccini, M., Adrodegari, F., & Saccani, N. (2020). Digital servitization in manufacturing: A systematic literature review and research agenda. *Industrial Marketing Management*, 89, 278–292
- Patrício, L., Gustafsson, A., & Fisk, R. (2018). Upframing Service Design and Innovation for Research Impact. *Journal of Service Research*, 21(1), 3–16
- Pavitt, K. (1984). Sectoral patterns of technical change: Towards a taxonomy and a theory. *Research Policy*, 13(6), 343–373
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96
- Peixoto, M. R., Paula, F. de O., & da Silva, J. F. (2022). Factors that influence service innovation: a systematic approach and a categorization proposal. *European Journal of Innovation Management*
- Pereira, M. J. R., Moura, L. R. C., Souki, G. O., & Cunha, N. R. da S. (2019). Proposition and test of an explanatory model of innovation perception and its consequences. *Revista Brasileira de Marketing*, 18(4), 25–50
- Petrack, J. F. (2002). Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service. *Journal of Leisure Research*, 34(2), 119–134
- Piaget, J. (1969). *The Mechanisms of Perception*. Routledge & Kegan Paul
- Pilat, D., & Lee, F. C. (2001). *Productivity growth in ICT-producing and ICT-using industries* (No. 4)
- Platone. (2019). *Teeteto*. Laterza
- Polster, E., & Polster, M. (1986). *Terapia della Gestalt integrata* (M. Spagnuolo Lobb, Ed.). Giuffrè
- Pop, N., Saniuta, A., & Roman, M. (2012). Perception and Communication of Innovation in retail Trade (Case Study applied to Bricolage Products). *Annals of the University of Oradea, Economics*, 15, 2143–2151
- Postman, L., Bruner, J. S., & McGinnies, E. (1948). Personal values as selective factors in perception. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 48, 215–224
- Raddats, C., Naik, P., & Ziaee Bigdeli, A. (2022). Creating value in servitization through digital service innovations. *Industrial Marketing Management*, 104, 1–13
- Rathmell, J. M. (1966). What is Meant by Services? *Journal of Marketing*, 30(4), 32–36
- Reid, T. (1997). *An Inquiry into the Human Mind, on the Principles of Common Sense*. Cambridge University Press
- Regan, W. (1963). The Service Revolution. *Journal of Marketing*, 27(3), 57–62
- Reuchlin, M. (1996). *Storia della Psicologia*. Newton Compton

- Roehrich, G. (2004). Consumer innovativeness. *Journal of Business Research*, 57(6), 671–677
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovation* (Vol. 1). Free Press of Glencoe
- Rogers, E. M., Daley, H., & Wu, T. (1980). *Diffusion of personal computers*
- Rogers, E. M., & Shoemaker, F. F. (1971). *Communication of Innovations*. Free Press
- Roselius, T. (1971). Consumer Rankings of Risk Reduction Methods. *Journal of Marketing*, 35(1), 56–61
- Rubalcaba, L., Michel, S., Sundbo, J., Brown, S. W., & Reynoso, J. (2012). Shaping, organizing, and rethinking service innovation: a multidimensional framework. *Journal of Service Management*, 23(5), 696–715
- Rust, R. (1998). What Is the Domain of Service Research? *Journal of Service Research*, 1(2), 107–107
- Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2011). Towards a model of dynamic capabilities in innovation-based competitive strategy: Insights from project-oriented service firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1251–1263
- Sánchez-Fernández, R., & Iniesta-Bonillo, M. Á. (2007). The concept of perceived value: a systematic review of the research. *Marketing Theory*, 7(4), 427–451
- Sangiorgi, D., Patricio, L., & Fisk, R. (2017). *Designing for Interdependence, Participation and Emergence in Complex Service Systems*. In D. Sangiorgi & A. Prediville (Eds.), *Designing for Service: Key Issues and New Directions* (pp. 49–64). Routledge
- Santamaría, L., Jesús Nieto, M., & Miles, I. (2012). Service innovation in manufacturing firms: Evidence from Spain. *Technovation*, 32(2), 144–155
- Saviotti, P. P., & Metcalfe, J. S. (1984). A theoretical approach to the construction of technological output indicators. *Research Policy*, 13(3), 141–151
- Say, J. B. (1803). *Traité D'Economie Politique*: Vol. I. De Crapelet
- Schumpeter, J. (1959). *Storia dell'analisi economica*. In 2: [Storia dell'analisi economica] (Vol. 2). Edizioni scientifiche Einaudi
- Sen, K. (2015). *The perception of quality*. Springer
- Shams, R., Alpert, F., & Brown, M. (2015). Consumer perceived brand innovativeness. *European Journal of Marketing*, 49(9/10), 1589–1615
- Sidonia, R., & Iorgulescu, M.-C. (2013). Consumers' Perception On Innovation In The Tourism Value Chain. *Annals of Faculty of Economics*, 22, 815–824
- Siegrist, M. (2021). Trust and Risk Perception: A Critical Review of the Literature. *Risk Analysis*, 41(3), 480–490
- Siegrist, M., Gutscher, H., & Earle, T. C. (2005). Perception of risk: the influence of general trust, and general confidence. *Journal of Risk Research*, 8(2), 145–156
- Singh, D., & Singh, A. (2022). E-Wallets: an innovation and its perception among youth. *International Journal of Environmental Economics, Commerce and Educational Management*, 9, 10–17
- Singleton, R. A., & Straits, B. C. (2018). *Approaches to Social Research*. Oxford University Press

Skållén, P., & Gummerus, J. (2019). Conceptualizing Services and Service Innovation: A Practice Theory Study of the Swedish Music Market. *Scholarly Article Journal of Service Research*, 2022(0), 1–20.

Skållén, P., Gummerus, J., von Koskull, C., & Magnusson, P. R. (2015). Exploring value propositions and service innovation: a service-dominant logic study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(2), 137–158

Slade, E. L., Dwivedi, Y. K., Piercy, N. C., & Williams, M. D. (2015). Modeling Consumers' Adoption Intentions of Remote Mobile Payments in the United Kingdom: Extending UTAUT with Innovativeness, Risk, and Trust. *Psychology & Marketing*, 32(8), 860–873

Slovic, P. (1987). *Perception of Risk*. *Science*, 236(4799), 280–285

Slovic, P. (2000). *The perception of risk*. Routledge

Smania, G. S., & Mendes, G. H. de S. (2021). A conceptual framework for integrating the critical success factors to service innovation. *Gestão & Produção*, 28(3)

Smania, G. S., Mendes, G. H. de S., Lizarelli, F. L., & Favoretto, C. (2022). Service innovation in medical device manufacturers: does the digitalization matter? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(3), 578–593

Smith, A. (2006). *La ricchezza delle nazioni*. UTET

Snyder, H., Witell, L., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Identifying categories of service innovation: A review and synthesis of the literature. *Journal of Business Research*, 69(7), 2401–2408

So, K.K.F., Kim, H., He, Y., & Li, X. (2022). Mapping Service Innovation Research in Hospitality and Tourism: An Integrative Bibliometric Analysis and a Research Agenda. *Cornell Hospitality Quarterly*, 0(0)

Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., & Gutman, E. G. (1985). A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99–111

Spohrer, J., & Maglio, P. P. (2008). The Emergence of the Service Science: Toward Systematic Service Innovations to Accelerate Co-Creation of Value. *Production and Operations Management*, 17(3), 238–246

Starbuck, W. H., & Mezas, J. M. (1996). Opening Pandora's box: Studying the accuracy of managers' perceptions. *Econometrics: Data Collection & Data Estimation Methodology EJournal*, 99–117.

Steenkamp, J.-B. E. M. (1990). Conceptual model of the quality perception process. *Journal of Business Research*, 21(4), 309–333

Stickdorn, M., & Schneider, J. (2010). *This is Service Design thinking*. John Wiley & Sons Inc

Stylidis, K., Wickman, C., & Söderberg, R. (2020). Perceived quality of products: a framework and attributes ranking method. *Journal of Engineering Design*, 31(1), 37–67

Sundbo, J. (1997). Management of the Innovation in Services. *The Service Industries Journal*, 17(3), 432–455

Sundbo, J., & Gallouj, F. (2000). *Innovation as a loosely coupled system in services*. In S. Metcalfe & I. Miles (Eds.), *Innovation systems in the service economy: measurement and case study analysis* (Vol. 1, pp. 43–68). Springer

- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220
- Szymanski, D. M., Kroff, M. W., & Troy, L. C. (2007). Innovativeness and new product success: insights from the cumulative evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 35–52
- Tai, Y.-F., Wang, Y.-C., & Luo, C.-C. (2021). Technology- or human-related service innovation? Enhancing customer satisfaction, delight, and loyalty in the hospitality industry. *Service Business*, 15, 667–694
- Taques, F. H., López, M. G., Basso, L. F., & Areal, N. (2021). Indicators used to measure service innovation and manufacturing innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(1), 11–26
- Tether, B., & Miles, I. (2001). *Surveying Innovation in Services-Measurement and Policy Interpretation Issues*. In B. Thurieux, E. Arnold, & C. Couchot (Eds.), *Innovation and Enterprise Creation: Statistics and Indicators*. European Commission
- Tether, B. S. (2003). The sources and aims of innovation in services: Variety between and within sectors. *Economics of Innovation and New Technology*, 12(6), 481–505
- Toivonen, M., & Tuominen, T. (2009). Emergence of innovations in services. *The Service Industries Journal*, 29(7), 887–902
- Tornatzky, L. G., & Klein, K. J. (1982). *Innovation characteristics and innovation adoption-implementation: A meta-analysis of findings*. *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-29(1), 28–45
- van Slyke, C., Lou, H., & Day, J. (2002). The Impact of Perceived Innovation Characteristics on Intention to Use Groupware. *Information Resources Management Journal*, 15(1), 1–12
- Vandermerwe, S., & Rada, J. (1988). Servitization of business: Adding value by adding services. *European Management Journal*, 6(4), 314–324
- Vargo, S. L., & Akaka, M. A. (2009). Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications. *Service Science*, 1(1), 32–41
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008a). Why “service”? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 25–38
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008b). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254–259
- Vargo, S., Koskela-Huotari, K., & Vink, J. (2020). *Service-Dominant Logic: Foundations and Applications*. In E. Bridges & K. Fowler (Eds.), *The Routledge Handbook of Service Research Insights and Ideas* (pp. 3–23). Routledge
- Vargo, S. L., & Morgan, F. W. (2005). Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 42–53
- Vence, X., & Trigo, A. (2009). Diversity of innovation patterns in services. *The Service Industries Journal*, 29(12), 1635–1657
- Veréb, V., & Azevedo, A. (2019). A quasi-experiment to map innovation perception and pinpoint innovation opportunities along the tourism experience journey. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 208–218
- Volle, P. (1995). Le concept de risque perçu en psychologie du consommateur : Antécédents et statut théorique. *Recherche et Applications En Marketing* (French Edition), 10(1), 39–56

- Wallace, D., & Barnard, B. (2018). Perceptions of Entrepreneurs and Innovators Regarding Radical Innovation: Fundamentals, Requirements, and Method. *SSRN Electronic Journal*
- Wang, B., Gao, Y., Su, Z., & Li, J. (2019). The structural equation analysis of perceived product innovativeness upon brand loyalty based on the computation of reliability and validity analysis. *Cluster Computing*, 22(S4), 10207–10217
- Weber, E. H. (1851). *Der tastsinn und das gemeingefühl. on Friedrich Vieweg und Sohn*
- Wertheimer, M. (1912). Experimentellen Studien über das Sehen von Bewegung. *Zeitschrift Für Psychologie*, 61, 161–265
- Wetter-Edman, K., Sangiorgi, D., Edvardsson, B., Holmlid, S., Grönroos, C., & Mattelmäki, T. (2014). Design for Value Co-Creation: Exploring Synergies Between Design for Service and Service Logic. *Service Science*, 6(2), 106–121
- Wibowo, A. J. I., Sumarwan, U., Suharjo, B., & Simanjuntak, M. (2021). 17 years of service-dominant logic: Vargo and Lusch's contributions. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 482–492
- Wirtz, J., Fritze, M. P., Jaakkola, E., Gelbrich, K., & Hartley, N. (2021). Service products and productization. *Journal of Business Research*, 137, 411–421
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863–2872
- Wolff, K., Larsen, S., & Øgaard, T. (2019). How to define and measure risk perceptions. *Annals of Tourism Research*, 79, 102759
- Woo, H., Kim, S. J., & Wang, H. (2021). Understanding the role of service innovation behavior on business customer performance and loyalty. *Industrial Marketing Management*, 93, 41–51
- Wu, S.-I., & Chen, Y.-J. (2014). The Impact of Green Marketing and Perceived Innovation on Purchase Intention for Green Products. *International Journal of Marketing Studies*, 6(5)
- Wu, S.-I., & Ho, L.-P. (2014). The Influence of Perceived Innovation and Brand Awareness on Purchase Intention of Innovation Product — An Example of iPhone. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 11(04), 1450026
- Yoshida, M., James, J. D., & Cronin Jr, J. J. (2013). Sport event innovativeness: Conceptualization, measurement, and its impact on consumer behavior. *Sport Management Review*, 16(1), 68–84
- Yu, E., & Sangiorgi, D. (2018). Service Design as an Approach to Implement the Value Cocreation Perspective in New Service Development. *Journal of Service Research*, 21(1), 40–58
- Zauner, A., Koller, M., & Hatak, I. (2015). Customer perceived value—Conceptualization and avenues for future research. *Cogent Psychology*, 2(1), 1061782
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the firm* (3rd ed.). McGraw-Hill
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985). Problems and Strategies in Service Marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33–46
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer*

Perceptions and Expectations. The Free Press

Zerbetto, R. (1992). *La Gestalt*. Xenia

Zolfagharian, M. A., & Paswan, A. (2009). Perceived service innovativeness, consumer trait innovativeness and patronage intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(2), 155–162

Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2008). Do consumers discern innovations in service elements? *Journal of Services Marketing*, 22(5), 338–352

Valutazioni e considerazioni critiche

The first phase of research related to the state of the art highlighted the crucial role of the users and their evaluation in the dynamics of service exchange. From this perspective, the study of the user's perception of innovation would allow building a solid basis for expanding knowledge on the topic of innovation, helping to connect the conceptual horizons of the innovative phenomenon (proposed by scholars in contributions written over the years) and the real environment, experiencing how innovation is perceived, understood and experienced by users. In addition, it would provide instrumental insight into how to guide the design of innovative services in order to satisfy customers.

This reflection is developed in depth in Chapter 3, which collects stimuli from the state of the art to critically analyse the findings.

The examination of the few available studies and analytical models on the topic of user's perception of innovation has allowed to identify its three main critical issues: the lack of integration among existing models (which generates a lack of common path, common bibliographic references and shared terminology and methodology), the trend to consider users' perception of innovation exclusively as a predictive indicator of other customer behaviors (such as willingness to buy), and the focus of these studies which almost exclusively concerns the manufacturing context.

Having highlighted and discussed the critical factors still existing in the literature, Chapter 3 shows the need for the development of a new model, aimed at investigating the variables that are antecedent to the users' perception of innovation, also verifying which dimensions in this cause-and-effect relationship have the greatest impact in the context of the exchange and experience of a service (understood mainly as an exchange, in accord with Service dominant logic).

3.1. Problemi aperti e criticità

Nonostante esista una grande mole di studi sul tema dell'innovazione, la relazione tra questa e l'utente è un tema di indagine ancora aperto nella letteratura scientifica, soprattutto alla luce della configurazione moderna di tale rapporto, che negli ultimi decenni è stato oggetto di un cambiamento ancora in atto. È infatti maturato un crescente interesse in relazione al *trend* di includere la figura dell'utente (che da allora ha goduto di una sempre maggiore e crescente considerazione) nel processo innovativo, tramite processi di inclusione e di co-creazione. Parallelamente ci si è allontanati da quell'orizzonte teorico che aveva contribuito a configurare la definizione dell'utente come consumatore, perché vi identificava colui che *consumava* l'offerta innovativa che gli veniva proposta, diminuendone il valore attraverso l'uso.

Si è così in parte superata quella tradizionale dicotomia che, anche negli studi di settore, separava l'uomo comune dall'innovazione, ritenendo il primo un mero consumatore privo degli strumenti necessari per comprenderla e proporla. La nascita della *Service-Dominant Logic* ha giocato un ruolo decisivo in tale transizione di ruoli; l'orizzonte logico della teoria, infatti, e le concettualizzazioni che ha offerto permette di cambiare radicalmente la prospettiva dei rapporti in questione. Se il servizio è identificabile come "*process of application of specialized competences (knowledge and skills) through deeds, processes, and performances for the benefit of another entity or the entity itself*" (Vargo, Lusch 2004:2) e il suo punto di forza è lo scambio (che mira a attivare un processo di creazione di valore da parte di tutti gli attori dello scambio stesso: Vargo et al. 2020), allora due conseguenze, deducibili da tale apparato concettuale, possono essere individuate.

La prima è che tutto può esser considerato come servizio. Come affermano Vargo e Akaka, "*goods, when involved, are service-provision vehicles*" (Vargo, Akaka 2009: 32). L'orizzonte logico della *S-D logic* permette di incamerare ben entro i limiti della sua influenza anche il contesto tangibile manifatturiero perché, concentrandosi sull'esperienza di scambio complessiva, considera l'eventuale presenza di un prodotto oggetto dello scambio come un *output* tangibile nel processo di erogazione del servizio. Come sostiene Gummesson, infatti, i clienti non comprano prodotti fisici o servizi immateriali; ricercano offerte che creino valore in accordo con la loro visione e la loro percezione (Gummesson 1995).

La seconda considerazione è che, secondo tali argomentazioni, l'innovazione nel servizio non può consistere solo in una nuova offerta o in un cambiamento nell'*output* del processo produttivo, ma riguarda piuttosto un miglioramento dell'esperienza di scambio e di collaborazione oltre che un aumento del valore per il cliente (Michel et al. 2008; Ordanini, Parasuraman 2011) e la configurazione di esperienze interessanti (Edvardsson, Tronvoll 2013: 36). Nel dibattito relativo all'innovazione, dunque, il cliente deve essere preso in considerazione ed è necessario approfondirne il punto di vista; la *S-D logic* è coerente e adeguata a tale logica che indica come necessario l'atto di ampliare il *focus* dell'innovazione, ragionando anche in funzione dell'utente.

In aggiunta, Codeluppi ricorda come l'uomo comune, ormai in una condizione di iperscelta, non abbia più un automatico favore verso ciò che è nuovo rispetto ciò che già esiste; "per considerare tale un'innovazione, deve viverla come realmente innovativa" (Codeluppi 2002: 1).

Diventa importante, così, far evolvere il dibattito sganciando il concetto di innovazione da quello di novità, e approfondendo i diversi aspetti che caratterizzano un fenomeno talmente complesso e sfaccettato, sposando la prospettiva del cliente per analizzare il suo oriz-

zonte concettuale.

Date queste premesse, è opportuno segnalare come dalla letteratura emerga che il rapporto tra innovazione e uomo sia lontano dall'esser conosciuto nella sua dialettica complessiva. Nonostante la necessità di sviluppare contributi che possano aiutare a mettere in luce e fare avanzare la nostra conoscenza sulla prospettiva dell'utente sull'innovazione, gli strumenti a disposizione sono pochi. Se la percezione umana diventa metro di misura per analizzare il fenomeno dell'innovazione, tale condizione richiede che si cerchi di indagare quanto più possibile le dimensioni che caratterizzano e formano tale percezione, con un'analisi che non tenga soltanto in considerazione le prestazioni, l'*output* e quelli che sono considerati come i punti di forza di una proposta innovativa, ma che sposti l'attenzione su come questi vengano interpretati e valutati dall'utente, con un'ottica più umano-centrica possibile.

La questione di come un utente percepisca un'innovazione è un nodo critico ancora aperto in letteratura, e il tema della percezione dell'innovazione poco frequentemente affrontato.

Il tema della percezione innovativa (e delle sue dimensioni componenti) è così ancora in larga parte da indagare; una più approfondita conoscenza a riguardo permetterebbe, *in primis*, di conoscere appieno il punto di vista dell'utente e di capire cosa egli intenda per innovazione³.

Tale indagine permetterebbe di costruire una solida base per ampliare la conoscenza del tema dell'innovazione, contribuendo a creare un ponte (del quale oggi si sono poste le fondamenta, ma che appare ancora traballante e insicuro) tra gli orizzonti concettuali del fenomeno innovativo (proposti nei diversi studi che ne sono stati fatti negli anni) e il mondo reale, sperimentando come l'innovazione venga percepita, capita e vissuta dall'utente.

Il fenomeno della percezione innovativa è una struttura complessa che coinvolge più dimensioni diverse, sulle quali si innesta l'influenza delle variabili socio-strutturali dei percipienti: può essere definita come la valutazione da parte dell'utente della misura in cui un'esperienza complessiva sia innovativa, ossia differisca dalle alternative presenti non necessariamente in generale, ma anche nello specifico contesto di applicazione. Per delineare una concettualizzazione che possa essere coerente e comparabile ad altre già radicate nella letteratura, riferite a fenomeni simili, può esser utile partire dalla definizione che viene data della percezione della qualità, dimensione più conosciuta e familiare negli studi, vicina alla percezione dell'innovazione (come già notato, diversi modelli hanno evidenziato come le due dimensioni siano correlate positivamente tra loro).

Data la concettualizzazione ricorrente di questa ricerca, che identifica nell'innovazione la messa in atto di un cambiamento, e adattando la definizione che Grönroos dà della percezione della qualità², è lecito ipotizzare che la percezione dell'innovazione possa definirsi come la valutazione che l'utente trae a seguito della comparazione tra l'aspettativa del contesto del servizio, lo *status quo* che immagina o conosce prioritariamente, e la presenza di cambiamenti (finalizzati alla sua utilità) – rispetto questo *status quo* immaginato – nella reale configurazione del servizio che esperisce.

Benché tale concettualizzazione sia stata formulata prendendo in considerazione i servizi, si reputa possa esser ugualmente valida nel caso di prodotti tangibili; in entrambi i casi, l'utente/consumatore entra a contatto con una serie di dimensioni che non riguardano esclusivamente l'eventuale *output* fisico dell'oggetto dello scambio, e il risultato del processo valutativo/comparativo sopra espresso sarà la sua percezione dell'innovazione. Per delineare

un modello sulla percezione innovativa, così, è necessario tenere in considerazione tutto ciò che può caratterizzare tale processo.

Al momento, nell'alveo della letteratura scientifica sono rintracciabili ricerche empiriche che analizzano e ricercano le dimensioni che, a titolo diverso, sono correlate (con rapporti di antecedenza o di conseguenza diretta e/o indiretta) alla percezione dell'innovazione dell'utente. Nonostante siano un numero ridotto perché la maggior parte degli studi si concentra sulla prospettiva manageriale di chi produce l'innovazione (Goode et al. 2013; Im et al. 2015), tali strumenti di analisi e di misurazione rappresentano un'utile base di partenza per mettere in luce aree di studio che sono rimaste a lungo poco chiare.

Tali ricerche, però, mostrano dei punti di criticità; primo tra tutti, l'evidente mancanza di un'integrazione fluida tra le stesse. Non essendo la ricerca sulla percezione innovativa dell'utente un tema di studio talmente solido e diffuso da porsi come filone di studio autonomo, i pochi studi che ne sono stati fatti sono stati diretti da autori appartenenti a correnti scientifiche diverse, che nello svolgere la ricerca hanno mantenuto il loro posizionamento scientifico e utilizzato, come bibliografia di riferimento, quella propria del loro settore di studi. Tale aspetto è giustificabile, in parte, con la criticità della limitatezza di bibliografia sul tema specifico della percezione dell'innovazione dell'utente; questo aspetto ha probabilmente influito sullo stato di fatto che la maggior parte dei modelli di misurazione della percezione innovativa parta da una letteratura di riferimento ibrida, spesso non prendendo in considerazione i pochi modelli preesistenti.

Tale mancanza di *common path* e di punti di riferimento comuni si esplicita così nella presenza di ricerche spesso piuttosto scollate e diverse tra loro, che non avendo termini e concettualizzazioni comuni presentano sovente ambiguità, utilizzando ad esempio in modo interscambiabile termini diversi – indicanti temi altrettanto diversi – come *innovation, newness, (new) product/service development*.

Ulteriore criticità riscontrabile in letteratura scientifica sul tema in questione è che si tende a considerare la percezione innovativa degli utenti come una variabile moderatrice su altri fattori o, in generale, come un indicatore predittivo di altri comportamenti del cliente. Data la specificità degli obiettivi di tali contributi, la lente di analisi posta sull'innovazione percepita è strumentale, e si allarga tanto quanto risulta necessario per predire il comportamento dell'utente; non si estende a analizzare il fenomeno a scopo esplorativo, per averne una mappatura complessiva.

Restano meno conosciuti, così, i fattori determinanti che caratterizzano la percezione innovativa e che ne sono causa diretta, la cui conoscenza permetterebbe di mettere a fuoco il punto di vista dell'utente. Manca, ancora, il passaggio da tale strategia aziendale che indaga l'utente a scopo strategico – per ottenere, alla fine, un beneficio per l'azienda produttrice – ad una strategia legata all'utente e al suo soddisfacimento, alla sua percezione, e a ciò che egli recepisce e ottiene in termini di servizio, di qualità e di beneficio.

In ultimo, la maggior parte dei pochi studi a disposizione riguarda il contesto tangibile della manifattura, considerando la percezione innovativa di un ipotetico consumatore in relazione a un prodotto come variabile che impatta positivamente sulla sua propensione all'acquisto. Comunemente, in tali studi l'analisi della percezione innovativa si attua dando ad un campione di persone una serie di oggetti, differenti tra loro, di modo che – dopo averli osservati ed eventualmente utilizzati – essi possano poi valutarli in termini di innovazione e di novità.

Tale indagine sulla percezione innovativa non è però comprensiva di alcuni aspetti importanti; è un'analisi che si basa principalmente sull'*output* tangibile dell'oggetto in questione – prestazione, estetica, ergonomia - e sull'esteriorità dello stesso. Prova ne è il fatto che, nella grande maggioranza dei casi, i fattori identificati da tali modelli come antecedenti alla percezione innovativa riguardano esclusivamente la prestazione del prodotto in questione ma non menzionano o prendono in considerazione aspetti della componente relativa all'esperienza, allo scambio o alla co-creazione del prodotto; sono così più concentrati sul prodotto che non sull'utente. Tali modelli, quindi, risultano ancora oggi implementabili e poco applicabili nel contesto dei servizi, che non ha un *output* tangibile unico a cui ancorare l'analisi e che proprio nella componente esperienziale e di scambio trae le proprie caratteristiche fondanti.

Descrivere l'innovazione nei servizi attraverso il punto di vista dell'utente è così una comprensione ancora da sviluppare (Zolfagharian, Paswan 2008, 2009; Kunz 2011; Marín-García et al. 2021), soprattutto se da un punto di vista empirico.

Alla luce dei problemi ancora aperti in letteratura, è un'opportunità proporre una soluzione elaborando un modello in grado di verificare quali siano le dimensioni di un servizio –inteso principalmente come scambio (in accordanza alla *S-d logic*) – risultano antecedenti alla percezione innovativa dell'utente, e quale sia il grado di correlazione tra le diverse variabili. Si verificherebbero così le questioni di ricerca riportate nella fase introduttiva di tale ricerca, che di seguito vengono ri-trascritte:

1. Considerate le ultime teorie che, soprattutto in tema di innovazione nei servizi, rimarcano l'entità del ruolo del cliente/utente, qual è la relazione tra quest'ultimo e l'innovazione? Le attività innovative che vengono proposte ad un utente fanno ottenere a quest'ultimo un vantaggio rispetto alla condizione originaria? È l'innovazione ad essere al servizio dell'uomo, o viceversa?
2. Esistono modelli di analisi dell'innovazione (e del cambiamento ad essa correlato) focalizzati sulla percezione che della stessa maturano gli utenti, e non i soggetti produttori?
3. È possibile – partendo dall'analisi della modellistica già esistente – definire un elenco di indicatori di innovazione validi per un contesto di servizio, in una logica che si muove da quello percepito dall'utente come più innovativo a quello che lo è di meno, dando per ciascuno un peso specifico in base, dunque, ad una logica *human-centered*?

3.2. Le ragioni della scelta e l'impostazione del modello

L'analisi dello stato dell'arte, frammentario ma qui ricompattato in un unico orizzonte teorico, ha delineato i contorni dell'innovazione nei servizi come un concetto eterogeneo e complesso, che può significare cose diverse a seconda del punto di vista. Le considerazioni fin qui elaborate hanno permesso di generare una questione di ricerca volta ad analizzare il punto di vista ad oggi meno preso in considerazione dagli studi; quello dell'utente.

Evidenziati e discussi i nodi critici ancora presenti nella letteratura riguardo al tema della percezione dell'innovazione, diviene dunque opportuna l'elaborazione di un nuovo modello, finalizzato a indagare le variabili che, nell'ambito dello scambio e dell'esperienza di un servizio, risultano antecedenti alla percezione dell'innovazione, correlandole a quest'ultima per poter verificare anche quali siano le dimensioni che in tale rapporto causa-effetto hanno un impatto maggiore o che risultano essere più unanimemente impattanti dal punto di vista dell'utente.

Riflettere su tali correlazioni e predisporre un modello non darebbe soltanto la possibilità di avere a disposizione una visione più chiara e consapevole del fenomeno ma anche – da un punto di vista pratico – di avere una maggior consapevolezza nella fase di erogazione del servizio per garantire servizi innovativi e ragionati in base all'utente. Il *focus* sul servizio museale rappresenta un punto di riflessione nuovo. A conoscenza dello scrivente, tale studio è il primo a contestualizzare il tema della percezione innovativa – spesso studiato in relazioni a prodotti dall'*output* tangibile perché correlato al potenziale di vendita degli stessi – in quello dell'esperienza museale intesa come servizio, e uno tra i pochi, in generale, a modellare ed includere un modello per i servizi che descriva in modo esplicito come l'innovazione sia percepita dagli utenti e quali dimensioni la compongano.

Se altri fenomeni simili, come la percezione della qualità, sono divenuti più diffusi e discussi nel tempo, la percezione dell'innovazione risulta ancora poco frequente negli studi di settore. Conoscerla risulta però fondamentale per capire cosa gli utenti cerchino e cosa valutino come innovativo, e tale conoscenza può essere uno strumento utile per sviluppare e gestire attività di servizi di successo, attuando scelte di *management*, organizzative e di *design* dei servizi che possano implementare l'interazione con l'utente e andare nella direzione di quest'ultimo in modo consapevole, strategico e mirato. Il risultato finale dello studio, come sarà meglio descritto nei capitoli successivi, si pone l'obiettivo dunque di avere un riscontro pratico e di porsi come strumento per quei potenziali utilizzatori che lavorano nel contesto di erogazione dei servizi e che intendano mappare la percezione innovativa dell'utente per orientare in modo strategico la loro attività di progettazione.

Nei prossimi capitoli viene spiegato il processo adottato per costruire tale modello di indagine e misurazione della percezione innovativa degli utenti. Si è ritenuto opportuno partire dai modelli che sono stati, nella fase dello stato dell'arte, selezionati e spiegati; essi sono stati confrontati per valutare la presenza di possibili convergenze e integrati, per creare una base da cui partire per costruire il modello.

Tale prospettiva integrativa rappresenta una scelta metodologica ben precisa: combinando contributi provenienti da diverse correnti scientifiche, si vuole creare una nuova prospettiva, utile per esaminare tali risultati attraverso una lente diversa, creando un *common path* e integrandolo. A partire dalle suggestioni dei modelli selezionati, dall'analisi delle dimensioni da loro considerate e degli *items* da loro predisposti (che risultano essere validati riguardo le proprietà psicometriche), sono stati selezionati e adattati quelli considerati più pertinenti alla presente ricerca e, eventualmente, si è proceduto a integrarli.

Tali fasi di lavorazione (la comparazione dei modelli scelti, l'integrazione degli stessi e il processamento delle informazioni ricavate) sono state spiegate dettagliatamente nei paragrafi successivi.

Prioritariamente alla costruzione vera e propria del modello, viene elaborato un capitolo relativo all'analisi del contesto specifico scelto: il museo. Sebbene il modello costruito si ponga l'obiettivo di essere quanto più trasversale e adattabile (con poche modifiche) possibile per i diversi contesti di servizio, si è ritenuto necessario analizzare lo stato della questione sul tema dell'innovazione nei musei italiani, utilizzando parte dei dati ricavati per integrare il modello.

Note

1. Come scriveva Marini in uno scritto dedicato al tema dell'architettura, che però ben si presta ad essere adattato al presente discorso, "Perché l'architettura sia partecipata, occorre non tanto che la gente sia coinvolta nella sua realizzazione, ma che sia partecipe della sua costruzione, non in senso tettonico, ma in senso culturale. Occorre che la società si appropri dell'architettura, la faccia propria, si occupi della costruzione di un suo spazio di esistenza": Marini, De Carlo 2015.

2. "...it is reasonable to state that the perceived quality of a given service will be the outcome of an evaluation process, where the consumer compares his expectations with the service he perceives he has received, i.e., he puts the perceived service against the expected service. The result of this process will be the perceived quality of the service"; Grönroos 1984: 37.

Riferimenti bibliografici

- Codeluppi, V. (2002). *Innovazione: il punto di vista del consumatore. Le Tendenze Del Marketing* (Ecole Supérieure de Commerce de Paris – Paris, 25-26 Gennaio 2002)
- Edvardsson, B., & Tronvoll, B. (2013). A new conceptualization of service innovation grounded in S-D logic and service systems. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(1), 19–31
- Goode, M. R., Dahl, D. W., & Moreau, C. P. (2013). Innovation Aesthetics: The Relationship between Category Cues, Categorization Certainty, and Newness Perceptions. *Journal of Product Innovation Management*, 30(2), 192–208
- Gummesson, E. (1995). Relationship Marketing; Its Role in the Service Economy. In W. J. Glynn & J. G. Barns (Eds.), *Understanding Services Management* (pp. 224–268). Wiley
- Im, S., Bhat, S., & Lee, Y. (2015). Consumer perceptions of product creativity, coolness, value and attitude. *Journal of Business Research*, 68(1), 166–172
- Kunz, W., Schmitt, B., & Meyer, A. (2011a). How does perceived firm innovativeness affect the consumer? *Journal of Business Research*, 64(8), 816–822
- Marín-García, A., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M.-E. (2021). Understanding innovativeness and commitment to sustainable service practices. *Journal of Services Marketing*, 35(8), 1092–1103
- Michel, S., Brown, S. W., & Gallan, A. S. (2008a). An expanded and strategic view of discontinuous innovations: deploying a service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 54–66
- Ordanini, A., & Parasuraman, A. (2011). Service Innovation Viewed Through a Service-Dominant Logic Lens: A Conceptual Framework and Empirical Analysis. *Journal of Service Research*, 14(1), 3–23
- Vargo, S. L., & Akaka, M. A. (2009). Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications. *Service Science*, 1(1), 32–41
- Vargo, S., Koskela-Huotari, K., & Vink, J. (2020). *Service-Dominant Logic: Foundations and Applications*. In E. Bridges & K. Fowler (Eds.), *The Routledge Handbook of Service Research Insights and Ideas* (pp. 3–23). Routledge
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17
- Zolfagharian, M. A., & Paswan, A. (2009). Perceived service innovativeness, consumer trait innovativeness and patronage intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(2), 155–162
- Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2008). Do consumers discern innovations in service elements? *Journal of Services Marketing*, 22(5), 338–352

Il contesto indagato: il museo

Chapter IV presents an analysis of the selected context, the museum, offering an analytical historical examination of it in relation to the way it has emerged in its modern concept.

Nowadays, the role of the museum is deeply multifaceted, and it is not limited only to the preservation of testimonies of civilization. Its purpose is much more complex, and consists of serving society by contributing to the care, sharing and transmission of its history and, simultaneously, to its future development in a sustainable and positive way. To fulfill this purpose, the role of the museum has also evolved toward greater complexity: it must be an open place, engaging community through processes of co-creation of value and experiences, and taking into consideration their feedback.

For this, the museum is identified as part of the macrocategory of services. Its consideration as a service is not understood in terms of design and architecture; it is not the architectural space of the museum that allow its conceptualization as a service, but its service design and user experience.

Indeed, museum activity today suits the definition of service offered by the S-d logic: a process of applying specialized expertise (knowledge and skills) through acts, processes, and performance for the benefit of another entity (the community, society, user) or the entity itself (the museum).



Fig. 6. The Modern Museum of Art, New York.

The analysis of the innovative trends that the museum institution has pursued in the last decades made it possible to integrate data obtained from the previous chapters, with the aim of arranging the final model.

This analysis takes into consideration the new definition of museum proposed in 2022 by ICOM (International Council Of Museum); this allowed to isolate 5 key themes, indicated as strategic in the new museum configuration. Through investments in these strategies, museums can achieve innovation by showing themselves in a different way and changing the perception of the public, transforming themselves into a real audience-centered model.

4.1. L'evoluzione del "servizio" museo

La funzione più universalmente nota associabile al museo è il suo essere luogo fisico di raccolta e conservazione di beni del patrimonio culturale che, dato il loro ruolo di testimonianze della civiltà e memoria della storia umana e ambientale, giustificano un'ulteriore funzione dell'istituzione museo: la tutela.

Proprio in virtù di questi imperativi – raccolta, conservazione e tutela – i beni esposti nel museo sono in parte snaturati e privi della loro originaria contestualizzazione; non occupano più il luogo per il quale erano stati realizzati (e, nella maggior parte dei casi, l'esposizione negli ambienti museali non ha l'obiettivo di ricostruire fedelmente tale primaria ambientazione, ma solo di rendere l'oggetto più facilmente visibile dai visitatori) e vengono privati della loro originaria funzione d'uso. In alcuni casi, vengono anche utilizzati per una funzione diversa da quella originaria.

Come ha sostenuto Stransky, gli oggetti conservati nei musei sono dei documenti diretti e indiretti della realtà da cui sono stati estrapolati (Stransky 1998); a questa originario set di dati, però, se ne associano continuamente di nuovi.

Alla loro storia originaria, infatti, si stratifica quella degli anni successivi, e dopo la musealizzazione gli oggetti museali si ibridizzano con la continuamente diversa (e molto sfaccettata) realtà del museo che li ospita (Van Mensch 1992, Latham, Simmons 2014), oltre che dal valore e significato che dà loro il visitatore che li osserva.



Fig. 7. Le statue raffiguranti Nettuno e Scilla, conservate al Museo regionale di Messina, sono state costruite nel 1543 da Giovannangelo Montorsoli come completamento scultoreo di una grande fontana monumentale pubblica. Spostate nel museo dopo il 1848, per proteggerle dai bombardamenti borbonici, le statue hanno perso il loro originario posizionamento e la loro funzione

Sarebbe superficiale, oggi, affidare al museo una rigida identità legata agli unici compiti di raccolta, conservazione e tutela. Già nel 1976 de Varine-Bohan sosteneva come il concetto di museo tradizionale fosse superato, perché “nel museo tradizionale, il pubblico era autorizzato a contemplare questi oggetti senza toccarli e spesso senza comprenderli. Proponiamo che l’ordine dei fattori sia invertito e che il punto di partenza sia il pubblico, o piuttosto due tipologie di utenti: la società e l’individuo. Invece di essere presenti per gli oggetti, i musei dovrebbero essere per le persone” (de Varine-Bohan 1976).



Fig. 8. Il Museo Tattile Omero di Ancona ospita riproduzioni di grandi opere a rilievo che ripercorrono la storia dell’arte e che possono essere toccate durante un percorso ad “occhi chiusi”, con l’ausilio di una benda.

Il museo odierno è un’istituzione che oggi mira a avere un ruolo sociale (Hein 2005, Brown, Mairesse 2018) e di pubblica utilità (Marani, Pavoni 2020), che gestisce la grande eredità culturale che raccoglie, interpreta, tutela, utilizzandola come mezzo per condurre ricerche scientifiche sulla storia dell’uomo e del suo ambiente e per creare valore e diffondere co-

noscenza, mettendo il patrimonio culturale a disposizione della comunità in senso fisico e, soprattutto, mentale. Per farlo, comunica tale patrimonio (non più con un processo unilaterale di trasferimento di conoscenze, ma collaborando con la comunità) offrendo diverse dimensioni culturali; non solo quella dei beni della collezione in sé, ma anche la storia dell'edificio che la ospita e dell'istituzione museo (Gobbi 2019).



Fig. 9. Il Museo di Castelvecchio, progettato da Carlo Scarpa nel 1956 nella sede di un castello medievale che era già stato sottoposto a rimaneggiamenti nei secoli precedenti, offre una dimensione culturale, oltre che nella collezione che tutela, anche nel racconto dell'edificio che lo ospita e del progetto scarpiano, immaginato per mettere in evidenza la presenza, nel castello, di nuclei distinti appartenenti ad epoche differenti.

Fonte: <https://www.atlan-tearchitettura.beniculturali.it/restauro-e-allestimento-del-museo-di-castelvecchio/>

Il suo fine, quindi, è di servire la società (Pabst, Johansen, Ipsen 2016, Tsiropoulou et al. 2017) contribuendo al suo sviluppo positivo e, per questo, oggi il museo viene considerato nella più vasta categoria dei servizi (Misiak 2014; Vanni 2018). Sebbene la corrispondenza tra il museo e il *concept* di servizio sarà meglio esposta nel prossimo capitolo, è interessante notare come gli orizzonti concettuali più recenti sviluppati sul tema del servizio siano in effetti adatti a descrivere anche il museo contemporaneo e la direzione che sta prendendo negli ultimi decenni.

L'attività del museo oggi è identificabile con la definizione di servizio offerta dalla *Service dominant logic*: un processo di applicazione di competenze specialistiche (conoscenze e abilità) attraverso atti, processi e prestazioni a beneficio di un'altra entità (la comunità, la società, l'utente) o dell'entità stessa (il museo) (Vargo, Lusch 2004).

In virtù di un punto di vista sempre più focalizzato sul pubblico e sul visitatore utente, il museo sta progressivamente abbandonando il ruolo di autorità culturale (Harrison 1993) del passato per diventare un luogo aperto (Donato, Visser Travagli 2010), collaborando con

la comunità e gli utenti tramite processi di co-creazione di valore e di esperienze (Conti, Pencarelli 2018; Barnes, McPherson 2019) e tenendo conto dei loro *feedback* misurandone la soddisfazione (Del Chiappa 2013; Daskalaki et al. 2020; Preko et al. 2020) e la qualità del servizio percepita (Caldwell 2002; Marković et al., 2013; Goslin et al. 2016).

Il *concept* di museo come servizio pubblico è un orizzonte concettuale moderno, frutto di una società che, per quanto riguarda il mondo occidentale, è mossa dal concetto di una democrazia basata sui cittadini e dipendente dalla partecipazione (Saul 1995: 90). Come ricorda Hooper-Greenhill però, percorrendo a ritroso la storia del museo, si può notare come la sua realtà si sia trasformata non poche volte (Hooper-Greenhill 2000). Per avere più consapevolezza su cosa il museo oggi sia e su cosa potenzialmente sarà, è opportuno ripercorrere anche cos'è stato, alla luce del profondo condizionamento che ha sempre avuto dalle configurazioni socio-culturali in cui si trova (Schubert 2000). L'istituzione museo è, infatti, un organismo artificiale, creato dall'uomo per l'uomo, e come tale ha cambiato configurazione nel tempo per adattarsi alle necessità cui doveva assolvere e alle richieste del suo tempo (Hopkins 2021).



Fig. 10. Biennale di Venezia

Risulta interessante e, soprattutto, propedeutico all'immaginare la configurazione del futuro dell'istituzione museo ripercorrere le vicende che lo hanno formato, non solo nel suo assetto istituzionale ma, in particolare, nel suo assetto di servizio e nella maturazione del

ruolo e degli obiettivi che ha nelle società di oggi.

La definizione museo deriva da *museion* (Bazin 1967): i mouseia, nel mondo greco, erano spazi che traevano il nome dalle Muse, alle quali si dedicavano, diventando teatro di rituali sacri e di quelle attività intellettuali patrocinata e protetta da tali dee (Findlen 1989, Caruso 2016).



Fig. 11. *The Muses*, opera dipinta da Tintoretto nel 1578 e conservata alla Royal Collection Trust (UK). Le nove Muse erano considerate l'ispirazione divina per le arti liberali.

Fonte: <https://www.rct.uk/collection/405476/the-muses>

Uno spazio fisico consacrato come tempio e probabilmente preposto all'esposizione di oggetti simbolici, che aveva una funzione non solo religiosa, ma anche culturale e sociale in cui si incontravano eruditi impegnati in attività di ricerca scientifica per discutere, studiare e formarsi sotto forma di circoli chiusi, i cui membri erano legati da vincoli religiosi e filosofici.

Sebbene il museion greco non avesse una delle caratterizzazioni che il museo di oggi ha – quello di essere un luogo pressoché fisico di tutela e conservazione, aperto a tutti – aveva una funzione che, persa nei musei dell'età medievale e moderna, oggi sta tornando a farsi sentire (anche se priva di quella componente elitaria che aveva nel mondo greco): quello di essere centro di dibattito e di scambio culturale, propulsore di nuove idee e generatore di valori e comunità. La linea di continuità tra l'istituzione museion e l'istituzione museo oggi potrebbe esser rappresentata dall'essere un centro di ricerca e teatro di condivisione e formazione per gli individui.

L'etimologia non letterale ma istituzionale del museo moderno del mondo occidentale è contestualizzabile, però, più tardi nel tempo, negli ambienti rinascimentali e umanistici, tra il XIV e il XV secolo (Fiorio 2018, Lauria 2020). Il percorso di affermazione del museo nasce infatti con l'interesse antiquario e collezionistico di quel tempo, sfociato nella creazione degli studioli (o *Wunderkammer*) e delle collezioni private dei grandi principi, eruditi o mecenati dell'epoca (Nardi 1994, Grassi 2015). Tutte queste definizioni indicavano luoghi – generalmente sale ricavate appositamente nella casa del collezionista – nei quali trovavano spazio le raccolte private di eruditi, ricchi borghesi, aristocratici e nobili, dove oggetti di diversa provenienza e datazione venivano custoditi e ordinati.



Fig. 12. Frontespizio raffigurante lo studiolo di Ole Worm, dal Museum Wormianum, 1655.

Fonte: <https://www.khanacademy.org/humanities/approaches-to-art-history/tools-for-understanding-museums/museums-in-history/a/a-brief-history-of-the-art-museum-edit>

Sebbene forme di collezionismo ci fossero sempre state, infatti, nel Rinascimento tale pratica diventa sistemica perché si associa ad una *forma mentis* – quella di voler ordinare e governare la realtà classificando gli oggetti che la rappresentavano – e assume connotazioni più canonizzanti.

Gli oggetti venivano ordinati tramite schemi classificatori che divennero sempre più complessi quando fu possibile stampare e far circolare cataloghi (Simmons 2016). Una maggiore istruzione – anche se localizzata in genere nelle fasce più abbienti della popolazione – aveva permesso di legare tale collezionismo ad attività di studio e ricerca; e il prestigio sociale che generava il ruolo di collezionista – possessore di oggetti preziosi, curiosi, diversi dalla norma, insoliti o antichi – ha fatto sì che, come sostenuto da De Benedictis, “da uno spazio introspettivo della mente e della memoria, (lo studiolo) diviene un luogo riservato alla raccolta di strumenti di studio e di piccoli oggetti d’arte ed infine museo privato, gabinetto antiquario o naturalistico destinato all’esposizione e al godimento di opere preziose e significanti” (De Benedictis 1998).

In queste fondamentali e prime esperienze di musei *ante litteram* ritroviamo delle caratteristiche notabili; gli ambienti erano destinati a conservare oggetti ritenuti degni di esser tutelati, dove vigeva la cultura del bello, ma anche a essere delle stanze del sapere e della conoscenza. Le collezioni hanno così, di fatto, una storia più antica del museo e ne rappresentano la sua fase embrionale e iniziale (Simmons 2010).

Dalle caratteristiche degli studioli è possibile ricavare la ragione per la quale il Rinascimento sia stato il momento in cui, nella storia, l’interesse collezionistico è diventato così strutturato e, con esso, è nato in germe il *concept* di museo.

La caratteristica e la modalità di tale collezionismo infatti erano espressione di due tipologie di cultura dominante tra gli eruditi, i nobili, i ricchi (coloro che potevano, in effetti, permettersi di costruire una collezione); da qui si generavano altrettante motivazioni nella volontà di investire nelle creazioni di questi “musei privati”.

Una prima, propria degli eruditi, degli scienziati, dei filosofi, era quella propriamente detta umanistica, che celebrava il bello e la cultura classica e raccoglieva, quanto più possibile, esemplari di quell'epoca antica della quale si volevano recuperare usi, costumi, saperi. Ciò era possibile, soprattutto in Italia, anche grazie alle ingenti scoperte archeologiche di quegli anni, che avevano reso i resti del passato ritrovati oggetto di ammirazione e desiderio, e aveva permesso l'affermarsi di un commercio di antichità. La collezione aveva così, anche una funzionalità pratica: quella di permettere, attraverso l'osservazione empirica, studi e riflessioni, di ambito storico e anche di ambito scientifico. I due grandi poli di interesse di ricerca e conoscenza del XV secolo, quello storico e quello scientifico-naturalistico, si rispecchiavano nei beni delle collezioni; quelli definibili come beni storico-culturali e artistici, realizzati dall'uomo (curiosa artificialia) e quelli inerenti alle scienze naturali (curiosa naturalia, come animali, piante, minerali) (Maroević 1998).



Fig. 13. Chamber of Art and Curiosities, dipinto da Frans Francken the Younger nel 1636 e conservato al Kunsthistorisches Museum di Vienna.

Fonte: <https://www.thecollector.com/history-of-museums/>

Una seconda logica di collezionismo era invece quella propria di aristocratici, principi, e di tutti coloro che fino all'età moderna sono stati protagonisti del costellato mondo del potere politico e rappresentativo. L'assemblaggio dei "musei" dei principi europei era motivato, anche, da ragioni di potere; non solo le opere da collezionismo diventavano merce di scambio e di collaborazione, oggetti di trattazione in ambito di geopolitica internazionale, ma rappresentavano il potere, l'autorità e l'affermazione del proprietario (Lauria 2020).



Fig. 14. Studiolo Francesco I, sito a Palazzo Vecchio (Firenze).

Fonte: <https://www.museionline.info/tipologie-museo/studio-di-francesco-i>

La possibilità di accedervi, data solo ai pochi invitati direttamente dal collezionista, era possibile più per un principio di rappresentanza e ostentazione – espressione di una simbolica padronanza del mondo che non di condivisione.



Fig. 15. Biglietto del British Museum nel 1790. Fonte: Piva 2019

Tra le due logiche (e relative diverse motivazioni) non esisteva comunque una netta differenziazione, ed era comune ritrovare entrambi tali stimoli alla base della formazione delle collezioni.

Il museo europeo nasce, quindi, come luogo di conservazione di testimonianze materiali dell'uomo e di un tipo di civiltà privilegiato (quella classica, nello specifico) e di natura; non nasce come luogo di valorizzazione e non aveva, tra le sue funzioni, quella di comunicare e rivolgersi al pubblico e di esporre i beni conservati per fini di studio, educazione e diletto pubblici.

Rispondeva, però, soprattutto nel caso delle collezioni degli eruditi, ad una logica che si trova tutt'ora alla base dello sviluppo dei musei: la volontà di capire e comprendere il mondo e di controllare la natura (Hooper-Greenhill 1989: 64) attraverso la vista e la presenza di collezioni di oggetti, astrazioni del mondo reale (Pearce 1992) e portatori di sempre nuovi valori e significati dopo aver subito un processo di musealizzazione che li aveva estrapolati dal contesto originario. Aveva già quindi in *nuce* sia il concetto e la *mission* di conservazione che quella di interpretazione (Lewis 1985), pur non avendo ancora una configurazione pubblica e democratica e non svolgendo, così, ancora un servizio per l'individuo, la società e il suo sviluppo.

La veste pubblica del museo è una conquista che sarà possibile solo dopo diversi decenni, quando i cambiamenti socio-politici e la configurazione di una nuova società ha di fatto permesso la riabilitazione del popolo e, con esso, della democrazia e dei diritti ad esso connessi.

Sarà infatti tra il XVIII e il XIX secolo, in particolar modo, che il museo moderno si configurerà in modo sempre più chiaro.

Nel XVIII secolo l'offuscarsi del sistema reale e aristocratico, contemporaneo al processo di democratizzazione che troverà il suo simbolo nella rivoluzione francese, e la volontà illuminista di diffondere la cultura hanno permesso un cambio radicale della museologia e dell'istituzione museo (Hooper-Greenhill 1989). Lentamente le collezioni vennero donate alla città per l'utilizzo pubblico e il museo cominciò a imporsi come bene pubblico e della cittadinanza. Il processo di democratizzazione del sapere trasformava anche l'organizzazione delle collezioni, che in quanto proprietà del popolo intero non potevano più rispondere solo alla logica ordinatoria del proprietario.

A seguito della rivoluzione francese, per la prima volta i beni del re vennero definiti beni nazionali, fatti defluire in un nuovo museo che, spazio neutro, serviva non solo a ricordare la vittoria della Francia sul potere assoluto della monarchia ma, anche, a distaccare il significato originario di quei beni dall'*ancient regime* per renderli beni di tutto il popolo: un'istituzione che, come oggi, ricorda il passato senza cancellare la memoria e i monumenti ma con un distacco che permette di trarne principi, insegnamenti e valori.

La visione che identifica la nascita del primo museo pubblico europeo nel Louvre oggi appare ancora diffusa, ma molto dibattuta (Sgarbozza 2010, Abt 2011) dato che tutto il Settecento è stato un secolo di generale apertura alla comunità di spazi della città che per lungo tempo le erano state negati. Anche le ricche collezioni di grandi famiglie nobiliari cominciarono a essere frequentate dal pubblico grazie ad aperture regolari (Pommier 1995; Simmons 2010); il privato che ancora non era diventato pubblico, così, cominciava ad avere un pubblico accesso. La diffusione di nuove fasce sociali alfabetizzate, il ruolo sempre più protagonista della comunità e gli inevitabili relativi cambiamenti socio-culturali hanno contestualizzato di fatto l'emergere della dimensione pubblica del museo (Piva 2019) e, conseguentemente, il suo ruolo didattico attivo.

Tale apertura è stata anche motivata dalla presa di coscienza dei diversi registri di significato che il museo poteva avere verso la popolazione; tra questi, anche la possibilità di veicolare messaggi politici e nazionalistici. Esponendo collezioni confiscate ai "tiranni", alle vecchie generazioni di re, monarchi e principi, i musei celebravano e dimostravano un rivoluzionario rovesciamento di potere e il consolidarsi dei nuovi Stati e della cultura nazionale, che ora apparteneva a tutti.

Domenico Piraina ha identificato due sproni che, nell'epoca moderna ottocentesca, hanno spinto la coscienza protezionistica del patrimonio culturale e la dimensione pubblica del museo: il processo di modernizzazione democratica e l'ideologia nazionalistica (Piraina, Vanni 2020). Il secondo, in particolare, avrebbe stimolato la volontà di tutelare, diffondere e comunicare tutti quei monumenti che rappresentavano la nazione vittoriosa, l'identità del popolo, e come tale erano continui rafforzamenti positivi nell'alimentare il sentimento patriottico (Maroević 1998; Aronsson, Elgenius 2014; Berger 2014). Il popolo, in tal caso, veniva visto come una massa passiva da istruire (Crooke 2015; Hooper-Greenhill 2000, 2020): il ruolo didattico del museo aveva così, un'impronta molto diversa da quella che mira ad avere attualmente.

Dal Settecento e dall'Ottocento, quest'ultimo definito da Bazin l'età dei musei (Bazin 1967), è stata ereditata la configurazione del museo come bene e servizio pubblico, che nel tempo ha percorso un processo di ulteriore modernizzazione: da un modello che presupponeva un processo lineare di trasferimento di informazioni indiscutibili dal museo autorevole al ricevente (Bodo 2004; MacDonald 2006) a un museo accessibile e vicino alle comunità, il cui sistema di relazioni mira ad essere sempre più fitto e interconnesso con la realtà contestuale di riferimento.

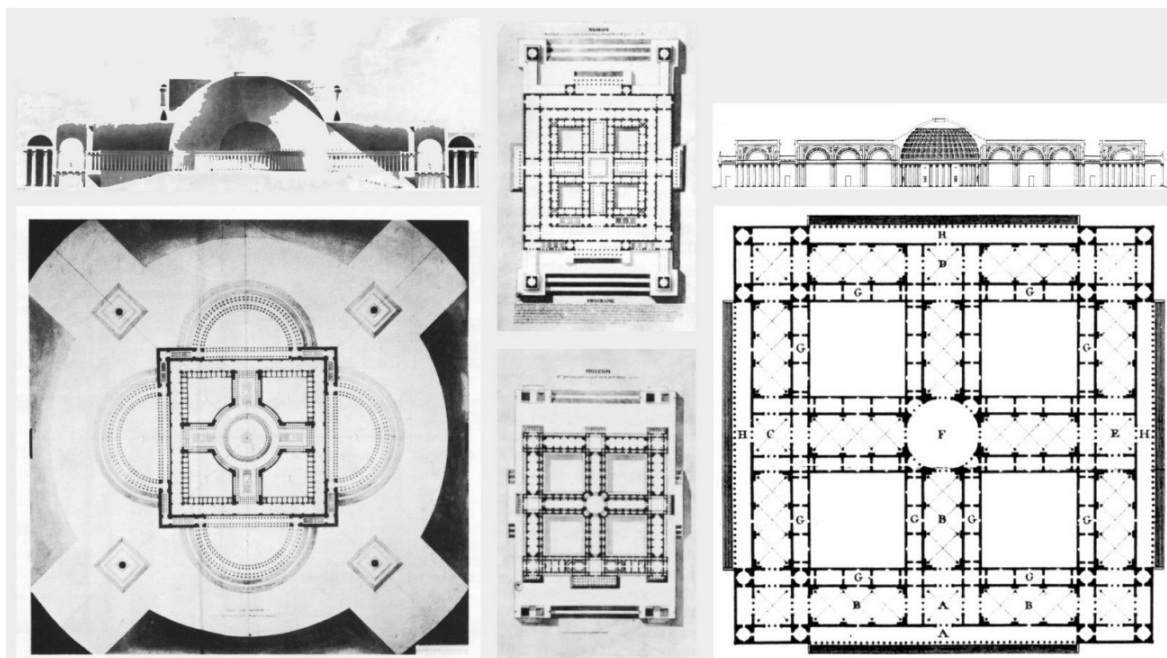


Fig. 16. Progetti di musei ideali. A sinistra: É.-L. Boullée, Progetto per un museo, 1783, sezione e pianta; al centro: G. de Gisors, Progetto di museo, 1778-79 e J.F. Delannoy, Progetto di museo, 1778-79; a destra: N.-L. Durand, Museo, sezione e pianta, 1805. Fonte: Basso Peressut, :113)

Con un nuovo *concept* museologico (Mairesse and Desvallées 2010) il modello *collections centered* si sta evolvendo sempre più verso uno *visitor centered* (Ballantyne, Uzzell 2011; Daley 2020), attivo e vicino alla società (McCall, Gray 2014) per la crescita del capitale culturale e non solo dei cittadini (Piraina 2020: 72). Come ha scritto sagacemente Alma Wittlin qualche anno fa, “*a new museum outlook presupposes the sensible use of the material collected, with the purpose of making everyone conscious that they own it and helping the to make use of it*” (Wittlin 1970).

Il museo è diventato moderno nel momento in cui si è realmente aperto alla comunità, fisicamente e spiritualmente; questo comporta che non sia più il museo a spiegare all’utente il significato che deve dare al patrimonio o ai beni che guarda, ma che sia l’utente che, in quanto essere umano e quindi co-proprietario di quel patrimonio, dà loro il suo significato (sostenuto in tale fase di comprensione dal museo – Pica 2019), confrontandosi e interagendo con essi.

Nell’evoluzione dei musei così tratteggiata, è importante evidenziare un aspetto; la storia del museo non è stata un’evoluzione del museo. Le diverse forme istituzionali, organizzative, funzionali che nel tempo si sono succedute non hanno avuto un rapporto generativo tra di loro, non sono state strettamente propedeutiche e funzionali le une alle altre, ma sono state conseguenze di profonde modificazioni culturali del tempo.

Il *driver* che ha mosso l’evoluzione della forma museo è, quindi, esterno e esogeno al museo stesso, e la storia del museo è piuttosto ascrivibile quindi alla storia della società che cambia, e cambiando richiede forme e funzioni diverse alle istituzioni che la rappresenta. È questo il motivo per cui le vicende del museo, congiuntamente ai suoi obiettivi, attività e al modo in cui pone nei confronti della comunità, sono strettamente dipendenti dagli equilibri socio culturali e politici dei contesti cui appartengono.



Fig. 17: Solomon R. Guggenheim Museum, New York

Oggi, i musei sono organizzazioni culturali non a scopo di lucro (*no profit*) (Dragoni 2005), potenzialmente molto variabili nella loro configurazione (Norton-Westbrook 2015: 350) e con una vasta fluidità di forme organizzative possibili, ma con un focus comune sul ruolo sociale, culturale, di ricerca, educativo e didattico.

Il processo di standardizzazione del museo, immaginato almeno a partire dalla fondazione dell'*International Council of Museum* (l'organizzazione globale dei musei e dei professionisti museali) nel 1946, si è concentrato proprio sulla *mission* dell'istituzione, impegnandosi a elaborare una definizione generalmente adottabile di "museo" che rispecchi e citi la pluralità dei servizi e dei *focus* che esso conduce, oltre ad indicare un ideale di cosa dovrebbe essere.

Data la forte ingerenza dei contesti socio-culturali sul museo, è naturale che, nel corso degli anni, tale definizione si sia arricchita sempre di più, registrando il modo in cui l'essenza di cosa costituisca un museo sia cambiata in risposta alle esigenze della società. La definizione più nota di museo, approvata dall'ICOM nel 2007 e rimasta a lungo in vigore (recepita anche dalla normativa italiana nel 2014, con il decreto ministeriale MIBAC 23 dicembre 2014 "Organizzazione e funzionamento dei musei statali") comprendeva le diverse aggiunte che erano state fatte negli anni al testo, e recitava così:

"Il museo è un'istituzione (1961) permanente (1951), senza scopo di lucro (1974), al servizio della società e del suo sviluppo (1974), aperta al pubblico (1946), che effettua ricerche (1951) sulle testimonianze materiali ed immateriali dell'uomo (2007) e del suo ambiente (1974), le acquisisce (1974), le conserva (1951), e le comunica e specificatamente le espone (1951) per scopi di studio (1961), istruzione (1961) e diletto (1961)" (Mairesse 2020:37; Bellmunt 2021)

Il difficile e non sempre unanime percorso che l'ICOM ha intrapreso per identificare una definizione comune di museo, visibile nei continui cambiamenti adottati, dimostra quanto sia complesso definire un'istituzione che è in costante evoluzione per rispondere alle esigenze di società diverse e per tradurre le esigenze culturali di gruppi specifici (Brulon Soares 2020). Dimostra però altresì la direzione che questa stessa evoluzione ha preso e sta continuando a prendere. Alle più antiche funzioni del museo, quelle di conservare beni del patrimonio, effettuarne ricerche ed esporli permanentemente, sono stati aggiunti negli anni gli scopi per i quali il museo opera (studio, istruzione e diletto) e l'identificazione del museo come servizio. Quest'ultimo punto (il museo come servizio alla società e al suo sviluppo), supportato anche in questa ricerca, inizialmente ha suscitato critiche e osteggiamenti; in fase di proposta, nel 1974, è stato considerato come inappropriato e politicizzante, e per questo oggetto di contesa (Sandahl 2019: 5).

Ciò nonostante, tale titolo di istituzione a servizio della società è sempre rimasto nella definizione ICOM, anche nella sua versione aggiornata, approvata il 24 agosto 2022, che si pone in diretta continuità con la precedente adattandola all'ideale contemporaneo di museo.

La nuova definizione propone:

"Il museo è un'istituzione permanente senza scopo di lucro e al servizio della società, che effettua ricerche, colleziona, conserva, interpreta ed espone il patrimonio materiale e immateriale.

Aperti al pubblico, accessibili e inclusivi, i musei promuovono la diversità e la sostenibilità.

Operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità, offrendo esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze." (ICOM Italia 2022)

Resta inteso, anche nella definizione più attuale, che il museo sia un servizio. Tale servizio offerto alla società, però, non è solo il patrimonio culturale conservato; se così fosse, l'unico servizio offerto dal museo sarebbe quello dell'accessibilità fisica della sua collezione (Dragoni 2005). Il servizio, invece, consiste in tutto ciò che permette l'offerta culturale proposta (Grefe 1990; McLean 1995; Vanni 2018). La consapevolezza che la sola presenza di beni culturali non basti per soddisfare la domanda culturale ha distolto l'attenzione primaria delle collezioni verso il pubblico (Kotler & Kotler, 2000; Conn 2010; McCall, Gray 2014), prendendo i visitatori come interlocutori preferenziali e dando loro modo di confrontarsi con il patrimonio esposto, in una forma di museo-racconto (Colazzo 2019) al servizio della crescita culturale e sociale della comunità in cui si trova.

Gli ulteriori *key concept* su cui insiste la definizione aggiornata ICOM di museo, rappresentazione di cosa e come il servizio museo oggi dovrebbe puntare ad essere, risultano interessanti perché sono temi su cui la letteratura di settore si è interessata negli ultimi anni, indicandole come i concetti moderni e innovativi sui quali il museo deve investire per rafforzare la sua relazione con il pubblico e diventare sempre più aperto, attivo e generatore di valore. Tra questi, troviamo:

Accessibilità e inclusività:

La riflessione sulle modalità attraverso cui allargare il *plateau* di utenti che possono usufruire del servizio museo si è resa chiara nel momento in cui si è messa luce sulle diverse tipologie di utenti potenziali che hanno diritto di poter usufruire dell'offerta culturale del museo. Essendo quest'ultimo un servizio pubblico, deve considerare le necessità anche degli utenti e dei membri della comunità che presentano problematiche ed esigenze specifiche, non dando per scontato – come succede tuttora – che i visitatori siano in pieno possesso di facoltà fisiche, mentali e cognitive (Che et al. 2014).



Fig. 18. Museo del Louvre, Parigi: l'accesso al museo è garantito grazie a via di entrata e uscita alternative, prive di barriere. Il museo mette anche a disposizione gratuitamente sedie pieghevoli, sedie a rotelle, dispositivi di ascolto assistito e altre attrezzature, oltre che avere spazi (come la Petite Galerie) interamente accessibili da persone con capacità motorie, sensoriali e di apprendimento ridotte.

Fonte: <https://www.louvre.fr/en/visit/accessibility>

Il tema dell'accessibilità non è solo relativo alla rimozione delle barriere fisiche e all'ambito architettonico (Neves 2018), che pure appare fondamentale; vuole anche superare le barriere linguistiche, cognitive, socioculturali, attitudinali (Papadimitriou et al. 2016; Benente, Minucciani 2020; Orletti 2021), occupandosi quindi di accessibilità comunicativa, cognitiva, sociale, finanziaria e di promozione della partecipazione di specifici gruppi sottorappresentati, emarginati o non partecipanti nel contesto culturale di riferimento (Sandell, 2002; Sandell, Nightingale 2012; Da Milano 2014).

Fig. 19. Pubblicità della campagna "Fortunato chi parla arabo" organizzata dal Museo Egizio di Torino nel dal 2017; l'iniziativa prevede la vendita di due biglietti al prezzo di uno ai cittadini di lingua araba, con l'offerta di percorsi, tour per famiglie, videoguide, audioguide in arabo, e un progetto di mediazione culturale.

Fonte: <https://www.torinotoday.it/cronaca/fortunato-chi-parla-arabo-museo-egizio.html#:~:text=%22Fortunato%20chi%20parla%20arabo%22%20%20C3%A8,conoscere%20la%20ricchezza%20del%20Museo.>



Nel farlo, i musei avrebbero modo di contribuire a combattere le criticità e gli svantaggi di cui sono vittime individui (o comunità) a rischio di esclusione sociale (Sandell 2003, Chynoweth et al. 2021). Per questo il concetto dell'accessibilità viene spesso accompagnato a quello dell'inclusività, indicando – in generale – l'atto di eliminare qualsiasi ostacolo che intralci o non permetta (anche parzialmente) la fruizione dell'esperienza del servizio museo, garantendo pari opportunità di accesso fisico, mentale e cognitivo (Capasso et al. 2019) e contribuendo a una società in cui ogni differente individuo gode dello stesso valore morale (Sandell 2007: 39; Sandell, Dodd 2010).

Fig. 20. La mostra Invitadas (frammenti su donne, ideologia e arti plastiche in Spagna dal 1833 al 1931), organizzata nel 2021 al museo del Prado di Madrid aveva l'obiettivo di indagare il punto di vista inedito delle donne nella società nel periodo compreso tra il regno di Isabella II e quello del nipote Alfonso XIII, denunciando l'ostilità con cui esse erano state trattate dal sistema artistico spagnolo coevo: sono state esposte 133 opere d'arte, realizzate da donne, mai esposte prima). Il museo del Prado attiva frequentemente iniziative di tal genere, collaborando con persone con un pubblico che non si identifica nel museo, per renderlo un luogo inclusivo e partecipativo per tutta la società.

Fonte: <https://www.finestresullarte.info/musei/prado-madrid-museo-nato-dalle-collezioni-dei-re-di-spagna>



Sostenibilità:

Il concetto di sostenibilità, applicato ai musei, offre un panorama analitico dai vasti confini, essendo una possibilità di declinazione delle attività e della missione del museo. È, inoltre, un elemento che, come dichiarato da Worts, è radicato nella missione del museo (Worts 2006) e che oggi mira a diventare essenziale nella agenda di quest'ultimo (ICOM 2011). Indica, infatti, la possibilità che nella sua programmazione ed attività il museo possa avere un ruolo attivo nello sviluppo sostenibile della società (Madan 2008; Di Pietro et al. 2014), e nell'operare contro gli impatti negativi della contemporaneità su quest'ultima. Stylianou-Lambert et al. hanno identificato le quattro dimensioni in cui il museo può operare attivamente per raggiungere obiettivi di sviluppo sostenibile (come già aveva fatto Davies 2008): culturale, sociale, economica e ambientale (Tlili 2008; Stylianou-Lambert et al., 2014) in termini di coesione sociale, comunità resilienti, sostenibilità ambientale e sviluppo economico. In tali possibili impegni a favore della sostenibilità, il museo può anche contribuire alla divulgazione e comunicazione delle priorità dello sviluppo sostenibile (Wickham, Lehman 2015). In generale, ci si aspetta che i settori culturali diventeranno sempre più protagonisti del processo di una ripresa europea sempre più sostenibile (Rausell Köster 2018) e, a tal riguardo, in letteratura scientifica sono stati sviluppati dei modelli di misurazione della sostenibilità museale che mirano ad essere quanto più oggettivi possibili (Chang et al. 2015; Pencarelli et al. 2016; Pop, Borza 2016), oltre che modelli di sviluppo sostenibile per i musei (Stylianou-Lambert et al., 2014).



Fig. 21. La cupola di vetro del museo MART (Museo di Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto) di Rovereto, progettata dall'architetto Mario Botta, costruita anche per illuminare naturalmente l'edificio. Il museo MART si è distinto per le sue iniziative *ecofriendly*: nell'edificio del museo le emissioni sonore e di CO₂ sono ridotte grazie a impianti tecnici all'avanguardia e alla presenza di software per controllare le luci. Frequentemente, inoltre, organizza convegni ed eventi certificati CO₂ zero per aziende ed enti pubblici e promuove o suggerisce pratiche per scegliere consapevolmente

Fonte: <https://luoghi-delcontemporaneo.beniculturali.it/mart-endash;-museo-di-arte-contemporanea-di-trento-e-rovereto>



Fig. 22. Sostenibilità indicata dall'ICOM.

Fonte: <https://icom.museum/en/news/the-sustainable-development-goals-helping-transform-our-world-through-museums/>

Partecipazione ampia del pubblico e della condivisione delle conoscenze:

È stato già ricordato il cambio di prospettiva che il contesto museale ha affrontato negli ultimi decenni, quando si è trasformato da un'istituzione collezione-centrica ad una pubblico-centrica, orientata sull'utente, sulla società e sulla comunità. Questo ha comportato, come conseguenza, l'attenzione alla soddisfazione e al feedback dell'utente e la trasformazione del suo ruolo; da spettatore passivo, ricevente dell'insegnamento del museo, a utente attivo e partecipativo che si relaziona con il museo (Piraina, Vanni 2020: 166), con le sue attività e con le sue collezioni e che collabora con quest'ultimo equamen-

te in attività di co-creazione e co-produzione (Prentice 2001; Barnes 2019). Queste prevedono il coinvolgimento del pubblico e la sua partecipazione alla produzione dell'offerta di un'organizzazione (il museo, in questo caso) attraverso la condivisione di conoscenze, esperienze, abilità e attività di co-progettazione (Vargo, Lusch 2006b).

Entrambe le strategie vengono indicate come metodologie per creare valore pubblico (Scott 2013) sia per il museo che per gli utenti (Ostrom et al. 2010: 24), rafforzando il rapporto tra tali soggetti (Thyne, Hede 2016; Kershaw et al. 2018) e raggiungendo nuovi pubblici (Brown, Novak Leonard 2011). Quest'ottica concettuale prevede così un rapporto paritario tra museo e individuo/comunità, identifica nell'utente un co-creatore di valore (concetto nato e cresciuto nella letteratura dei servizi e allineato alla *SD-logic*; Vargo, Lusch 2008; Leclercq et al., 2016) grazie alle risorse che offre, che possono essere implicite e/o intangibili (come le conoscenze, le competenze, le esperienze, le emozioni) o esplicite e/o tangibili (denaro, tempo) (Zhu et al. 2021).

Vengono promosse così strategie orientate al coinvolgimento e alla partecipazione del pubblico nei musei, oltre che alla condivisione di conoscenze per creare valore culturale e non solo (Hooper-Greenhill 2000): "visione strategica coerente in una società sempre più attenta alla comunicazione e all'interazione, orientata a condividere informazioni e risorse di conoscenza" (Romanelli 2017:2).



Fig. 23. "A Day at the Minneapolis Institute of Arts" by Wilson-Fam.

Fonte: <https://icom.museum/en/news/the-emotional-turn-in-museum-practice/>

L'ampia partecipazione del pubblico così non è intesa esclusivamente in senso quantitativo, ma anche e soprattutto in termini di coinvolgimento attivo; per questo, la letteratura scientifica si è occupata anche di indagare le caratteristiche specifiche (come l'autenticità agli occhi del visitatore: Thyne, Hede 2016) e le strategie che i musei possono intraprendere per promuovere le opportunità di co-produzione e co-creazione di valore.

Offerta ampia e variegata per coinvolgere il pubblico:

Come scritto precedentemente, il servizio museo non risiede esclusivamente nella collezione e nel patrimonio lì conservato ed esposto, ma comprende la vasta gamma di elemen-

ti che il museo offre agli utenti, alla comunità ed alla società.

Per questo, è necessario che il museo diversifichi gli elementi di tale offerta di servizio (Cole 2008), offrendo un'esperienza più ricca per i visitatori ma salvaguardando la missione dei musei (Kotler, Kotler 2000).

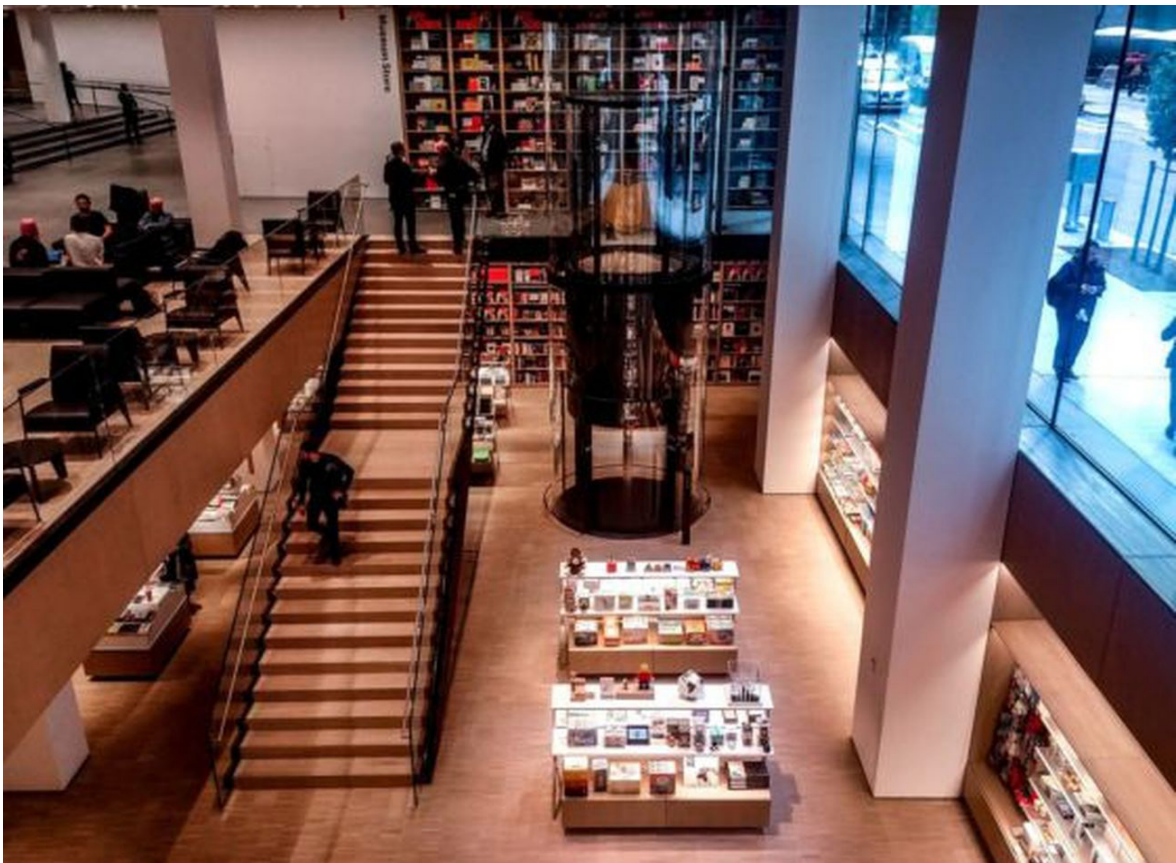


Fig. 24. Bookshop del MoMA, The Museum of Modern Art nel 2020.

Fonte: <https://www.artribune.com/progettazione/new-media/2022/08/merchandising-musei-ven-dite/>

L'aumento e la diversità dell'offerta possono permettere ai musei di diventare dei luoghi ibridi, che uniscono apprendimento e ricreatività.

Si darebbe, così, modo al pubblico – che generalmente non visita i musei per un unico obiettivo (Falk 2016), richiedendo loro quindi un'offerta diversificata che trascenda la sola esposizione della collezione (Choi et al. 2020) – di sperimentare la cultura in diverse modalità (Kotler, 2001).

La necessità, da parte del museo, di offrire attività nuove, varie e extra è motivata in letteratura dai risultati che mostra avere: Easson e Leask hanno notato come gli eventi organizzati dai musei dopo l'orario di apertura sono stati efficaci nell'attrarre e coinvolgere pubblico (Easson, Leask 2020), mentre Axelsen ha registrato l'incremento in occasione di eventi speciali organizzati nelle gallerie d'arte; qui, una delle principali motivazioni del parteciparvi descritte dal pubblico era il senso di novità, ossia l'offerta di un'esperienza nuova (Axelsen 2006).

Fig. 25. Nel 2014, il museo dell'Acropoli di Atene, in collaborazione con l'Istituto di Struttura Elettronica e Laser FORTH, hanno inaugurato un progetto di restauro pubblico nei locali del museo: le Cariatidi sono state sottoposte ad un'opera di restauro "a cielo aperto", e i visitatori hanno avuto la possibilità di seguire dal vivo la rimozione di croste di deterioramento e deposito di inquinanti dalla superficie delle cariatidi mediante ablazione con tecnologia laser.

Fonte: <https://www.acropolisofathens.gr/aaa/the-acropolis/restoration/>.



Fig. 26. La mostra *Gusto! Gli italiani a tavola. 1970-2050* è una mostra temporanea organizzata dal museo del 900 di Mestre dal 25 marzo al 23 ottobre 2022. Durante il periodo della mostra, il museo ha organizzato vari incontri a tema, oltre che serate di degustazione e dibattito sui temi della mostra.

Fonte: <https://www.mgmuseum.it>



Nell'ambito di queste macrocategorie, la letteratura scientifica ha anche messo in luce come il museo possa offrire pratiche innovative finalizzate a incidere sull'esperienza e valutazione del pubblico e a dare un impatto positivo sulla propria performance (López et al. 2018; Jung, Vakharia 2019). L'innovazione, infatti, viene identificata come il motore che può permettere al museo e alle organizzazioni culturali di diventare protagonisti dello sviluppo locale da un punto di vista sociale e economico (Li, Ghirardi 2018; Eid 2019). L'analisi del tema negli anni è stato frequentemente collocato nel più vasto tema della *governance* museale (Nacci 2014) che, per essere innovativa e moderna, deve concentrarsi non solo sulla tutela dei beni culturali, ma anche e soprattutto sulla loro valorizzazione (Rullani, 2004; Golinelli, 2008; Montella 2009). Nella convinzione che sia impossibile che un museo riesca a sostenersi solo basandosi sul patrimonio culturale che possiede e senza un modello imprenditoriale (Camarero, Garrido 2012; Della Corte et al. 2017) è stato riscontrato, infatti, come le istituzioni che hanno affrontato un processo di sviluppo manageriale siano più propense ad innovare le proprie politiche e strategie (Palumbo et al. 2021).

Introdurre manovre per rispondere alle esigenze di modernizzazione dell'amministrazione museale tramite una buona gestione viene così ritenuto efficace per gli obiettivi di diffusione della cultura al pubblico e di apporto allo sviluppo locale (Bertacchini et al. 2018).

Tale richiesta di innovazione è motivata, oltre dalle pressioni politiche ed economiche a cui oggi il museo è esposto, ad un ulteriore fattore critico: l'esposizione ad una domanda varia e in costante cambiamento, generata da un pubblico eterogeneo e cangiante in fatto di gusti, preferenze, necessità. Innovando la sua offerta, il museo può soddisfare il pubblico ed eventuali nuove audience, creando beneficio per se stesso e per il contesto di riferimento e attraendo risorse per garantire la sua conservazione e quella del patrimonio culturale che tutela e valorizza (Montella 2009): "se i musei operano al servizio della società e del suo sviluppo, conseguono la loro missione in modo continuo e olistico al servizio del pubblico e delle comunità, creando valore a lungo termine sia per i suoi stakeholder che per le generazioni future" (Cerquetti 2016:32).

Le organizzazioni culturali possono perseguire diversi aspetti dell'innovazione (Bakhshi, Throsby 2010). La letteratura scientifica suddivide quest'ultima e la capacità innovativa nei musei nelle dimensioni in cui essa può manifestarsi; la dimensione organizzativa e tecnologica (Camarero, Garrido 2008), quella esperienziale (García-Muiña et al. 2019) e quella relazionale (Della Corte 2012; García-Muiña et al. 2019). Vicente et al. suddividono ulteriormente la dimensione dell'innovazione tecnologica in due filoni; quella finalizzata a migliorare il processo di *management* museale e quella applicata all'esperienza dei visitatori (Vicente, Camarero, and Garrido 2012). In generale, però, gli studi che identificano i fattori determinanti l'innovazione nei musei sono esigui (Protogerou et al. 2017) e lasciano molte questioni aperte. Ad esempio non è stato chiarito, ancora, come le singolarità e le caratteristiche specifiche dei musei – come lo *status* giuridico, la dimensione, ecc. – incidano sulle loro pratiche innovative, sebbene tra tali due variabili sembrerebbe esserci un collegamento diretto; contributi pregressi empirici hanno infatti dimostrato come esista un rapporto negativo tra lo *status* giuridico pubblico dei musei e la loro innovatività (Kirchner et al. 2007; Vicente et al. 2012).

Un ulteriore nodo non adeguatamente affrontato in letteratura riguarda lo studio specifico dell'innovazione non tecnologica (ad esempio, quella organizzativa) (Li, Ghirardi 2019). Nonostante la carenza di studi a riguardo, alla base dell'innovazione nell'esperienza museale si colloca la necessità di formare nel pubblico una nuova percezione relativa al museo (Agogué, Yström 2017), e la tecnologia può essere un *driver*, ma alla base deve esserci un orizzonte innovativo più sistemico (Vanni, Piraina 2020), che interessi anche l'aspetto orga-

nizzativo: tra i pochi modelli che sono stati proposti in letteratura, ad esempio, l'*open innovation* (la possibilità di aprirsi e fare ricorso ad idee esterne per sviluppare conoscenze, idee e risorse da introdurre nel servizio museale per innovare: Chesbrough 2003, 2017) è stata indicata come una forma di innovazione organizzativa che può essere applicata con successo nel contesto dei musei (Della Corte et al. 2017; García-Muiña et al. 2019). Questa consapevolezza ha generato un dibattito relativo al ruolo della collaborazione del museo con altri attori specifici, che se gestita con modalità efficaci viene identificata come condizione necessaria per generare innovazione (Camarero, Garrido 2012; Li, Coll-Serrano 2019). Li e Ghirardi hanno dimostrato come l'*output* innovativo museale ottenuto da tale strategia dipenda dall'entità specifica con cui il museo ha stretto forme di collaborazione: nel caso di università, altre istituzioni museali e aziende il risultato verte ad un miglioramento dell'innovazione tecnologica (Li, Ghirardi 2018).

La riflessione sull'innovazione museale si è spesso concentrata, in letteratura scientifica, sul versante tecnologico e digitale (Li, Coll-Serrano 2019). L'adozione di pratiche *smart* e digitali nel contesto museale, e il *concept* della tecnologia applicata ai beni culturali e alla loro fruizione hanno reso l'adozione di ICT come *core* del tema e come una risorsa ritenuta strategica attraverso cui il museo, in qualità di organizzazione culturale, può migliorare la propria *performance*.



Fig. 27. Il museo e la trasformazione digitale.

Fonte: <https://www.artribune.com/progettazione/new-media/2019/03/milano-digital-week-2019-10-eventi-da-non-perdere/attachment/il-museo-e-la-trasformazione-digitale/>

La combinazione tra il patrimonio culturale e l'innovazione tecnologica ridefinirebbe il modello del servizio museo, generando una vasta gamma di esperienze uniche per i visitatori (Borowiecki, Navarette 2017; Trunfio et al., 2020) e trovare nuove strategie di creazione di valore, rafforzando il coinvolgimento e la partecipazione del pubblico (Borin, Donato, 2015; Romanelli, Ferrara 2021). L'adozione di ICT a favore del visitatore, che può concretizzarsi in servizi *in situ* (per migliorare l'esperienza di visita del museo) o in servizi *online* per preparare o invogliare alla visita stessa (Guccio et al. 2020) è stata teorizzata come strategia che ha contribuito a promuovere l'innovazione nel settore culturale (Hume 2015; Borowiecki,

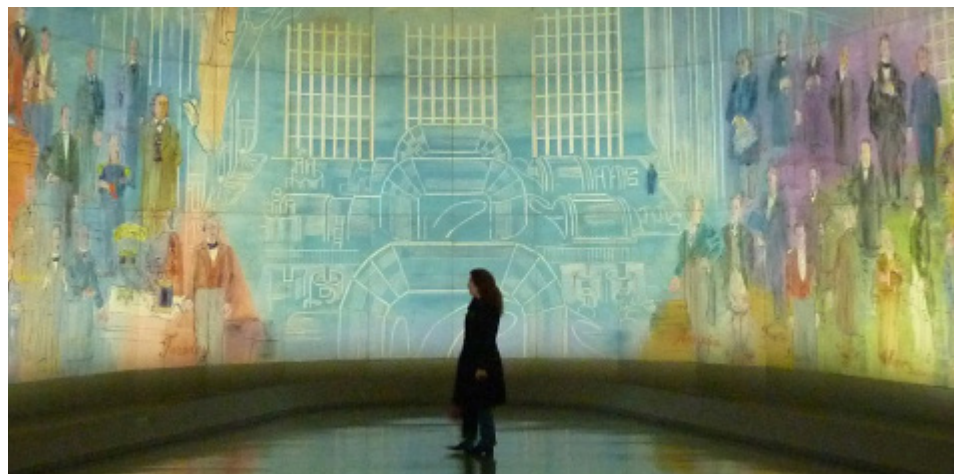
Navarrete 2017), anche se molto dipende dalla specificità del singolo museo: è stato evidenziato, ad esempio, come i musei più grandi (Camarero et al. 2011) e autonomi (Leva et al. 2019) siano più propensi a investire nell'innovazione tecnologica (anche grazie alla maggiore disponibilità di risorse umane e finanziarie e primarie, alla maggiore libertà gestionale e secondarie). I musei più piccoli infatti, avendo generalmente meno personale specializzato e meno possibilità di investimento finanziario, adottano tecnologie più semplici e comuni, come la creazione di un sito web e di social network, essendo più raggiungibile investire in queste, piuttosto che in tecnologie avanzate (come la realtà virtuale e aumentata) che sono tipiche dei musei più grandi (Leoni, Cristofaro 2022).

Anche la tipologia del museo sembrerebbe influire (in uno studio empirico sul contesto italiano, i musei di storia naturale e di tecnologia hanno mostrato adottare un numero significativamente più alto di tecnologie: Leoni, Cristofaro 2021), mentre altre caratteristiche dei musei come l'assetto di *governance* (pubblico/privato) empiricamente non mostra avere alcun nesso di relazione con la propensione ad adottare soluzioni tecnologiche e ICT (Nigro et al. 2016).

Il *focus* sulla digitalizzazione e sull'innovazione tecnologica è stato giustificato dalla presa di coscienza della relazione moderna tra il museo e il pubblico, che oggi appare come egualitaria e caratterizzata da un approccio più dinamico e inclusivo rispetto al solo, tradizionale, rapporto di mediazione. La mediazione dell'innovazione tecnologica potenzierebbe le forme di esperienza del patrimonio nella valorizzazione, comunicazione e fruizione culturale attraverso strategie comunicative diverse, come il *digital storytelling*, le ricostruzioni animate e i modelli in 3D di scene di vita o di vedute passate; la conseguenza diretta di tali strategie può essere la moltiplicazione dei livelli di lettura e dei punti di vista della cultura e del patrimonio offerti al pubblico (Bonacini, 2020; 2021).

Fig. 28. Museo d'Arte Moderna della Città di Parigi.

Fonte: <https://www.lumsanews.it/capolavori-sullo-schermo-i-musei-mostrano-le-opere-ai-loro-visitatori-virtuali/>



La digitalizzazione e il rafforzamento della tecnologia disponibile nel contesto di un museo è un fattore che va analizzato nell'interezza della sua portata; esso può generare gli impatti positivi che sono stati descritti precedentemente. Se applicato *in situ*, tramite aree di gioco, pannelli interattivi, sistemi di realtà aumentata e virtuale, *workstation*, ecc., può arricchire l'esperienza di visita, coinvolgere l'utente e stimolare i processi di co-creazione e co-produzione, rafforzando il suo rapporto con la comunità e veicolando più efficacemente i contenuti culturali.

Se applicato *online*, può diventare uno strumento di comunicazione permettendo l'accesso al *service core* del museo e alla sua offerta culturale anche a chi è impossibilitato a recarvisi fisicamente, creando un dialogo virtuale con il pubblico (tramite siti web, *tour* virtuali, *e-commerce*, contenuti digitali), oltre ad offrire la possibilità ai musei di sviluppare sistemi di raccolta, archiviazione e gestione dei dati per un migliore controllo e una gestione più efficiente (Ioannidis et al. 2014).

La seconda declinazione dell'innovazione tecnologica del museo – la sua applicazione *online* – è diventata recentemente oggetto di studio e di sperimentazione principale, a causa degli eventi scaturiti dall'epidemia da Covid-19: gli impatti negativi generati da tale crisi globale hanno colpito duramente l'ecosistema delle industrie culturali (Khlystova et al. 2022), del quale il museo fa parte.

Come in altri settori e, la pandemia ha agito da catalizzatore nel dimostrare come "(in riferimento) al ruolo, la struttura e il funzionamento dei musei, (...) la mancanza di competenze e conoscenze, la mancanza di flessibilità e di strutture agili, nonché di fonti di reddito diversificate, possono portare i musei a dover ridurre o abolire le loro attività principali e i loro compiti al servizio della società, o addirittura a fare emergere la minaccia della chiusura definitiva" (*Network of European Museum Organisation 2021*).

La spinta generata da questa crisi epocale ha di fatto necessariamente modificato il rapporto tra museo, pubblico, digitale e innovazione, a causa della necessità per il museo di trovare nuove possibilità di comunicazione e relazione con il pubblico, offrendo forme esperienziali alternative di apprendimento e intrattenimento (soprattutto nei lunghi periodi di chiusura dei locali per i *lockdown*) e di dare il proprio contributo come parte attiva nello sforzo di mitigare gli effetti negativi (intesi anche in senso psicologico) della pandemia. Per questo, l'ultimo triennio ha rappresentato un *turning point* epocale, portando ad un'accelerazione del processo di digitalizzazione del museo, soprattutto per quanto riguarda le sue applicazioni più basilari, come la creazione di siti web e social network che si prestano a diventare strumenti di comunicazione attiva, partecipativa e co-creativa (de las Heras-Pedrosa 2022) e prediligendo lo strumento del racconto. I contenuti digitali offerti dai musei riguardavano, principalmente, approfondimenti su elementi e tematiche della collezione o sulla storia locale.

Passata la fase emergenziale, le esperienze condotte nel momento più acuto della pandemia hanno lasciato una eco e un'eredità nell'aver assegnato un'importanza globale ad un tema già precedentemente discusso, ossia la necessità di riflettere sul ruolo e sui modelli di gestione del museo nella società di oggi perché esso diventi protagonista attivo nelle sfide del contemporaneo e un connettore culturale non solo con il proprio pubblico specifico, ma con la società (UNESCO 2020; Gonsales 2021). Le pratiche divenute prassi in tale periodo, come la digitalizzazione del patrimonio museale, la proposta di percorsi digitali e l'offerta di contenuti digitali dedicati al racconto del patrimonio che si prestino ad attività di tipo collaborativo con il pubblico sono state indicate come un punto di partenza per innovare l'istituzione museo (Benedetti 2020), rafforzando il suo ruolo divulgativo e raggiungendo un pubblico più vasto e consolidando la sua relazione con la società. La letteratura scientifica ha così insistito sul principio che, da adesso in poi, nella fase di *new normal* a seguito dell'epidemia, l'innovazione e il nuovo meccanismo di funzionamento del museo sarà possibile solo con investimenti significativi in tecnologie digitali (Agostino et al. 2020; Markopoulos et al. 2021).

Da solo, però, l'avanzamento tecnologico non basta a eliminare le barriere che ancora separano il museo dalla pubblica e libera fruizione e dal suo ruolo ideale di servizio per tutta la società e il suo sviluppo.

Se la digitalizzazione può abbattere parzialmente le barriere legate al luogo e alla sua raggiungibilità (anche se questo non deve essere giustificazione per mancati interventi nel rendere il museo costruito accessibile), al tempo ed all'accesso al patrimonio, non intacca altre tipologie di barriere se manca una progettazione consapevole alla base. Come segnalato da Dawson (Dawson 2014) le barriere di costo, di usi alternativi del tempo libero da parte del pubblico, linguistiche, sociali e identitarie (legate quest'ultime, al non sentirsi rappresentati e "interni" al museo per l'assenza del punto di vista del proprio gruppo sociale nel patrimonio esposto) sono barriere ancora oggi estremamente presenti.

L'innovazione nei musei deve essere raggiunta mostrandosi in una veste diversa e modificando la percezione del pubblico, trasformandosi in un reale modello *audience-centered* investendo sui temi chiave che l'ICOM ha indicato come strategici nella nuova definizione di museo (inclusività e accessibilità, sostenibilità, coinvolgimento, condivisione della conoscenza, diversificazione dell'offerta). Tale processo innovativo non può essere garantito dalla sola digitalizzazione, ma quest'ultima e l'avanzamento tecnologico possono diventare un potente ed utile strumento per raggiungere tali obiettivi: è necessario, però, comprendere se il ruolo e la potenzialità innovativa e migliorativa che i musei e i ricercatori affidano all'avanzamento tecnologico abbiano realmente questo effetto nel pubblico e nell'utenza che ne usufruisce.

Nella missione dei musei, di essere centro di tutela, ricerca e conoscenza della storia materiale e immateriale e attivi nel rendere quel patrimonio culturale possesso materiale, affettivo e culturale dell'intera comunità, l'imperativo è, infatti, di porre al centro e servire l'utente (Cerquetti 2016; Consiglio et al. 2017).

Una considerazione interessante potrebbe essere così, in linea con l'orizzonte concettuale delineato precedentemente in relazione ai servizi ed al tema della percezione, quello di sviluppare un ragionamento analitico non sull'innovazione museale di per sé, ma sulla percezione dell'innovazione dell'utente (e, quindi, del pubblico), assumendo che la valutazione finale sulla *performance* e su tutto ciò che riguarda l'esperienza museale – qualità, innovazione, soddisfazione – siano parametri difficilmente oggettivizzabili, ma più soggettivi e determinati dalla percezione che l'utente matura nella fase di conoscenza e esperienza del servizio museo. Essendo il fine ultimo quello di rafforzare la relazione del museo con il pubblico (risultato atteso, questo, che racchiude tutti gli obiettivi di innovazione descritti precedentemente), si reputa un'opportunità strategica la conoscenza di ciò che l'utente valuta innovativo, dimensione spesso negletta nei pochi modelli di innovazione museale che esistono (Leoni, Cristofaro 2022). Tale consapevolezza potrebbe infatti permettere al museo di progettare strategicamente le proprie attività in direzione *audience centered*, soprattutto nei casi in cui ci sia una disponibilità finanziaria limitata, che rende indispensabile investire nel modo più mirato possibile.

Riferimenti bibliografici

- Aalst, I., & Boogaarts, I. (2002). From Museum to Mass Entertainment: The Evolution of the Role of Museums in Cities. *European Urban and Regional Studies*, 9
- Abt, J. (2011). *The Origins of the Public Museum*. In *A Companion to Museum Studies* (pp. 115–134). Blackwell Publishing Ltd
- Agogu , M., & Ystr m, A. (2017). Experimenting with innovation processes: the case of reinventing a museum through collaboration. *CERN IDEASquare Journal of Experimental Innovation*, 1
- Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lorenzini, E. (2020). Verso un «new normal» dei musei post-COVID 19: quale ruolo per il digitale? *Economia Della Cultura*, 1, 79–83
- Anderson, R. G. W. (2005). To thrive or survive? The state and status of research in museums. *Museum Management and Curatorship*, 20(4), 297–311
- Aronsson, P., & Elgenius, G. (2014). *National Museums and Nation-Building in Europe 1750–2010*. Routledge
- Axelsen, M. (2006). Using special events to motivate visitors to attend art galleries. *Museum Management and Curatorship*, 21(3), 205–221
- Bakhshi, H., & Throsby, D. (2010). *Culture of Innovation. An Economic Analysis of Innovation in Arts and Cultural Organisation*. Nesta
- Ballantyne, R., & Uzzell, D. (2011). Looking Back and Looking Forward: The Rise of the Visitor-centered Museum. *Curator: The Museum Journal*, 54
- Banzi, A. (2022). *Museums*. In *The Brain-Friendly Museum* (pp. 90–104). Routledge
- Barnes, P., & McPherson, G. (2019). Co-Creating, Co-producing and Connecting: Museum Practice Today. *Curator: The Museum Journal*, 62(2), 257–267
- Bazin, G. (1967). *The Museum Age*. Universe Books
- Behnam, M., Delshab, V., & Tuan, L. T. (2022). Perceived service innovation in non-profit sports clubs: the antecedents and consequence. *European Sport Management Quarterly*, 22(3), 440–462
- Bellmont, T. R. (2021). About the new definition of a 21st century museum. *Mnem sine*, 11
- Benedetti, D. (2020). L'uso dei media da parte dei musei nell'era della pandemia Covid-19: criticità e potenzialità. *Media Education*, 11(2), 199–205
- Benente, M., & Minucciani, V. (2020). *Inclusive Museums: From Physical Accessibility to Cultural Appropriation* (pp. 189–195)
- Berger, S. (2014). *National Museums in between Nationalism, Imperialism and Regionalism, 1750–1914*. In *National Museums and Nation-Building in Europe 1750–2010* (pp. 13–32). Routledge
- Bertacchini, E. E., Dalle Nogare, C., & Scuderi, R. (2018). Ownership, organization structure and public service provision: the case of museums. *Journal of Cultural Economics*, 42(4), 619–643
- Black, G. (2016). Remember the 70%: sustaining 'core' museum audiences. *Museum Management and Curatorship*, 31(4), 386–401
- Bodo, S. (2004). *Il museo relazionale: riflessioni ed esperienze europee*. Edizioni della Fondazione

Giovanni Agnelli

Bonacini, E. (2020). *I musei e le forme dello Storytelling digitale*. Aracne

Bonacini, E. (2021). *Digital storytelling nel marketing culturale e turistico. Manuale pratico con esempi applicativi*. Dario Flaccovio Edizioni

Borin, E., & Donato, F. (2015). Unlocking the potential of IC in Italian cultural ecosystems. *Journal of Intellectual Capital*, 16(2), 285–304

Borowiecki, K. J., & Navarrete, T. (2016). Economics of Innovation and New Technology Digitization of heritage collections as indicator of innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 26(3), 227–246

Borowiecki, K. J., & Navarrete, T. (2017). Digitization of heritage collections as indicator of innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 26(3), 227–246

Brown, A. S., & Novak-Leonard, J. L. (2011). *Getting in on the Act: How Arts Groups are Creating Opportunities for Active Participation*. James Irvine Foundation

Brown, K., & Mairesse, F. (2018a). The definition of the museum through its social role. *The Museum Journal*, 61(2), 525–539

Brown, K., & Mairesse, F. (2018b). The definition of the museum through its social role. *Curator: The Museum Journal*, 61(4), 525–539

Brulon Soares, B. (2020). Defining the museum: challenges and compromises of the 21st century. *ICOFOM Study Series*, 48–2, 16–32

Caldwell, N. (2002). (Rethinking) the measurement of service quality in museums and galleries. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), 161–171

Camarero, C., & Garrido, M. J. (2012). Fostering Innovation in Cultural Contexts. *Journal of Service Research*, 15(1), 39–58

Camarero, C., José Garrido, M., Vicente, E., Camarero, C., J Garrido, Á. M., Garrido, M. J., & Vicente, E. (2011). How cultural organizations' size and funding influence innovation and performance: the case of museums. *Journal of Cultural Economics*, 35, 247–266

Capasso, L., Monza, F., di Fabrizio, A., & Falchetti, E. (2020). *Museologia scientifica; memorie*. Atti Del XXIX Congresso ANMS l'accessibilità nei musei Limiti, Risorse e Strategie Chieti, 23-25 Ottobre 2019

Carmen, C., & María José, G. (2008). The role of technological and organizational innovation in the relation between market orientation and performance in cultural organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 413–434

Caruso, A. (2016). *Mouseia*. L'Erma di Bretschneider

Cerquetti, M. (2007). La componente culturale del prodotto turistico integrato: la creazione di valore per il territorio attraverso i musei locali. *Sinergie*, 73–74, 421–438

Cerquetti, M. (2015). More is better! Crucial issues and challenges for museum audience development in a multicultural society. A literature review. *Journal of Cultural Management & Policy*, 6(1), 30–43

Chang, C., Annerstedt, M., & Sarlöv Herlin, I. (2015). A Narrative Review of Ecomuseum Literature: Suggesting a Thematic Classification and Identifying Sustainability as a Core Element. *The International Journal of the Inclusive Museum*, 7(2), 15–29

Chen, C.-L., Lin, C.-H., Lin, S.-K., & Lau, T.-C. (2014). A beautiful mind: The role of the museum in the interaction with visitors with mental illness. *Museum Worlds*, 2, 136–147

Chesbrough, H. (2003). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44, 35–41

Chesbrough, H. (2017). The Future of Open Innovation. *Research-Technology Management*, 60(1), 35–38

Choi, A., Berridge, G., & Kim, C. (2020). The Urban Museum as a Creative Tourism Attraction: London Museum Lates Visitor Motivation. *Sustainability*, 12(22)

Chynoweth, A., Lynch, B., Petersen, K., & Smed, S. (2021). *Museums and social change. Challenging the Unhelpful Museum*. Routledge

Cicerchia, A., & Solima, L. (2021). The show must go on... line. Museums and their audiences during the lockdown in Italy. *SCIRES-IT*, 11(1), 35–44

Colazzo, S. (2019). *Museo quale dispositivo educativo comunitario*. In G. del Gobbo, G. Galeotti, V. Pica, & V. Zucchi (Eds.), *MUSEUMS & SOCIETY Sguardi interdisciplinari sul museo* (pp. 65–72). Pacini Editore

Cole, D. (2008). Museum marketing as a tool for survival and creativity: the mining museum perspective. *Museum Management and Curatorship*, 32(2), 177–192

Conn, S. (2010). *Do Museums Still Need Objects?* University of Pennsylvania Press

Consiglio, S., Cicellin, M., Scuotto, A., & Ricchezza, D. (2017). *L'approccio audience-centric dei musei: un processo di innovazione sociale*. Prospettive in ORGANIZZAZIONE

Crooke, E. (2013). *The "Active Museum": How Concern with Community Transformed the Museum*. In S. Macdonald & H. Rees Leahy (Eds.), *The International Handbooks of Museum Studies*. Wiley

Cucculelli, M., & Goffi, G. (2016). Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from Italian Destinations of Excellence. *Journal of Cleaner Production*, 111, 370–382

da Milano, C. (2014). *L'accesso alla cultura in una prospettiva europea*. In L. de Biase (Ed.), *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement* (pp. 151–163). FrancoAngeli

Daley, G. M. F. (2020). Visitor-Centered Museums: Surviving the 21st Century. *Theory and Practice*, 3

Daskalaki, V., Voutsas, M., Boutsouki, C., & Hatzithomas, L. (2020). Service quality, visitor satisfaction and future behavior in the museum sector. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 6(1), 3–8

Davies, M. (2008). A Sustainable Future. *Museums Journal*, 108(6), 28–31

Dawson, E. (2014). Studies in Science Education Equity in informal science education: developing an access and equity framework for science museums and science centres. *Studies in Science Education*, 50(2), 209–247

de Benedictis, C. (1998). *Per la storia del collezionismo italiano*. Ponte alle Grazie

de las Heras-Pedrosa, C., Iglesias-Sánchez, P. P., Jambrino-Maldonado, C., López-Delgado, P., & Galarza-Fernández, E. (2022a). Museum communication management in digital ecosystems. Impact of COVID-19 on digital strategy. *Museum Management and Curatorship*, 1–23

de Ruyter, K., Wetzels, M., Lemmink, J., & Mattsson, J. (1997). The dynamics of the service delivery process: A value-based approach. *International Journal of Research in Marketing*, 14(3), 231–243

- de Varine-Bohan, H. (1976). The Modern Museum: Requirements and Problems of a New Approach. *Museum International*, 66, 76–87
- del Chiappa, G., Ladu, M. G., Meleddu, M., & Pulina, M. (2013a). Investigating the degree of visitors' satisfaction at a museum. *Anatolia*, 24(1), 52–62
- della Corte, V. (2012). *Destination management and marketing*. In V. della Corte & M. Sciarelli (Eds.), *Destination management e Logica Sistemica: un Confronto Internazionale* (pp. 3–44). Cedam
- della Corte, V., Aria, M., & del Gaudio, G. (2017). Smart, open, user innovation and competitive advantage: a model for museums and heritage sites. *Museum Management and Curatorship*, 32(1), 50–79
- Desvallées, A., & Mairesse, F. (2010). *Key Concepts of Museology*. Armand Colin
- di Pietro, L., Guglielmetti Mugion, R., Renzi, M., & Toni, M. (2014). An Audience-Centric Approach for Museums Sustainability. *Sustainability*, 6(9), 5745–5762
- Donato, F., & Visser Travagli, A. M. (2010). *Il museo oltre la crisi*. Electa
- Dragoni, P. (2005). Antimarketing dei musei italiani? *SINERGIE*, 68, 55–75.
- Easson, H., & Leask, A. (2019). After-hours events at the National Museum of Scotland: a product for attracting, engaging and retaining new museum audiences? *Current Issues in Tourism*, 23(11), 1343–1356
- Eid, H. (2019). *Museum Innovation and Social Entrepreneurship: A New Model for a Challenging Era*. Routledge
- Falk, J. (2016). Museum audiences: A visitor-centered perspective. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 39(3), 1–14
- Findlen, P. (1989). The museum: its classical etymology and renaissance genealogy. *Journal of the History of Collections*, 1(1), 59–78
- Fiorio, M. T., & Schiavi, A. (2018). *Il museo nella storia*. Pearson
- García-Muiña, F. E., Fuentes-Moraleda, L., Vacas-Guerrero, T., & Rienda-Gómez, J. J. (2019). Understanding open innovation in small and medium-sized museums and exhibition halls. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4357–4379
- Gobbi, L. (2019). *I nuovi musei della scienza*. FrancoAngeli
- Golinelli, C. M. (2012). *Patrimonio culturale e creazione di valore. Verso nuovi percorsi*. Cedem
- Gonsales, F. I. (2021a). Social marketing for museums: an introduction to social marketing for the arts and culture sector. *RAUSP Management Journal*, 56(3), 314–333
- Gosling, M., Silva, J., Mendes, J., Coelho, M., & Meira, K. (2016). Evaluating Museum Service Quality: A Scale Validation and Test. *Revista Rosa Dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 8, 162–176
- Grassi, C. (2015). *Il museo tra storia cultura e didattica*. EDS
- Grefte, X. (1990). *La Valeur Economique du Patrimoine*. Anthropos
- Guccio, C., Martorana, M. F., Mazza, I., Pignataro, G., & Rizzo, I. (2022). Is innovation in ICT valuable for the efficiency of Italian museums? *European Planning Studies*, 30(9), 1695–1716

- Harrison, J. D. (1994). Ideas of museums in the 1990s. *Museum Management and Curatorship*, 13(2), 160–176
- Hein, G. (2005). The Role Of Museums In Society: Education And Social Action. *Curator: The Museum Journal*, 48
- Hooper-Greenhill, E. (1989). *The museum in the disciplinary society*. In *Museum studies in material culture* (pp. 61–72). Leicester University Press
- Hooper-Greenhill, E. (2000). Changing Values in the Art Museum: rethinking communication and learning. *International Journal of Heritage Studies*, 6(1), 9–31
- Hooper-Greenhill, E. (2013). *Museums and Their Visitors*. Routledge
- Hooper-Greenhill, E. (2020). *Museums and the Interpretation of Visual Culture*. Routledge
- Hopkins, O. (2021). *The Museum: From its Origins to the 21st Century* (F. Lincoln, Ed.)
- Huber, A. (1997). *Il museo archeologico in Europa dal collezionismo d'arte al museo moderno*. In R. Francovich & A. Zifferero (Eds.), *Musei e Parchi Archeologici. IX Ciclo di lezioni sulla ricerca applicata in Archeologia* (pp. 39–64). Consiglio Nazionale delle Ricerche Università degli Studi di Siena
- Hudson, K. (1998). The Museum Refuses to Stand Still. *Museum International*, 50(1), 43–50
- Hume, M. (2015). To Technovate or Not to Technovate? Examining the Inter-Relationship of Consumer Technology, Museum Service Quality, Museum Value, and Repurchase Intent. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 27(2), 155–182
- ICOM Italia. (2022). *Approvata a Praga la nuova definizione di museo di ICOM*. <https://www.icom-italia.org/Definizione-Di-Museo-Scelta-La-Proposta-Finale-Che-Sara-Votata-a-Praga/>
- International Council of Museums. (2011). *Museums and Sustainable Development: How can ICOM Support, in Concrete Terms, the Museum Community's Sustainable Development Projects*. Proceedings of the Advisory Committee Meeting, Paris, France, 6–8 June 2011
- Ioannidis, Y., Toli, E., el Raheb, K., & Boile, M. (2014). *Using ICT in Cultural Heritage, Bless or Mess? Stakeholders' and Practitioners' View through the eCultValue Project*. In AA.VV. (Ed.), *Digital Heritage. Progress in Cultural Heritage: Documentation, Preservation, and Protection* (pp. 811–818). Springer International Publishing
- Jung, Y., & Vakharia, N. (2019). Open Systems Theory for Arts and Cultural Organizations: Linking Structure and Performance. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 49(4), 257–273
- Kershaw, A., Bridson, K., & Parris, M. A. (2018). Encouraging Writing on the White Walls: Co-production in Museums and the Influence of Professional Bodies. *Australian Journal of Public Administration*, 77(1), 19–34
- Khlystova, O., Kalyuzhnova, Y., & Belitski, M. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on the creative industries: A literature review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 139, 1192–1210
- Kinsley, R. P. (2016). Inclusion in museums: a matter of social justice. *Museum Management and Curatorship*, 31(5), 474–490
- Kirchner, T. A., Markowski, E. P., & Ford, J. B. (2007). Relationships among levels of government support, marketing activities, and financial health of nonprofit performing arts organizations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(2), 95–116

- Kotler, N. (2001). New Ways of Experiencing Culture: the Role of Museums and Marketing Implications. *Museum Management and Curatorship*, 19(4), 417–425
- Kotler, N., & Kotler, P. (1999). *Museum Strategy and Marketing: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. Jossey-Bass
- Kotler, N., & Kotler, P. (2000). Can Museums be All Things to All People?: Missions, Goals, and Marketing's Role. *Museum Management and Curatorship*, 18(3), 271–287
- Lauria, A. (2020). *Dallo studiolo rinascimentale al museo contemporaneo*. Universitalia
- Leoni, L., & Cristofaro, M. (2021). Technology adoption in small Italian museums: An empirical investigation. *Il Capitale Culturale*, 23, 57–87
- Leoni, L., & Cristofaro, M. (2022). To adopt or not to adopt? A co-evolutionary framework and paradox of technology adoption by small museums. *Current Issues in Tourism*, 25(18), 2969–2990
- Leva, L., Menicucci, V., Roma, G., & Ruggeri, D. (2019). *nnovazioni nella governance dei museistatili e gestione del patrimonio culturale: alcune evidenze da un'indagine della Banca d'Italia*. *Questioni Di Economia e Finanza*, 525
- Lewis, G. (1985). *Museum*. In *Encyclopedia Britannica* (pp. 480–492). Encyclopaedia Britannica, Inc.
- Li, C., & Coll-Serrano, V. (2019). Assessing the role of collaboration in the process of museum innovation. *Journal of Cultural Economy*, 12(6), 590–606
- Li, C., & Ghirardi, S. (2018). The role of collaboration in innovation at cultural and creative organisations. The case of the museum. *Museum Management and Curatorship*, 34(3), 273–289
- López, F., Recuero Virto, N., & san martin, S. (2018). The cornerstones of museum performance. A cross-national analysis. *Museum Management and Curatorship*, 34, 1–23
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288
- Macdonald, S. (2006). *A Companion to Museum Studies*. Blackwell Publishing Ltd
- Madan, R. (2011). *Sustainable Museums: Strategies for the 21st Century*. MuseumsEtc
- Mairesse, F. (2020). *Définitions et missions des musées. De Quelle Définition Les Musées Ont-Ils Besoin ? Actes de La Journée Des Comités de l'ICOM*, 33–40
- Manohar, S. (2018). Identifying factor affecting service innovation from firm and customer perspective – a qualitative study. In *International Journal of Multivariate Data Analysis and Corporate Reputation Review* (Vol. 11, Issue 1)
- Marani, P., & Pavoni, R. (2020). *Musei: Trasformazioni di un'istituzione dall'età moderna al contemporaneo* (Marsilio Editori spa, Ed.)
- Markopoulos, E., Ye, C., Markopoulos, P., & Luimula, M. (2021). *Digital Museum Transformation Strategy Against the Covid-19 Pandemic Crisis*. Proceedings of the International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics 2021, 225–234
- Marković, S., Raspor, S., & Komšić, J. (2013). Museum Service Quality Measurement Using the Hisqual Model. *Tourism in Southern and Eastern Europe*, 201–216
- Maroević, I. G., & Edson, G. (1998). *Introduction to Museology - The European Approach*. Vlg. Dr. C.

Müller-Straten

McCall, V., & Gray, C. (2014). Museums and the 'new museology': theory, practice and organisational change. *Museum Management and Curatorship*, 29(1), 19–35

McLean, F. (1995). A marketing revolution in museums? *Journal of Marketing Management*, 11(6), 601–616

Misiak, J. (2014). *Museum as service organization*. In Report of museum education condition (pp. 1–11). Universitas

Mitchell, A., Linn, S., & Yoshida, H. (2019). A Tale of Technology and Collaboration: Preparing for 21st-Century Museum Visitors. *Journal of Museum Education*, 44(3), 242–252

Montella, M. (2009). *Valore e valorizzazione del patrimonio culturale storico*. Mondadori

Nacci, M. (2014). L'innovazione dell'amministrazione dei beni culturali in Italia: caratteristiche e criticità. *Il Capitale Culturale; Studies on the Value of Cultural Heritage*, 9, 189–220

Nardi, E. (1994). Imparare al museo. Dalla Wunderkammer al museo sineddoche. *Cadmo*, 2(4), 24–42

Network of European Museum Organisation (NEMO). (2021). *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe*. Final Report

Neves, J. (2018). *Cultures of Accessibility: Translation making cultural heritage in museums accessible to people of all abilities*. In S. A. Harding & C. Ovidi (Eds.), *The Routledge Handbook of Translation and Culture* (pp. 415–430). Routledge

Nevens, E. (2018). On the Floor: Museum Teaching Techniques in the 21st Century. *Journal of Museum Education*, 43(4), 287–290

Nigro, C., Iannuzzi, E., Petracca, M., & Montagano, V. (2016). *L'adozione delle ICT in un campione di musei europei. Management in a Digital World. Decisions, Production, Communications*, Udine 9-10 Giugno 2016, 175–192

Norton-Westbrook, H. (2015). *The Pendulum Swing: Curatorial Theory Past and Present*. In *The International Handbooks of Museum Studies* (pp. 341–356). Wiley

Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., Demirkan, H., & Rabinovich, E. (2010). Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4–36

Pabst, K., Johansen, E. D., & Ipsen, M. (2016). *Towards new relations between the museum and society*. In ICOM Norway (Ed.), *Towards new relations between the museum and society* (pp. 7–16)

Palumbo, R., Manna, R., & Cavallone, M. (2021). The managerialization of museums and art institutions: perspectives from an empirical analysis. *International Journal of Organizational Analysis*

Papadimitriou, N., Plati, M., Markou, E., & Catapoti, D. (2016). Identifying Accessibility Barriers in Heritage Museums: Conceptual Challenges in a Period of Change. *Museum International*, 68(3–4), 33–47

Pearce, S. M. (1992). *Museums, Objects and Collections: A Cultural Study*. Leicester University Press

Pencarelli, T., Cerquetti, M., & Splendiani, S. (2016). The sustainable management of museums: an Italian perspective. *Tourism and Hospitality Management*, 22(1), 29–46

Pereira, M. J. R., Moura, L. R. C., Souki, G. O., & da Silveira Cunha, N. R. (2019). Proposition and test of

- an explanatory model of innovation perception and its consequences. *Revista Brasileira de Marketing*, 18(4), 25–50
- Petrick, J. F. (2002). Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service. *Journal of Leisure Research*, 34(2), 119–134
- Pica, V. (2019). *L'educazione e la mediazione nei musei: vecchi confini e nuove prospettive*. In G. del Gobbo, G. Galeotti, V. Pica, & V. Zucchi (Eds.), *Museum & Society. Sguardi interdisciplinari sul museo* (pp. 105–127). Pacini Editore
- Pietroni, E. (2019). Experience Design, Virtual Reality and Media Hybridization for the Digital Communication Inside Museums. *Applied System Innovation*, 2(4), 35
- Piraina, D., & Vanni, M. (2020). *La nuova museologia: le opportunità nell'incertezza*. Celid
- Piva, C. (2019). Il pubblico dei musei di antichità nell'Europa del Settecento. *Il Capitale Culturale*, 9, 47–81
- Pommier, Edouard. (1995). *Les Musées en Europe à la veille de l'ouverture du Louvre : actes du colloque organisé par le service culturel du musée du Louvre à l'occasion de la commémoration du bicentenaire de l'ouverture du Louvre les 3, 4, 5 juin 1993*. Louvre
- Pop, I. L., & Borza, A. (2016). Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement. *Sustainability*, 8, 101
- Pori, Finland, Conti, E., Pencarelli, T., & Vesci, M. (2018). *Museum Visitors' Profiling in the Experiential Perspective, Value Co-creation and Implications for Museums and Destinations: an Exploratory Study from Italy*. Proceedings of the Heritage, Tourism and Hospitality International Conference HTHIC 2017 September 27-29, 2017 Pori, Finland, 21–34
- Poulot, D. (2013). Another history of museums: from the discourse to the museum-piece. *Anais Do Museu Paulista: História e Cultura Material*, 21(1), 27–47
- Preko, A., Gyepi-Garbrah, T. F., Arkorful, H., Akolaa, A. A., & Quansah, F. (2020). Museum experience and satisfaction: moderating role of visiting frequency. *International Hospitality Review*, 34(2), 203–220
- Prentice, R. (2001). Experiential Cultural Tourism: Museums & the Marketing of the New Romanticism of Evoked Authenticity. *Museum Management and Curatorship*, 19(1), 5–26
- Protogerou, A., Kontolaimou, A., & Caloghirou, Y. (2017). Industry and Innovation Innovation in the European creative industries: a firm-level empirical approach Innovation in the European creative industries: a firm-level empirical approach. *Industry and Innovation*, 24(6), 587–612
- Rausell-Köster, P. (2018). *Culture, Creativity and Economic Progress*. In B. Mickov & J. E. Doyle (Eds.), *Culture, Innovation and the Economy* (pp. 3–6). Routledge
- Recupero, A., Talamo, A., Triberti, S., & Modesti, C. (2019). Bridging Museum Mission to Visitors' Experience: Activity, Meanings, Interactions, Technology. *Frontiers in Psychology*, 2
- Robbins, N. (2020a). Promoting Value Practice in Museums Creates Impact. *Curator: The Museum Journal*, 63(1), 55–68
- Robbins, N. (2020b). Why we still need collections – Museums in the business of originality. *ICOFOM Study Series*, 48–1, 183–192
- Romanelli, M. (2017). Le strategie dei musei si realizzano con le persone. *Prospettive in ORGANIZZAZI-*

ONE, 1–4

Romanelli, M., & Ferrara, M. (2022). *Museums Driving Innovation by Technology, People and Organisation*. In L. Solari, M. Martinez, A. M. Braccini, & A. Lazazzara (Eds.), *Do Machines Dream of Electric Workers?* (pp. 119–135). Springer

Rullani, E. (2004). *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*. Carocci Editore

Sandahl, J. (2019). The Museum Definition as the Backbone of ICOM. *Museum International*, 71(1–2), vi–9

Sandell, R. (1998). Museums as Agents of Social Inclusion. *Museum Management and Curatorship*, 17(4), 401–418

Sandell, R. (2002). *Museums, Society, Inequality*. Routledge

Sandell, R. (2003). Social Inclusion, the Museum and the Dynamics of Sectoral Change. *Museum and Society*, 1

Sandell, R. (2007). *Museums, Prejudice and the Reframing of Difference*. Routledge

Sandell, R., & Dodd, J. (2010). *Activist Practice. Representing Disability: Activism and Agency in the Museum*

Sandell, R., & Nightingale, E. (2012). *Museums, Equality and Social Justice*. Routledge

Saul, J. R. (1995). *The Unconscious Civilization*. House of Anansi Press

Schubert, K. (2009). *The Curator's Egg: The Evolution of the Museum Concept from the French Revolution to the Present Day*. Ridinghous

Scott, C. (2013). *Museums and Public Value: Creating Sustainable Futures*. Ashgate

Sgarbozza, I. (2010). *Artisti, studiosi, principi, e viaggiatori: il pubblico elitario dei musei romani nel Settecento*. In *Roma e l'Antico. Realtà e visione nel '700*, Catalogo della mostra (Roma, Fondazione Roma Museo, Palazzo Sciarra, 30 novembre 2010-6 marzo 2011), a cura di Carolina Brook e Valter Curzi

Simmons, J. (2010). *History of museums*. In *Encyclopedia of Library and Information Sciences*

Simmons, J. E. (2016). *Museums: A History*. Rowman & Littlefield

Simmons, J., & Latham, K. (2014). *Foundations of Museum Studies: Evolving Systems of Knowledge*

Stránský, Z. (1998). *Object-document, or do we know what we are actually collecting?* In M. Schärer (Ed.), *OBJECT-DOCUMENT? Symposium*. ICOFOM Study Series, ISS23

Stylianou-Lambert, T., Boukas, N., & Christodoulou-Yerali, M. (2014b). Museums and cultural sustainability: stakeholders, forces, and cultural policies. *International Journal of Cultural Policy*, 20(5), 566–587

Thomas, L., Hammedi, W., & Poncin, I. (2016). Ten years of value cocreation: An integrative review. *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, 31

Thyne, M., & Hede, A.-M. (2016a). Journal of Marketing Management Approaches to managing co-production for the co-creation of value in a museum setting: when authenticity matters. *Journal of Marketing Management*, 32, 1478–1493

- Thyne, M., & Hede, A.-M. (2016b). Approaches to managing co-production for the co-creation of value in a museum setting: when authenticity matters. *Journal of Marketing Management*, 32(15–16), 1478–1493
- Tlili, A. (2008). Behind the Policy Mantra of the Inclusive Museum: Receptions of Social Exclusion and Inclusion in Museums and Science Centres. *Cultural Sociology*, 2(1), 123–147
- Trunfio, M., Campana, S., & Magnelli, A. (2020). Measuring the impact of functional and experiential mixed reality elements on a museum visit. *Current Issues in Tourism*, 23(16), 1990–2008
- Tsiropoulou, E. E., Thanou, A., Paruchuri, S., & Papavassiliou, S. (2017). *Self-organizing museum visitor communities: A participatory action research based approach*. 12th International Workshop on Semantic and Social Media Adaptation and Personalization (SMAP), 101–105
- UNESCO. (2020). *Museums around the world in the face of COVID-19*
- van Mensch, P. (1992). *The museology discourse*. University of Zagreb
- Vanni, M. (2018). *Il museo diventa impresa Il marketing museale per il break even di un luogo da vivere quotidianamente*. CELID
- Varca, P. E. (2004). Service skills for service workers: Emotional intelligence and beyond. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(6), 457–467
- Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-Dominant Logic“ Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1–10
- Varine-bohan, H. (2014). Museum International The Modern Museum: Requirements and Problems of a New Approach. *Seum International*, 66(1–4), 76–87
- Vicente, E., Camarero, C., María, & Garrido, J. (2012). Insights into Innovation in European Museums The impact of cultural policy and museum characteristics. *Public Management Review*, 14(5), 649–679
- Wickham, M., & Lehman, K. (2015). Communicating sustainability priorities in the museum sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(7), 1011–1028
- Wittlin, A. S. (1972). *Museums: In Search of a Usable Future*. MIT Press
- Worts, D. (2006). Fostering a Culture of Sustainability. *Museums & Social Issues*, 1(2), 151–172
- Zhu, Y., Luo, S., Zhang, Z., & Fan, M. (2021). *Customer Value Co-creation and Perception in Museum Cultural and Creative Product Design; Customer Value Co-creation and Perception in Museum Cultural and Creative Product Design*. 2021 International Conference on Culture-Oriented Science & Technology (ICCST)

La proposta di modello

Chapter V is aimed at developing a model for examining and measuring the perception of innovation in services.

By doing so, the methodology of its construction is described in more detail: the final model has, in fact, in a first phase taken some inputs from the contributions - theoretical and empirical - already developed and tested on the topic of innovative perception, selected at the end of the first research phase. The choice to integrate different models was pursued because it was believed that the integration of them and the analysis of what can be put in common can be the starting point to understand how far the generalization of the modeling framework was possible and to build a new integrated model that aims to be as cross-contextual and cross-cutting as possible.

In constructing the model, the variables to be investigated were thus identified into the selected literature, and they were reworked in function of the specific theme and objective of the research: to these were added the specific considerations on the museum theme developed previously. The obtained result was the development of a new analytical model that distinguishes the different dimensions of the service in which the user can discern innovation, perceiving it. In this sense, the model would also fulfill the objective of exploring the relationship present between these different service dimensions and the user's perception of innovation, also from the perspective of assessing whether they impact equally or whether some factors have a greater influence than others, in the formation of the users' evaluation on service innovation.

Although the focus of the research is on the specific context of museums, it is believed that this model is also suitable with other types of services.

The development of the model was conducted mainly during the months spent in the foreign location, at the School of Engineering - University of Thessaly.

5.1. I fattori considerati

Le osservazioni maturate nei capitoli precedenti hanno fatto emergere la complessità di un tema, quello dell'innovazione e della percezione ad essa correlata, ancora solo parzialmente conosciuta e monitorata. Ciò ha portato a definire un obiettivo di ricerca che riguardi la formulazione di un modello, ancora non presente in letteratura scientifica, che identifichi le variabili che influiscono sulla dimensione della percezione innovativa di un utente nel contesto del museo (nello specifico) e nei servizi (nel generale), valutandone anche le specifiche correlazioni e scomponendo ciascuna dimensione in pratiche. Tale modello diventerebbe, così, uno strumento per coloro che fanno parte del processo di ideazione, formulazione ed erogazione di servizi; il suo utilizzo potrebbe aiutare a scegliere non solo come allocare le risorse, ma anche – in generale – le strategie più adatte per indirizzare con consapevolezza la progettazione di servizi innovativi individuabili e percepibili da coloro che ne usufruiranno. Il risultato finale della ricerca mira, così, ad avere un utilizzo pratico e una destinazione di uso concreta.

Nella prima fase della formulazione del modello, sono stati identificati alcuni *input* derivanti dai contributi – teorici e empirici – già sviluppati e sperimentati sul tema. Tale fase esplorativa e conoscitiva è stata condotta per delineare un plateau di partenza, formulato dai dati ricavati dall'analisi critica delle fonti selezionate, successivamente utilizzato come base preliminare da integrare e modellare in funzione del contesto di applicazione specifico scelto. I modelli (e i questionari da loro elaborati) selezionati dalla letteratura scientifica sono stati infatti sottoposti a un processo di comparazione critica che ha consentito di individuare le similitudini e la presenza di eventuali dimensioni ricorrenti.

Il presente capitolo, così, espone l'iter di comparazione tra i modelli scelti al termine dello stato dell'arte, i dati ricavati da tale fase analitico comparativa e la modellazione, a partire da tali informazioni di partenza, del modello finale.

Reference	Definition of perception of innovation	Point of view Producer Consumer	Focus on perceived innovation in:	Experimental stimuli	Dimensions	Scale
Moore, Benbasat 1991	X	X	Characteristics	Adoption of information technology (IT) innovation	8 Relative Advantage, Compatibility, Trialability, Result Demonstrability, Visibility, Image, Ease of Use, Voluntariness of Use	38-item scale (a shorter 25-items scale is also suggested)
Zolfagharian, Paswan 2008	Novelty or innovativeness customer perceives to exist in a given service offering	X	Dimensions	Fitness centers/Auto repair shops (USA)	7 Administration, Interior facilities, Exterior facilities, Employees, Service Core, Technology, Responsiveness	32-item scale
Alpert, Lowe 2015	Perceived degree of newness and improvement over existing alternatives	X	Characteristics	Innovative products (e.g. a stapleless stapler, a pocket size printer, a new clothes washing system, a wireless fitness tracker, a Wi-Fi enabled photo memory card.)	3 P. Relative Advantage, P. Concept Newness, P. Technology Newness	10-item scale
Boisvert, Khan 2022	The extent to which a newly launched product possesses and provides novel, effective, user-friendly, and aesthetic benefits to the consumers	X	Characteristics	Innovative products (e.g. a new high-tech treadmill, a new toothbrush, a top-end mountain bike, a multi-function LCD clock)	4 Product Novelty, Product Effectiveness/ Appropriateness, Usage Friendliness, Product Aesthetics	16-item scale

Tab. 2

Per avere una visione d'insieme e uno sguardo d'analisi generale di partenza, la Tabella 2 riassume schematicamente i *key points* dei diversi modelli presi in esame (Tab. 2):

È necessario ricordare come tali modelli selezionati non differiscano esclusivamente per la pertinenza a filoni di letteratura differenti, ma anche e soprattutto perché in relazione allo stesso tema specifico – la percezione innovativa dell'utente – evidenziano dimensioni e approcci differenti. Anche i relativi questionari e le scale di misurazione del fenomeno, così, risultano essere costruiti in base a differenti quadri teorici di riferimento.

In tal senso, il presente studio punta a rispondere alla esigenza più volte espressa in letteratura di avere nuovi strumenti diagnostici e di analisi sul tema delineato proponendone uno che integri i risultati raggiunti dagli studi pregressi armonizzandone i punti di vista e costruendo, sulla base di tali *input*, un nuovo modello che spinga i limiti e la sfera di analisi. In virtù di una metodologia fortemente interdisciplinare, si vuole prendere come punto di forza (e non come limite) la diversità di tali punti di vista già sviluppati che non si annullano a vicenda ma che, se opportunamente integrati, possono rinforzarsi in un orizzonte concettuale e d'analisi più ampio e olistico.

Se i contributi di Moore e Benbasat, Alpert e Lowe e Boisvert e Khan adottano un'analisi volta a identificare quali siano le caratteristiche che, se percepite dall'utente, hanno un impatto positivo sulla sua percezione dell'innovazione (con un *focus*, quindi, sulle proprietà dell'innovazione proposta), il contributo di Zolfagharian e Paswan propone un punto di vista più specifico sui servizi, esaminando quali siano le dimensioni degli stessi nelle quali l'utente discerne, recepisce e percepisce innovazione. (Tab. 3)

<i>Authors</i>	<i>Scientific Literature Branch</i>	<i>Identified dimensions</i>
Moore, Benbasat (1991)	Innovation Diffusion – IS	Perceived innovation characteristics
Alpert, Lowe (2015)	Perceived product innovation	Perceived innovation characteristics
Boisvert, Khan (2020)	Perceived product innovation	Perceived innovation characteristics
Zolfagharian, Paswan (2008)	Service innovation	Dimension of the service in which customer can distinguish innovation

Tab. 3

I primi tre contributi si concentrano sulle caratteristiche proprie della proposta innovativa, scegliendo come *focus* dell'analisi l'oggetto dello scambio (tangibile o non tangibile); di questo vengono analizzate le caratteristiche che, se percepite, possono avere un impatto (positivo o negativo) sulla percezione innovativa e, di conseguenza, sull'attitudine ad accettare e utilizzare tale oggetto innovativo. *Core* dell'analisi di tali contributi è dunque la *performance* dell'oggetto dello scambio, l'analisi di come tale oggetto venga interpretato e letto dagli utenti e le conseguenze che il suo utilizzo riesce a generare nella valutazione del consumatore. Tale chiave di lettura, benché adottata in contributi che mirano esplicitamente ad analizzare il punto di vista dell'utente, appare simile a quella che tradizionalmente caratterizza l'analisi dell'innovazione secondo un *firm-centric view*, perché si focalizza su una valutazione immediata (espressa subito dopo un utilizzo proposto nella fase di sperimentazione) dell'oggetto, della sua *performance* e delle sue caratteristiche, siano queste tecniche o funzionali.

Sebbene tali caratteri siano importanti e abbiano un'influenza nella valutazione complessiva dell'utente, un punto di vista *customer-centric* dovrebbe opportunamente tenere in considerazione tutti gli altri aspetti che modellano la fase di scambio tra un produttore e un consumatore, indipendentemente dalla tangibilità o meno dell'oggetto dello scambio. Un punto di vista maggiormente olistico sul tema potrebbe, così, includere altre dimensioni di analisi, che oltre ad analizzare il *core* dello scambio prenda in considerazione le altre dimensioni che caratterizzano il rapporto produttore/utente in tale processo.

La suddetta criticità presente nei modelli presi in considerazione, il cui punto di vista appare limitato soprattutto se si ragiona su una possibile applicazione degli stessi nel contesto dei servizi, può essere superato integrandovi il diverso punto di vista dell'ultimo contributo preso in esame, proposto da Zolfagharian e Paswan.

Se è vero, come è stato giustificato precedentemente dall'analisi dello stato dell'arte, che il servizio – e lo scambio sotteso – è composto da diverse dimensioni, è lecito supporre (secondo lo spunto di Zolfagharian e Paswan) che sia possibile impostare un modello sulla percezione innovativa che parta da una prima tassonomia che prenda in considerazione le diverse dimensioni del servizio.

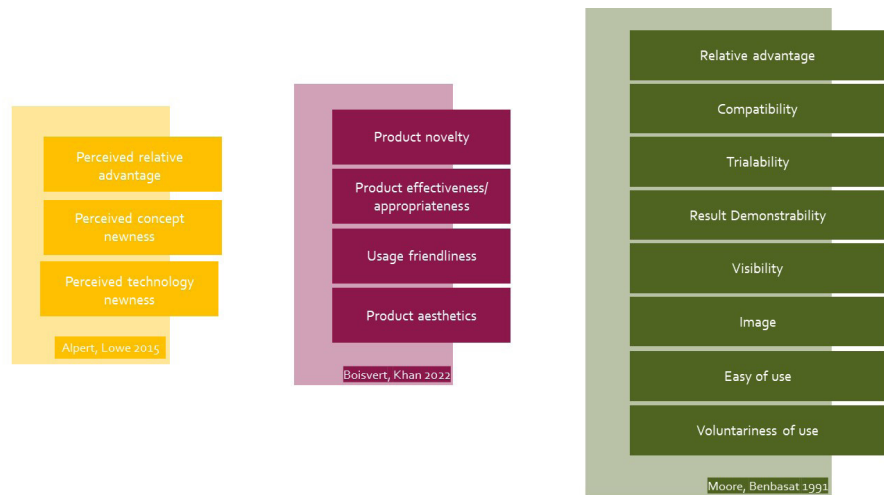
Su tale principio di scomporre il servizio nelle sue dimensioni caratterizzanti per analizzare la valutazione dell'utente su ciascuna di esse (assommando le diverse valutazioni per arrivare a una complessiva) si basano, d'altronde, anche alcuni tra i modelli più famosi ed utilizzati per misurare la variabile della percezione della qualità del cliente nei servizi, come il modello 'nordico' proposto da Grönroos (Grönroos 1984) o il modello SERVQUAL (Parasuraman et al. 1985; 1988).

Il modello di Zolfagharian e Paswan esplica la presenza di sette dimensioni che compongono lo spettro del servizio e che influiscono sulla valutazione complessiva che dello stesso maturano gli utenti: *administration* (amministrazione), *interior facilities* (dotazione strutturale degli interni), *exterior facilities* (dotazione strutturale degli esterni), *employees* (impiegati), *technology* (tecnologia), *responsiveness* (reattività), *service core*.

Quest'ultimo non risulta essere accuratamente descritto nel contributo, ma può riferirsi più specificatamente all'oggetto specifico dello scambio; nel contesto dei servizi, l'analisi di tale dimensione è più complessa perché non c'è un *output* fisico al quale riferirsi, e difatti gli autori sostengono come questa sia la dimensione più incerta e meno definibile, l'unica della quale non propongono una definizione precisa, e risulta sottostimata perché non ne vengono considerate le diverse sfaccettature.

Se il *core* del servizio è specificatamente la dimensione che include quegli elementi e quelle attività che sono componenti basilari del servizio preso in analisi, è possibile individuare in questa macrocategoria ciò che diventa oggetto specifico dello scambio, e questo ci permette di integrare come sub categorie le dimensioni delle caratteristiche innovative percepite dagli utenti che esperiscono di quel *core service*, sulle quali si può prendere spunto dagli altri tre modelli presi in esame.

Questi ultimi, infatti, nonostante l'esplicita appartenenza a settori disciplinari differenti (*Innovation diffusion e perceived product innovation*), presentano diverse similarità tra le caratteristiche che identificano come percepite innovative dagli utenti (come evidenziato nella Tab. 4).



Tab. 4

Una comparazione diretta tra tali caratteristiche individuate è stata proposta nella Tabella 5:

	RELATIVE ADVANTAGE	COMPATIBILITY	TRIALABILITY	RESULT DEMONSTRABILITY	VISIBILITY	IMAGE	EASY OF USE	VOLUNTARINESS OF USE	NEWNESS	TECHNOLOGY NEWNESS	AESTHETICS
Moore, Benbasat 1991	X	X	X	X	X	X	X	X			
Alpert, Lowe 2015	X								X	X	
Boisvert, Kahn 2022	X	X					X		X		X

Tab. 5

Alcune variabili sono particolarmente ricorrenti nei contributi, come quella del vantaggio relativo (*relative advantage*), della novità (*newness*) e della facilità di utilizzo (*easy of use/friendliness*). Non sempre il dominio delle caratteristiche identificate però coincide; nel caso del *product effectiveness/appropriateness* identificato nel contributo di Boisvert e Khan, tale variabile individua le caratteristiche che rendono agli occhi dell'utente un prodotto innovativo perché è appropriato al suo profilo (adattandosi per rispondere alle sue esigenze e necessità) e efficace, ossia utile e fruttuoso, per l'utente stesso. Pertanto, tale dimensione può coincidere con le due – presenti negli altri modelli – più specifiche della *compatibilità* e del *vantaggio relativo*.

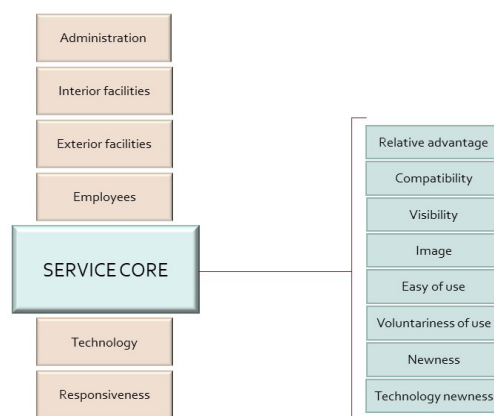
Contemporaneamente alla collazione delle caratteristiche percepite dell'innovazione riportate dagli studi, si è proceduto all'eliminazione di quelle che, essendo troppo legate al prodotto manifatturiero e alla sua tangibilità, non sono indicate al presente studio perché non risultano applicabili nel caso dei servizi museali. Non sono state prese in considerazione, così, la caratteristica *trialability* (inapplicabile nel caso dei servizi, che non possono essere testati in precedenza) e quella *result demonstrability*.

Un'altra caratteristica decurtata è stata quella *aesthetics*; nel contesto dell'erogazione/fruizione di un servizio, infatti, il fattore estetico può essere preso in considerazione nell'analisi di altre dimensioni del servizio, come in quelle che riguardano il luogo fisico nel quale l'utente esperisce il servizio; non può, però, essere una sub categoria del *service core*, essendo quest'ultimo un'esperienza e, in quanto tale, intangibile.

A seguito di tale comparazione integrativa, le caratteristiche considerabili sono così otto: *relative advantage, compatibility, visibility, image, easy of use, voluntariness of use, newness, technology newness*.

Seguendo una metodologia integrativa, è possibile integrare i dati dei diversi modelli presi in considerazione, incorporandoli. I presupposti sui quali tale lavoro viene strutturato sono stati già esposti: tenendo come ancora concettuale la definizione di servizio come scambio e come *"the application of specialized competences, through deeds, processes, and performances for the benefit of another entity or the entity itself"* (Vargo, Lusch 2004), è possibile supporre che tale scambio comprenda un variabile spettro di azioni e di dimensioni. Alcune di queste riguarderanno specificatamente l'oggetto dello scambio (*"the application of specialized competences"*); altre, invece, riguarderanno il modo e il contesto in cui questo viene veicolato (*deeds, processes and performances*) e lo scambio di per sé. Tutte queste dimensioni, a titolo diverso, sono esperite dall'utente e contribuiscono a generare la sua percezione finale; è possibile, così, immaginare un modello integrativo che non si limiti ad analizzare soltanto una componente prioritaria di tale processo di scambio, ma che prenda in considerazione tutte le possibili variabili che nell'esperienza generale di fruizione di un servizio possono incidere sulla percezione finale dell'utente.

Tale metodologia di sintesi interpretativa ha permesso così di avere una struttura di partenza per il modello che graficamente potrebbe essere così dimostrata (Tab. 6):



Tab. 6

A partire da tale modello grezzo, nel prossimo paragrafo si procederà ad un lavoro di modifica e raffinazione dello stesso in risposta agli obiettivi della ricerca al fine di ottenere, come risultato finale, un modello che si presenti più snello di quello di partenza e che incami le specificità dei servizi, che nei contributi di partenza (che partono sovente dall'analisi di prodotti tangibili innovativi) sono scarsamente rappresentate.

Come è stato proposto nei capitoli precedenti, infatti, il servizio non sarà considerato esclusivamente in base al bene scambiato, ma individuandone i diversi elementi che consentono e compongono l'interazione tra tutto ciò che a titolo diverso caratterizza lo scambio.

A tale scopo, il lavoro di modifica integrerà le considerazioni sviluppate nel capitolo precedente, specificatamente legate al museo, alle attività innovative che nel corso dei decenni sono state proposte in tale contesto applicativo e a quelle che sono state indicate essere il futuro dell'istituzione museale.

5.2. La costruzione del modello

Come esposto precedentemente, nel corso dell'elaborazione di un modello di interpretazione e analisi della percezione dell'innovazione dell'utente si è attinto a contributi già teorizzati e sperimentati per giungere alla stesura di un modello grezzo. Questo si basa su una prima suddivisione tassonomica che distingue le diverse dimensioni del servizio nel quale l'utente può discernere l'innovazione, percependola. In tal senso, il modello assolverebbe anche l'obiettivo di esplorare la relazione presente tra tali differenti dimensioni del servizio e la percezione dell'innovazione dell'utente, anche nell'ottica di valutare se esse impattino in modo egualitario o se, nella formazione della valutazione sull'innovazione alcuni fattori abbiano una maggiore influenza degli altri.

Dall'analisi delle dimensioni del servizio presenti nel modello grezzo, estratte dalla letteratura selezionata, emerge come esse possano essere ricondotte a due macro-dimensioni principali, che saranno quelle adottate nel presente lavoro e nel modello che verrà sviluppato: le macro dimensioni della *Tangibilità* e dell'*Intangibilità*.

Per contestualizzare correttamente e giustificare la proposta di tali macro-dimensioni (riguardanti il servizio) nella configurazione del modello di questa ricerca, è opportuno fare un passo indietro e ripercorrere alcuni aspetti fondamentali del concetto di servizio, così come costruito nelle considerazioni esposte nei capitoli precedenti.

Secondo le nuove definizioni, così come concettualizzate a partire dalla diffusione della *Service-Dominant logic* in poi, il servizio viene considerato essere un processo in cui il valore non è proposto dal produttore e riposto nell'oggetto dello scambio, ma viene co-generato da tutti coloro che partecipano al processo di scambio stesso. In tal senso, il *focus* verte sul processo esperienziale di erogazione/fruizione del servizio (possibile soltanto grazie all'applicazione di specifiche competenze e conoscenze) e sul modo in cui l'utente interagisce con esso, contribuendo a co-generarlo e a configurarlo. Dal rapporto cangiante tra produttore, utente e processo di scambio (ossia ciò che viene scambiato e le modalità in cui viene scambiato) si viene così a creare il servizio stesso e, di conseguenza, l'esperienza e la percezione dell'utente. Proprio in virtù del ruolo insostituibile che l'utente ha nell'attivare e nel configurare il servizio di cui fruisce, Grönroos ha sostenuto come il servizio vada identificato con la visione che dello stesso ne ha l'utente; la qualità del servizio (e, allo stesso modo, l'innovazione) è esclusivamente quindi quella che l'utente percepisce come tale (Grönroos 2004). Il valore di un servizio, quindi, si configura nel momento in cui esso viene fruito dall'utente, il quale non è però esclusivamente fruitore ma è anche parte attiva del processo di scambio, contribuendo a co-creare il servizio stesso. Da tale orizzonte logico discende non soltanto la natura dinamica del servizio, che in ogni fruizione risulterà essere differente al pari di colui che lo fruisce, ma la assoluta necessità di mettere al centro dell'analisi l'esperienza dell'utente.

Il concetto di interazione tra tutti coloro che fanno parte del processo di scambio, su cui si basa il servizio, è così fondamentale e pulsante; esso è finalizzato nella applicazione, nel trasferimento e nell'integrazione di conoscenze e risorse (realizzato sia dai produttori che dai fruitori) nel contesto di una relazione collaborativa che configura il servizio.

Tale interazione è complessa e sfaccettata: l'esperienza e la successiva valutazione dell'utente, infatti, non dipendono soltanto dalle caratteristiche del *core output* del servizio, ma sono modellate da una varietà di *driver* che caratterizzano quel processo di scambio, come le interazioni sociali, l'ambiente fisico e, ovviamente, anche il *core service* (Walter et al. 2010).

Come ricordano Grönroos e Voima, “interactions are situations in which the interacting parties are involved in each other’s practices. The core of interaction is a physical, virtual, or mental contact, such that the provider creates opportunities to engage with its customers’ experiences and practices and thereby influences their flow and outcomes” (Grönroos, Voima 2013). La grande variabilità di contatti e interazioni – che possono essere fisiche, virtuali, mentali – che l’utente può esperenziare nel corso della fruizione del servizio impone una riflessione.

Tenendo conto, infatti, che i servizi sono “a special type of output-intangible product” (Vargo, Lusch 2008) ma che il servizio, in generale, è “process of application of specialized competences through deeds, processes, and performances for the benefit of another entity or the entity itself”, è possibile proporre due tipologie principali di dimensioni che il servizio mostra avere, con cui l’utente entra a contatto. La prima consiste nell’*output-intangible product*, l’applicazione e il trasferimento di conoscenze e risorse al fine di servire l’utente, ossia il *core* del servizio; l’altra invece indica tutti quei *driver* e quelle risorse tangibili che partecipano all’attività di scambio, per facilitare, caratterizzare o integrare l’erogazione dello stesso. Nel processo di creazione, offerta e fruizione di una esperienza di scambio, il servizio infatti usufruisce di *physical facilities*, che non risultano sufficienti per configurare un servizio in quanto tale, ma che contribuiscono in modo incisivo e decisivo nel configurarlo e caratterizzarlo.

La prima delle due dimensioni, così, definibile come *Intangibilità* comprende tutte quelle attività e l’applicazione di competenze specificatamente riferite all’oggetto del servizio specifico: cambia da servizio a servizio ed è prettamente intangibile, perché consiste nella modellazione di un’esperienza finalizzata a dare un beneficio a chi ne usufruisce.

La seconda dimensione, al contrario, definibile come *Tangibilità*, comprende gli elementi tangibili dei servizi, compreso l’aspetto delle strutture fisiche, degli strumenti e delle attrezzature, del personale, dei materiali di comunicazione, delle altre caratteristiche fisiche indispensabili per fornire il servizio (Santos 2002) e utilizzate per facilitarne la *performance* e/o la comunicazione (Zeithaml, Bitner 1996).

Come asserito infatti da Gronroos, su suggestione di Edvardsson, il servizio deve includere degli elementi necessari per soddisfare i bisogni primari degli utenti che ne usufruiscono (*service elements*) e grazie ai quali viene garantito l’*outcome* specifico del servizio in questione (Edvardsson 1996; Grönroos 2020); questi possono essere considerati come gli elementi di pertinenza del *service core* (in questa ricerca indicata come categoria denominata *intangibilità*), il cui *output* è intangibile perché ha la finalità di offrire un beneficio attraverso un’esperienza. Lo stesso servizio deve, però, includere altri elementi che ne garantiscano la corretta e adatta erogazione in relazione all’utente (*process-related aspects*), per garantire il raggiungimento dell’*output* specifico del servizio soddisfacendo, così, i bisogni secondari dell’utente. Questi ultimi elementi facilitatori possono essere etichettati come gli elementi di pertinenza alla categoria che, in questa ricerca, è stata denominata *tangibilità*.

Su entrambe le dimensioni della intangibilità e della tangibilità in relazione ai servizi la letteratura scientifica si è espressa nel corso del tempo. L’intangibilità è uno dei concetti più diffusi nelle teorizzazioni e nelle definizioni di servizio, e sebbene non possa essere considerato come l’unico aspetto caratterizzante dello stesso (come veniva fatto nei decenni precedenti, in un orizzonte concettuale più rivolto all’analisi dei beni tangibili), rimane comunque un fattore da tenere in considerazione, soprattutto alla luce delle definizioni più moderne del servizio. La logica che identifica la forza del servizio nell’esperienza complessiva che crea per l’utente e nel valore che si genera nel processo di interazione tra produttore e utente fa sì che il *core* del servizio, ancorato a questi principi, sia tendenzialmente intangibile. Il focus sugli aspetti tangibili del servizio, invece, e sugli effetti che essi generano nella valutazione dell’utente, è stato messo in luce relativamente recentemente.

A partire dai primi, ancora oggi molto citati, contributi che rimarcavano la rilevanza della tangibilità nei servizi, è stato messo in luce come gli elementi tangibili che caratterizzano il contesto e l'ambientazione in cui un servizio viene erogato e fruito non è neutrale, ma caratterizza il servizio stesso e influenza la percezione degli utenti (Bitner 1992; Baker et al. 1994; Wakefield, Blodgett 1999). In particolare, tale influenza è stato suggerito essere tanto maggiore quanto più a lungo la fruizione del servizio richiede la presenza fisica dell'utente in un luogo specifico (Bebko 2000; Santos 2002). In tal senso, la dimensione tangibile del servizio risulterebbe avere un impatto decisivo nell'esperienza (e nella successiva valutazione) dell'utente, perché rappresenta i diversi elementi del contesto fisico in cui – secondo l'ottica della S-D *logic* – l'utente è presente e con cui interagisce durante l'intero (o in parte del) processo di co-creazione del servizio (Walter et al. 2010). Tali considerazioni sono state integrate anche nella modellistica sviluppata per analizzare la percezione (o la valutazione) dell'utente riguardo un servizio fruito; in particolare, la tangibilità viene frequentemente indicata e utilizzata come dimensione della qualità percepita di un servizio a partire dai primi modelli sviluppati al riguardo, come il SERVQUAL (Parasuraman et al. 1985; Zeithmal et al. 1990, 1993). L'impatto della dimensione tangibile sui servizi è un tema presente anche nella letteratura scientifica più recente; dotare i servizi di elementi tangibili avrebbe il potenziale di standardizzare più possibile l'erogazione di un servizio, in modo che esso sia più concreto (Wirtz 2021), più definibile e descrivibile dall'utente (Harkonen et al. 2017, Gremyr et al. 2019). Ciò comporterebbe, come diretta conseguenza, un aumento del valore che agli occhi di un utente assume il servizio offerto e, in fin dei conti, la sua soddisfazione generale (Elia, Gnoni, Tornese 2019; Wirtz et al. 2021).

Nel caso specifico dei musei, ad esempio, caso studio di questa ricerca, il *service core* o *output-intangible product* specifico è identificabile nella recente definizione di museo che l'ICOM (International Council of Museums), unica organizzazione internazionale che rappresenta i musei, ha elaborato e approvato il 24 agosto 2022, dalla quale si desume la missione prioritaria del museo, e ciò che offre in qualità di servizio intangibile alla società;

“Il museo è un'istituzione permanente senza scopo di lucro e al servizio della società, che effettua ricerche, colleziona, conserva, interpreta ed espone il patrimonio materiale e immateriale. Aperti al pubblico, accessibili e inclusivi, i musei promuovono la diversità e la sostenibilità. Operano e comunicano eticamente e professionalmente e con la partecipazione delle comunità, offrendo esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze”

Il *core service* dell'istituzione museo, così, ossia il servizio che offre alla società è la missione di “ricercare, collezionare, conservare, interpretare ed esporre il patrimonio materiale e immateriale”, mettendolo a disposizione della società e permettendone “l'accessibilità fisica e mentale e l'inclusività”, grazie al sistema di conoscenze e relazioni che esiste nel museo.

Nel farlo, i musei mettono in atto una serie di strategie allo scopo di “veicolare” meglio il *service core* agli utenti tramite “esperienze diversificate per l'educazione, il piacere, la riflessione e la condivisione di conoscenze”, con una fruizione più ottimale e comoda e più *user-friendly*. Queste comprendono una serie di elementi tangibili, che caratterizzano l'ambiente fisico nel quale il servizio di protezione e fruibilità del museo viene attuato (lo stesso nel quale l'utente può usufruire di tale servizio).

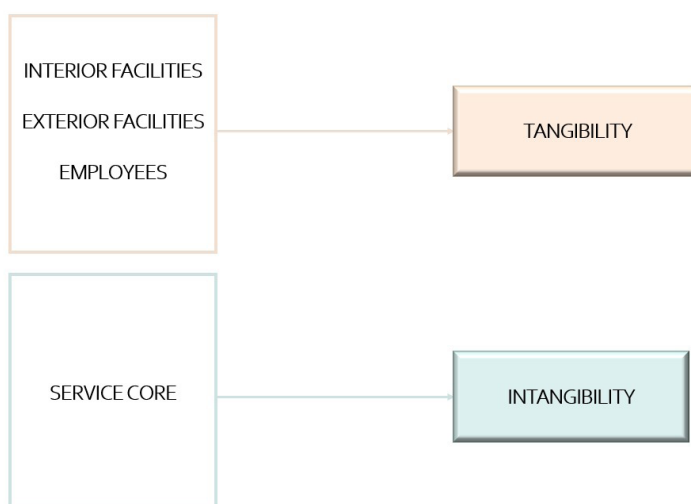
Alla luce di tali considerazioni, la prima modifica che viene impartita al modello grezzo di partenza (anche ai fini di uno snellimento dello stesso) è l'applicazione di una prima suddivisione tassonomica che indichi due dimensioni (che, insieme, compongono e caratterizzano

il servizio museale), quella dell'intangibilità e quella della tangibilità; queste ingloberebbero sotto forma di sub-dimensioni i fattori presenti nel modello di partenza.

La dimensione *intangibile* equivarrebbe così a quella che nel modello grezzo è indicata come *service core*, inglobando nella propria area di pertinenza anche le due dimensioni *administration* e *responsiveness* che non sono strettamente riferite al contesto tangibile di erogazione del servizio, ma sono identificabili più come caratteristiche proprie del *service core* e riguardano la modalità di interazione e la comunicazione con l'utente durante il processo di ideazione, co-creazione e fruizione.

La dimensione *tangibile* invece inquadrerebbe, come sub dimensioni, tutti gli altri fattori presenti nel modello grezzo, che ben si prestano a descrivere e circoscrivere le caratteristiche dell'ambiente fisico nel quale il servizio viene erogato e dove l'utente è fisicamente presente durante la fruizione dello stesso. In *primis*, dunque, avremmo le due sub-categorie *interior facilities* (ambiente interno) e *exterior facilities* (ambiente esterno): queste comprenderebbero tutti quegli elementi utilizzati nell'ambiente interno ed esterno della struttura in cui viene erogato/usufruito il servizio, che si ipotizza possano essere considerevolmente caratterizzanti e influenti nella valutazione complessiva dell'esperienza dell'utente. Anche il fattore *employees* (personale) è identificato come sub-categoria della dimensione della *Tangibilità*, perché considerato elemento fortemente caratterizzante dell'ambiente fisico con il quale il cliente interagisce e nel quale trascorre il tempo necessario all'usufruzione del servizio. Il personale, infatti, interagisce con gli utenti e diventa il punto di contatto tra le due forze che operano nel processo di scambio co-creativo e co-partecipato del servizio; è lecito ipotizzare, così, come la presenza di un personale ben addestrato, adatto al ruolo che ricopre e pronto alle necessità degli utenti sia un fattore che può potenzialmente influenzare la percezione dell'utente in relazione ad un servizio, anche riguardo il grado di innovazione percepito. Il fattore *technology* (tecnologia), invece, che può indicare la strumentazione adottabile per la gestione, il mantenimento e la caratterizzazione dell'ambiente nel quale un servizio viene erogato/fruito, non è stato considerato come dimensione singola tra quelle della *Tangibilità*: più che la tecnologia, infatti può esser utile valutare il livello tecnologico, e questa considerazione può esser trasversale a tutte le dimensioni tangibili.

A seguire, la figura dà una prima rappresentazione grafica delle considerazioni elaborate finora (Tab. 7):



Tab. 7

Le sub-dimensioni della categoria *Tangibilità*, così, che indicano le dimensioni tangibili nelle quali un utente può discernere e percepire innovazione (impattando positivamente sulla sua percezione dell'innovazione e stimolando potenzialmente la valutazione di un servizio come innovativo), vengono identificate in:

1. Ambiente interno (*Interior facilities*), inteso come il grado in cui un utente possa percepire innovazione grazie ad elementi concernenti la dimensione tangibile (e le caratteristiche ad essa collegate) dell'interno dell'ambiente o edificio in cui un servizio viene erogato e contestualmente fruito dall'utente stesso. Nel caso in questione, l'ambiente interno equivale alla struttura museale e alle caratteristiche e all'equipaggiamento strutturale che presenta e con cui i visitatori interagiscono durante la visita.

2. Ambiente esterno (*Exterior facilities*), inteso come il grado in cui un utente possa percepire innovazione grazie ad elementi concernenti la dimensione tangibile dell'esterno dell'ambiente o edificio in cui un servizio viene erogato e contestualmente fruito dall'utente. In questa dimensione non ricade esclusivamente l'analisi sulle caratteristiche dell'involucro esterno della struttura, ma anche l'analisi sul circondario e sui collegamenti che la struttura presenta con quest'ultimo (la presenza, ad esempio, di una buona segnaletica informativa e/o di un sistema di collegamento pubblico con il museo).

3. Personale (*Emplooyes*), inteso come il grado in cui un utente possa percepire innovazione grazie ad elementi concernenti la dimensione del personale impiegato nel servizio in questione, che lavora per e collabora con l'utente per permettergli di beneficiare dell'esperienza di servizio.

Identificate e definite, così, le sub-dimensioni della macro categoria della *Tangibilità*, è opportuno procedere ad individuare quelle che verranno inquadrare dalla categoria dell'Intangibilità (o *service core*).

Come preventivamente indicato, verranno presi in considerazione i fattori comuni estratti dai modelli selezionati sul tema delle caratteristiche percepite dell'innovazione. Questi, infatti, si reputano essere più strettamente legati al *core* del servizio, analizzandone le caratteristiche che, se percepite prima e/o durante lo scambio tra erogatore e utente, possono avere un impatto sulla valutazione e sulla percezione innovativa dello stesso utente; sono, così, incentrati principalmente sulle proprietà dell'esperienza e dello scambio del servizio e su ciò che caratterizza quest'ultimo.

Tali fattori presi in considerazione necessitano però, di una modifica e di una personalizzazione in funzione del contesto specifico di analisi, messo a fuoco sui servizi, e del quadro teorico e concettuale definito in questa ricerca. I contributi selezionati dalla letteratura scientifica, consultati al fine di estrarne degli *output* comuni da cui partire, infatti, sono legati al filone di studio dell'innovazione che circoscrive le possibili proprietà innovative oggetti tangibili.

Questo *focus* rende alcuni fattori definiti in tali contributi inapplicabili nel nuovo modello che qui si vuole costruire: non soltanto perché questi risultano troppo specificatamente legati all'*output* materiale del prodotto analizzato, ma anche perché risulterebbero superficiali nell'analisi, non mettendo a fuoco elementi legati alle peculiarità dei servizi e all'esperienza di erogazione/fruizione ad essi collegata.

A seguito della revisione dei fattori estratti dalla letteratura, d'accordo con le specificità proprie dei servizi discusse nei capitoli precedenti e con la presa in considerazione delle

pratiche “innovative” che negli ultimi decenni sono state introdotte nei contesti museali al fine di beneficiare e attirare visitatori, in questa ricerca – e nel modello in fase di sviluppo – si considerano sei sub-dimensioni dell’*Intangibilità* che, se percepite dall’utente, possono avere un impatto sulla sua percezione dell’innovazione:

1. Percezione dell’utilità (*perception of usefulness*): inteso come il grado in cui un utente percepisca, nell’esperienza di fruizione e co-creazione del servizio, elementi atti a dargli un vantaggio e/o un beneficio.
2. Percezione dell’accessibilità (*perception of accessibility*): inteso come il grado in cui un utente percepisca come la fruizione e l’esperienza del servizio sia di agevole accesso, libera da barriere e ostacoli fisici e percettivi, potenzialmente accessibile anche da *target* di utenti con esigenze specifiche diverse, oltre che con necessità, abilità e limitazioni diverse. Tali esigenze, necessità, abilità e limitazioni differenziate, se non prese in considerazione, possono restringere il potenziale di accesso al *core* del servizio per porzioni di utenti. Possono essere di tipologia fisica (in quel caso il *target* specifico sarebbe composto da utenti con disabilità fisiche), o differenziata, potendosi riferire anche all’accesso intellettuale, mentale, educativo, finanziario.
3. Percezione dell’interazione amichevole (*perception of friendliness interaction*): inteso come il grado in cui un utente percepisca un servizio come amichevole, accattivante e *user-friendly* nelle sue tecniche di comunicazione e non riscontri difficoltà nell’accedere e nel comprendere il *core service* e le informazioni ad esso collegate durante le diverse fasi di esperienza del servizio stesso.
4. Percezione della discontinuità (*perception of discontinuity*): inteso come il grado in cui un utente percepisca un servizio come dinamico nel proporre cambiamenti e/o novità relative al contesto di applicazione, ossia che diversifichi le attività programmate modificando il proprio *status quo* frequentemente, tramite iniziative, attività o l’introduzione di elementi e progetti nuovi, che rompono la routine.
5. Percezione dell’impegno sociale e ambientale (*perception of sustainability*): inteso come il grado in cui un utente percepisca un servizio come attivo nel contribuire a prevenire e mitigare le difficoltà e criticità (ambientali, sociali, economiche), della società e della realtà del proprio tempo tramite strategie e iniziative. Iniziative di tal genere potrebbero essere, ad esempio, finalizzate a mitigare l’impatto ambientale tramite attività sostenibili e o quello sociale tramite iniziative di inclusione di fasce sociali e/o etniche non integrate nella comunità di riferimento.
6. Percezione del coinvolgimento (*perception of engagement*): inteso come il grado in cui un utente percepisca di esser parte di un processo co-creativo nell’esperienza di servizio, venendo coinvolto e consultato nelle fasi di gestione e/o di ideazione del servizio stesso o in attività, iniziative e pratiche.
7. Percezione della digitalizzazione (*perception of digitalization*): inteso come il grado in cui un utente percepisca come un servizio abbia una spinta verso la digitalizzazione, con una programmazione e progettazione dei contenuti e con strumenti moderni e adeguati per veicolarli.

Sulla base di queste considerazioni e definizioni, il modello di analisi e mappatura della percezione innovativa dell'utente nel contesto dei servizi museali, nella sua configurazione finale, si presenta con la seguente veste grafica:



Tab. 8

Riferimenti bibliografici

- Bebko, C. (2000). Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality. *Journal of Services Marketing*, 14(1), 9–26
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71
- Edvardsson, B. (1996). *Tjänsteutveckling med inbyggd kvalitet: Quality-based service development*
- Elia, V., Gnoni, M. G., & Tornese, F. (2019). Exploring the Benefits of Productization in the Utilities Sector. *Sustainability*, 11(20), 5864
- Gremyr, I., Valtakoski, A., & Witell, L. (2019). Two routes of service modularization: advancing standardization and customization. *Journal of Services Marketing*, 33(1), 73–87
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113
- Grönroos, C. (2020). Viewpoint: service marketing research priorities. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 291–298
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150
- Harkonen, J., Tolonen, A., & Haapasalo, H. (2017). Service productisation: systematising and defining an offering. *Journal of Service Management*, 28(5), 936–971
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *The Journal of Marketing*, 49, 41–50
- Santos, J. (2002). From intangibility to tangibility on service quality perceptions: a comparison study between consumers and service providers in four service industries. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(5), 292–302
- Wakefield, K. L., & Blodgett, J. G. (1999). Customer response to intangible and tangible service factors. *Psychology & Marketing*, 16(1), 51–68
- Walter, U., Edvardsson, B., & Öström, Å. (2010a). Drivers of customers' service experiences: a study in the restaurant industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(3), 236–258
- Wirtz, J. (2021). Viewpoint: Service products, development of service knowledge and our community's target audience. *Journal of Services Marketing*, 35(3), 265–270
- Wirtz, J., Fritze, M. P., Jaakkola, E., Gelbrich, K., & Hartley, N. (2021). Service products and productization. *Journal of Business Research*, 137, 411–421
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1–12
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (1996). *Services Marketing*. McGraw-Hill Companies

Conclusioni critiche

Il fenomeno dell'innovazione, negli scorsi capitoli, è stato letto ed analizzato con diversi punti di vista e con un'ottica interdisciplinare, che volutamente ha preso in considerazione contributi sul tema di diversi settori disciplinari (economia, sociologia, scienze umane) per cercare di affrontare in modo rispettosamente vasto e metodologicamente solido un tema i cui confini – teorici, concettuali, operativi – sono difficili da tracciare e rintracciare, oltre che da definire.

Questa lettura e disamina dell'evoluzione non tanto dell'innovazione di per sé, quanto della storiografia dell'innovazione – ossia di ciò che a riguardo è stato pensato, teorizzato e scritto – ha avuto un'altra conseguenza rispetto quella prevista e attesa. Se quest'ultima era infatti finalizzata alla maturazione di uno stato dell'arte sul tema che permettesse di circoscriverlo, metterne a fuoco criticità e aree di possibile intervento e prendere un posizionamento concettuale chiaro, la disamina di quanto differenziate siano le riflessioni sullo stesso tema ha portato a chiedersi sulle ragioni di tale eterogeneità di pensiero e sulle motivazioni per cui un fenomeno così dibattuto, ricercato, richiesto e diffuso non riesca ad avere una struttura concettuale e teorica di base condivisa tra gli studiosi. Questa riflessione ha permesso di ipotizzare come la difficoltà di generare una concettualizzazione univoca e sempre applicabile di innovazione sia conseguenza del suo sostanziale carattere di subalternità.

Identificare l'innovazione come fenomeno subordinato, esistente soltanto se in relazione e in riferimento a uno *status* pre-esistente (storico, sociale, economico, culturale) implica l'impossibilità che essa sia universale e applicabile e replicabile ovunque con lo stesso risultato.

Secondo tale orizzonte concettuale, infatti, sarebbe una proposta che, specificatamente in riferimento ad un equilibrio esistente, introdurrebbe una prassi (non necessariamente nuova in assoluto) finalizzata a rispondere a precise necessità non sempre coscientemente manifeste. Non essendo fine a se stessa, senza un contesto di riferimento l'innovazione si svuoterebbe di significato.

A partire da questa fase di riflessione si è deciso di non dare, in questa ricerca, una definizione generale troppo dettagliata di innovazione, per non rischiare di cadere in terminologie troppo specifiche che non riuscirebbero ad adattarsi a diverse realtà contestuali, ma di darle una che evidenziasse l'unico carattere che qualsiasi innovazione comporta: il cambiamento.

L'innovazione sarebbe così definibile come l'applicazione in uno specifico contesto di un cambiamento, il cui delta di variazione rispetto lo *status quo* originario è mutabile ma si innesca sulla condizione di equilibrio pre-innovativa, finalizzato al maturare una condizione più vantaggiosa rispetto quella di partenza.

L'innovazione, quindi, non prescinde dal contesto nel quale nasce e si diffonde; è in base a tale assunzione che è stato introdotto e approfondito il ruolo dell'uomo comune, destinatario dell'innovazione, per cercare di chiarire cosa egli valuti, distingua e percepisca come innovativo. Nonostante negli ultimi anni si sia consolidata la richiesta di un tipo di innovazione antropocentrica, che metta al centro della sua agenda l'uomo e le sue necessità con dei processi innovativi *bottom-up*, il rapporto tra l'innovazione e l'utente è ancora poco definito, così come lo è parimenti la percezione di quest'ultimo riguardo l'innovazione stessa.

Eppure, appare importante chiarire tale relazione: per proporre un'innovazione davvero umano-centrica, sembrerebbe esser prioritario il definire cosa sia essa sia non in senso oggettivo, senza tenere in considerazione la realtà contestuale di riferimento, ma come essa venga percepita e compresa dai potenziali utilizzatori. Come scrive Micol Rispoli, "Oggi sembra interessante immaginare un modello di attività creativa che si collochi oltre la concezione innovativa intesa come miglioramento di un prodotto o servizio a fini commerciali e che possa contribuire a costruire comunità dagli interessi, forme di azione e obiettivi spesso assai eterogenei: ingegneri e industriali, artisti, designer, attori del mondo digitale, gruppi di utenti, cittadini, ecc. In questo sguardo si può interpretare l'innovazione in senso politico." Questa consapevolezza non permetterebbe solo di approfondire la tematica dell'innovazione, ma anche di ragionare su come impostare strategicamente e consapevolmente attività di progettazione di proposte innovative, configurate in modo tale da esser percepite come tali anche dai potenziali utenti.

Le indagini sul tema dell'innovazione, normalmente, partono da un'analisi che si focalizza sulla *performance* di una proposta innovativa e sulla sua diversità rispetto a proposte simili già esistenti. Nel farlo, si è cominciato a prendere in considerazione e a voler analizzare la percezione innovativa che, in riferimento a tali proposte, un potenziale utente può sviluppare. Nella modellistica esistente in letteratura scientifica a riguardo, così, la maggioranza dei contributi riguarda il contesto della manifattura, indagando la percezione innovativa di ipotetici consumatori riguardo un prodotto come variabile antecedente alla propensione di acquisto. Talvolta questo approccio, basato principalmente sulla valutazione dell'output dell'oggetto in analisi, non mette chiaramente in luce il punto di vista dell'utente e non prende sufficientemente in considerazione la dinamica e la pluralità delle dimensioni che caratterizzano il processo di scambio tra produttore e consumatore, soprattutto in alcuni contesti, come quelli dei servizi.

La modellistica esistente, così, è difficilmente adattabile al contesto di analisi dei servizi, caratterizzati questi ultimi proprio dalla preponderanza della loro componente esperienziale, interattiva e di scambio.

La definizione dell'importanza della fase di scambio ha permesso di introdurre alcune teorie – come la *Service dominant logic* – tramite le quali sono state approfondite le tematiche relative al punto di vista dell'utente, anche alla luce del suo ruolo in questa attività di scambio, e di definire la percezione dell'innovazione come la valutazione che l'utente trae a seguito della comparazione tra l'aspettativa del contesto del servizio, lo *status quo* che immagina o conosce prioritariamente, e la presenza di cambiamenti (finalizzati alla sua utilità) – rispetto questo status quo immaginato – nella reale configurazione del servizio che esperisce.

La ricerca propone dei risultati che possano essere direzionati verso tale prospettiva, formulando un modello teorico percettivo che si pone l'obiettivo di analizzare la percezione dell'innovazione di un utente in riferimento ad un servizio, proponendo una suddivisione tassonomica che distingue le diverse dimensioni dello stesso nel quale l'utente può discernere l'innovazione, percependola.

Fino ad oggi, pochi studi hanno esplorato metodicamente la natura e la composizione (anche gerarchica) della dimensionalità della percezione dell'innovazione dell'utente, dando per scontato che quest'ultima corrispondesse all'innovazione "oggettiva" e alla prestazione della proposta innovativa offerta. Questo metodo, però, consolidatosi attraverso la codifica di una buona parte della modellistica esistente a riguardo che, come già notato, si concentra sull'analisi empirica della percezione dell'utente quasi esclusivamente in relazione alla *performance* di una proposta innovativa (in genere un oggetto) e sulle caratteristiche di quest'ultima che, già di *default*, si considerano essere i punti di forza, ignora la ricchezza concettuale (e tutto ciò che ne potrebbe derivare in termini teorici, progettuali e applicativi) della percezione dell'innovazione di un utente.

Affrontando tale tema, negletto in letteratura scientifica, la ricerca è uno dei pochi modelli esistenti in letteratura a indagare (fino a giungere alla scomposizione in dimensioni fondanti) la percezione dell'innovazione nell'ambito dei servizi oltre che, a sapere della scrivente, il primo ad affrontare il tema della percezione innovativa nel museo, declinando l'analisi di quest'ultimo in un'ottica che coniughi tale tema a quello dell'innovazione dei servizi (*service innovation*), integrandovi anche i risultati e i punti di vista raggiunti da altri filoni scientifici che si occupano di studiare l'innovazione cercando di proporre un'integrazione concettuale e operativa tra gli stessi considerando che, ancora, non risultano ad oggi interconnessi.

Nessuno degli studi pregressi ha esplorato la dimensionalità gerarchica della percezione dell'innovazione di un utente nel contesto dei servizi, esplorandone le dimensioni fondanti alla luce della specificità dei servizi stessi (in un'ottica, quindi, legata all'orizzonte concettuale della *S-d logic*).

La metodologia proposta, dunque, in virtù degli obiettivi che si propone (analizzare la percezione innovativa dell'utente e trarre informazioni necessarie alla progettazione di servizi innovativi) si indirizza verso possibili future applicazioni nel campo del *marketing* e del *service design*, oltre che (nello specifico) al *management* museale.

La scelta del "servizio" museo come contesto di analisi pone ulteriori sfide alla comprensione di un tema già di per sé complesso; non soltanto la componente esperienziale e intangibile che rappresenta il *core service* del museo ha comportato una riflessione su cosa venga percepito innovativo in un contesto di prevalente intangibilità, ma l'analisi specifica dell'innovazione in un contesto che tradizionalmente ne viene considerato lontano, perché viene piuttosto legato alla memoria storica ha permesso di verificare e identificare quali siano le direzioni che si possono intraprendere per rendere il museo sempre più innovativo e partecipato.

Il modello ipotizzato si propone però di essere una metodologia riproducibile e applicabile anche in analisi di altri contesti di servizi (nella sua forma originaria o con poche modifiche), soprattutto in quelli che hanno una natura intellettuale e/o relazionale, in cui sussiste una forte interazione tra l'entità che eroga e colui che fruisce.

La trasversalità e la prospettiva di applicabilità del modello risultato di questo studio sembrerebbero renderlo, infatti, utilizzabile a scopo diagnostico in diversi settori di analisi, sempre al fine di mappare la percezione umana degli utenti per comprendere la loro reazione e le loro considerazioni.

La scelta, in fase di rielaborazione critica dello stato dell'arte, di strumenti già esistenti in letteratura scientifica pertinenti a diversi settori disciplinari è stata consapevole e intenzionale, fatta al fine di avere un risultato finale che inglobasse risultati già testati e che integrasse considerazioni e punti di vista validi per uno spettro di analisi più vasto.

Il risultato finale, così, partendo dall'elaborazione di dati che riguardano la percezione dell'innovazione nel settore dei servizi intangibili (*service innovation*) e dei prodotti tangibili (ID - *innovation diffusion e perception of product innovativeness*), si ritiene essere uno strumento validamente utilizzabile in diversi ambiti, a partire da quelli della letteratura scientifica di riferimento utilizzata come base di partenza.

Restando nel più specifico campo dei servizi e dell'innovazione dei servizi, dunque, il modello potrebbe essere sfruttato nel più ampio settore dei servizi culturali che, soprattutto in Italia, soffrendo di una atavica penuria nell'erogazione di fondi pubblici e - in alcuni contesti - anche di sostegno economico da parte di privati, potrebbe giovare di uno strumento che possa aiutare nell'evidenziare quali siano le dimensioni prioritarie verso cui indirizzare la progettazione di nuovi servizi per l'utenza, per ottenere la massima resa indirizzando strategicamente le risorse.

Il modello sembrerebbe potersi coerentemente utilizzare anche nel più vasto settore turistico- culturale, per riuscire ad rendere l'offerta quanto più possibile personalizzata e *human-centered*, facilitando il lavoro di quegli attori pubblici, privati e ibridi che si rivolgono ad un'utenza eterogenea con servizi finalizzati a offrire un'esperienza quanto più possibile ottimizzata.

Anche nel campo tangente della progettazione di prodotti tangibili però, tale modello basato sul concetto dello *human centered design* parrebbe essere applicabile.

Considerando, infatti, che negli ultimi decenni la progettazione dei prodotti tangibili ha fortemente investito sulla componente esperienziale che si offre all'utenza, ad oggi la componente di servizio che le aziende offrono diventano spesso elemento di giudizio e analisi da parte dell'utenza.

Quest'ultima, infatti, non valuta più un prodotto tangibile soltanto sulla base del potenziale prestazionale dello stesso e della sua *performance* tangibile; nella valutazione entrano in gioco altri fattori, e quelli relativi al servizio offerto (in termini anche di novità, utilità, accessibilità) sia dal prodotto tangibile di per sé che dall'azienda produttrice sono ad oggi indicatori insostituibili da prendere in considerazione per poter procedere ad una progettazione che si voglia definire "*human centered*".

Si ipotizza, dunque, che con lievi modifiche, il modello possa essere utilizzato anche per valutare la percezione dell'utente dell'innovazione in relazione alla progettazione di prodotti tangibili.

Proprio l'applicazione del modello e del suo strumento operativo – il cui sviluppo sarà spiegato in Appendice – in contesti diversi da quello scelto originariamente rappresenta un possibile futuro sviluppo della ricerca, oltre che la risoluzione di uno dei possibili limiti della stessa.

La ricerca, infatti, ha scelto come caso studio specifico - nella generalità dei servizi - il museo. Applicazioni differenziate del modello renderebbero possibile verificare, così, se la prospettata trasversalità dello stesso sia effettiva, permettendone un'adeguata applicabilità anche in altri scenari.

La necessità di ulteriori sperimentazioni su contesti differenti sfocia naturalmente, così, da quello che è un limite della ricerca, che non viene interpretato come una delimitazione netta tra ciò che è stato fatto e ciò che invece non lo è stato, ma come un confine permeabile e aperto, che permette di ragionare sulle possibili diramazioni e prospettive future per la ricerca.

In questo senso, un ulteriore limite/sviluppo della ricerca potrebbe riguardare l'analisi di come la percezione dell'innovazione di un utente possa cambiare in contesti socio/culturali e geografici differenti, per generare una mappatura generale del fenomeno e verificare quanto sfaccettata tale percezione sia, identificando possibili differenze legate alle diverse radici culturali, storiche e sociali dei campioni analizzati.

Appendice I: Costruzione dello strumento di misurazione

Metodologia

Nei capitoli precedenti è emersa chiaramente l'importanza e l'opportunità di adottare un'analisi dell'innovazione che tenga conto dell'aspetto percettivo dell'uomo comune e che, adottando il punto di vista di quest'ultimo, possa evidenziare le variabili che influenzano la sua percezione dell'innovazione. Tale premessa, discussa e sviluppata precedentemente, è necessaria per inquadrare e giustificare il modello proposto nello scorso capitolo e l'utilizzo che se ne propone.

In questa Appendice si risponderà all'obiettivo di formulare – a partire dal modello teorico predisposto – uno strumento di misurazione della percezione innovativa dell'utente che possa mostrare anche un risvolto pratico e che possa offrirsi a potenziali utilizzatori.

Definite le diverse dimensioni del servizio in cui l'utente può discernere l'innovazione, percependola, è stato deciso di articolare una fase di verifica dello stesso, sottoponendolo a testing. Tale sperimentazione è anche preliminare alla predisposizione di uno strumento, utilizzabile da coloro che fanno parte del processo di ideazione, organizzazione, formulazione ed erogazione di servizi museali per misurare la *performance* innovativa del proprio museo e individuare i settori in cui investire prioritariamente.

Per trasformare il modello di analisi elaborato in strumento di misurazione, è stata adottata una metodologia estratta dal cosiddetto metodo ServQual (Parasuraman et al, 1988). Il metodo ServQual, proposto negli anni 80, è stato elaborato per misurare la qualità percepita di un servizio, possibile grazie all'analisi della discrepanza tra l'aspettativa della qualità in un servizio (ideale) che l'utente ha prima di fruire lo stesso, e la qualità percepita in un servizio fruito (reale).

Per questo, l'analisi tramite modello ServQual prevede che l'utente risponda a due questionari identici. Ciascun questionario è composto da 22 domande predeterminate (*item*), traduzione di altrettanti aspetti del servizio, che si riferiscono a cinque dimensioni (Tangibilità, Affidabilità, Reattività, Garanzia, Empatia), che gli autori hanno identificato come i criteri di valutazione che gli utenti utilizzano per giudicare la qualità di un servizio.

Attraverso una scala Likert a sette punti, l'utente valuta (con un punteggio da 1 a 7) ogni *item* sia a livello di aspettativa (in riferimento, quindi, a un servizio ideale in termini di qualità) che di percezione (in riferimento al servizio reale fruito). Quando somministrato a degli utenti, così, il questionario ServQual permette la costruzione di due matrici (di dimensione 22x numero di intervistati), una riferita alle aspettative e una alla percezione: paragonare i risultati ottenuti, in termini di valutazioni di qualità da parte dell'utente, tra le due matrici (tra il servizio ideale e il servizio realmente fruito, quindi) permette così di misurare la percezione della qualità di un utente in riferimento a un dato servizio.

Nella presente ricerca, è stato ipotizzato come la percezione dell'innovazione possa definirsi come la valutazione che l'utente trae a seguito della comparazione tra l'aspettativa del contesto del servizio, cioè lo *status quo* che immagina o conosce prioritariamente, e la presenza di cambiamenti (finalizzati alla sua utilità) – rispetto a questo *status quo* immaginato – nella reale configurazione del servizio che esperisce.

Il modello costruito sulla base di tale definizione, pertanto, può essere considerato di tipo percettivistico, perché impiega variabili non riconducibili a analisi oggettivo-qualitative, ma a processi mentali del soggetto campionato. Questa concettualizzazione ci permette di prendere spunto dall'orizzonte metodologico del modello ServQual, dal quale si è preso come *input* l'impostazione di uno strumento basato sulla configurazione di due questio-

nari identici, uno relativo all'aspettativa dell'innovazione in un servizio museale ideale e un secondo relativo alla percezione dell'innovazione in un servizio museale realmente fruito. Da tale modello ServQual, però, è stata adottata esclusivamente la metodologia: le dimensioni che compongono il questionario, infatti, sono quelle che sono state identificate nella presente ricerca e che ne compongono il modello finale.

Nella fase di *testing*, in particolare, sono stati raccolti i dati relativi all'aspettativa dei soggetti campionati; collazionate le informazioni e le valutazioni soggettive date da questi ultimi, si è proceduto ad analizzare quali dimensioni del servizio museo fossero più impattanti sulla percezione dell'innovazione e ad ottenere così un profilo "ideale" del museo innovativo.

Pertanto, le 10 sub-dimensioni individuate dal modello (Ambiente interno; Ambiente esterno; Personale; P. dell'utilità; P. dell'accessibilità; P. dell'interazione amichevole; P. della discontinuità; P. dell'impegno sociale e ambientale; P. del coinvolgimento; P. della digitalizzazione) sono diventate oggetto di analisi e misurazione, per identificare in quale di queste l'utente possa distinguere e percepire innovazione. Dato che la campionatura voleva esaminare l'aspettativa rispetto al museo innovativo, nel questionario non è stata fornita alcuna definizione preventiva di innovazione. Per ciascuna dimensione identificata nel modello sono stati elaborati una serie di *item* (da tre a cinque per sub-dimensione), per un totale di quaranta *item*: al soggetto campionato è stato chiesto di dare un giudizio a ciascuno di essi – rappresentante un diverso aspetto del servizio museo – con un punteggio da 1 a 7, in base alla valutazione di quanto fosse caratterizzante nel suo museo innovativo ideale.

A partire da questo strumento e da tali dati, i potenziali utilizzatori potranno adottare lo stesso questionario, sottoponendolo alla propria utenza per valutarne la percezione dell'innovazione in riferimento al museo specifico per poi poter confrontare i dati ricavati da tale campionatura con i risultati del questionario ideale condotto in questa ricerca.

La finalità di tale strumento, quindi, non vuole essere soltanto la mappatura della percezione dell'utente, ma anche la possibilità, per gli utilizzatori, di individuare quelle dimensioni e quegli aspetti del servizio in esame che secondo tale percezione risultano essere deficitari e necessitano, pertanto, di un intervento per migliorarne le prestazioni. I risultati possono così essere monitorati nel tempo e interpretati nell'ottica di un processo di continuo miglioramento del servizio preso in esame.

Il questionario dell'indagine e la raccolta dati

Il questionario elaborato al fine di analizzare le dimensioni della percezione innovativa dell'utente identificate nel modello teorico e di prediporne, in ultima battuta, uno strumento di misurazione si compone di due sezioni.

La prima, molto breve, mira a identificare le generalità e i dati personali dell'intervistato (età, genere, occupazione) e la sua frequenza di visita ai musei.

La seconda sezione fa riferimento alle aspettative dell'intervistato in relazione alle caratteristiche che dovrebbe avere un museo innovativo, attraverso la somministrazione di una serie di proposizioni – o items – che riguardano le dimensioni che, nel modello teorico, sono state identificate come quelle che impattano sulla percezione dell'innovazione di un visitatore museale. Per ciascuna di esse, l'intervistato deve esprimere il suo grado di accordo o disaccordo assegnando un punteggio da 1 (Completo disaccordo) a 7 (Completamente d'accordo). Gli intervistati, così, si sono pronunciati su ciascun item in termini di maggiore o minore accordo; ogni alternativa di risposta corrisponde, in fase di analisi dei dati, a una variabile con categorie ordinate.

Nella costruzione del modello, come spiegato nel Capitolo III, si è adottata una metodologia inclusiva e trasversale, che raccogliesse ed elaborasse informazioni dalla letteratura scientifica e dalla modellistica già esistente; nella formulazione del questionario è stato seguito un approccio simile.

In *primis*, l'analisi della letteratura specializzata sul contesto di analisi scelto, studiato attraverso due diverse scale (il servizio a livello generale, il museo a livello specifico) ha permesso di evidenziare quali potessero essere, per ogni dimensione del modello, gli eventi da misurare e di scrivere così le proposizioni che sarebbero diventate metro di misura per le sub-dimensioni di indagine - gli items.

Nella generazione di questi ultimi, però, si è anche preso spunto dagli items presenti nei modelli che erano stati selezionati, al termine della fase di stato dell'arte, dalla letteratura per essere utilizzati come *input* di partenza per la realizzazione del modello finale. Tali items però, per poter essere impiegati, sono stati adattati nella forma e, soprattutto, nei contenuti.

Per l'elaborazione degli items di specifiche dimensioni, presenti nel modello finale della ricerca ma non nella letteratura di riferimento, sono stati presi come riferimento altri contributi, come Jansen et al. 2014 e Chung et al. 2020 per quanto riguarda l'elaborazione degli items per la sub-dimensione della *percezione dell'accessibilità* e Ju, Chang 2016 per quelli relativi alla sub-dimensione della *percezione dell'impegno sociale e ambientale*.

Terminata l'elaborazione del questionario, prima di procedere alla somministrazione dello stesso è stato necessario esaminarne la validità e l'affidabilità, oltre che l'adeguatezza nell'esprimere le sub-dimensioni oggetto di indagine e, non ultimo, la comprensibilità degli items formulati, per accettarsi che non si ponessero eventuali problemi di comprensione nella fase di compilazione del questionario che avrebbero potuto generare una devianza nella raccolta dei dati. Il questionario è stato così sottoposto a un ristretto campione, ai quali è stata richiesta una compilazione dello stesso in modalità *face to face*, per effettuare un *pre-test* e identificare eventuali problematiche operative; a seguito di tale fase di indagine, gli items originariamente elaborati sono stati, in parte, rivisti sulla base dei suggerimenti ottenuti per essere più chiari e immediatamente comprensibili. Obiettivo del *pre-test* era anche quello di verificare se la definizione operativa degli items garantisse la mutua esclusività sia delle domande che delle dimensioni delineate nel modello, rispettando quel requisito logico alla base della redazione di ogni questionario sociale che richiede una sostanziale non ambiguità nelle domande e vieta la possibilità anche potenziale di attribuire a un unico item più di un valore.

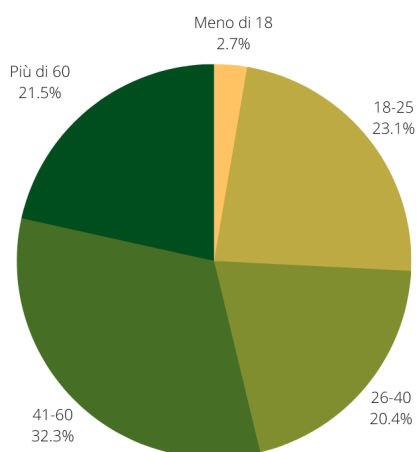
Il questionario finale, aggiornato con la modifica delle criticità semantiche emerse nella fase di *pre-test*, è stato così distribuito per la compilazione. Al fine di ottenere un risultato affidabile, la dimensione del campione prospettata è stata stabilita secondo le indicazioni di Rummel (Rummel 1970), che sostiene come, per ottenere dati di campionatura veritieri e affidabili, il numero di risposte necessarie in un'indagine sia correlata al numero di items, secondo un rapporto di 4:1; essendo 40 gli items del questionario proposto, il numero minimo di risposte da collazionare era 160.

L'indagine e la raccolta dei dati sono state così interrotte quando sono stati raccolti 186 questionari compilati correttamente.

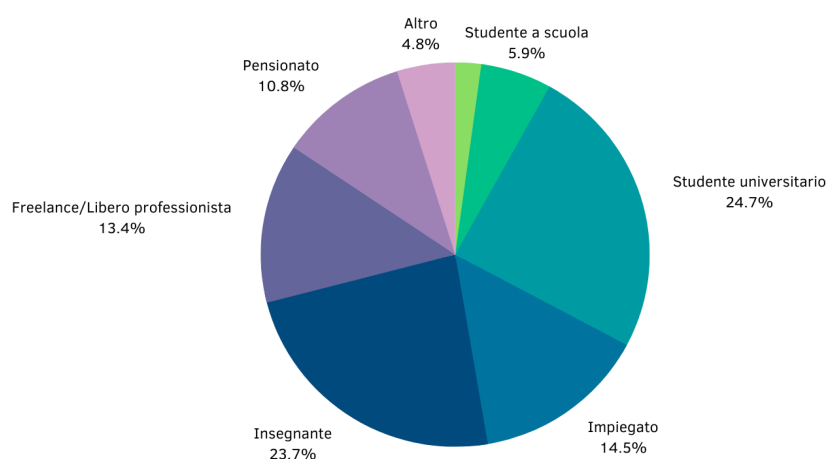
L'età degli intervistati è eterogenea, suddivisa in cinque fasce: Meno di 18 anni (5 intervistati), 18-25 (43), 26-40 (38), 41-60 (60), Più di 60 anni (40).

La maggioranza del campione intervistato è individuabile nella fascia 41-60, mentre quella

meno rappresentativa è quella di coloro che hanno meno di 18 anni. Tra le altre fasce di età è invece riscontrabile un sostanziale equilibrio.



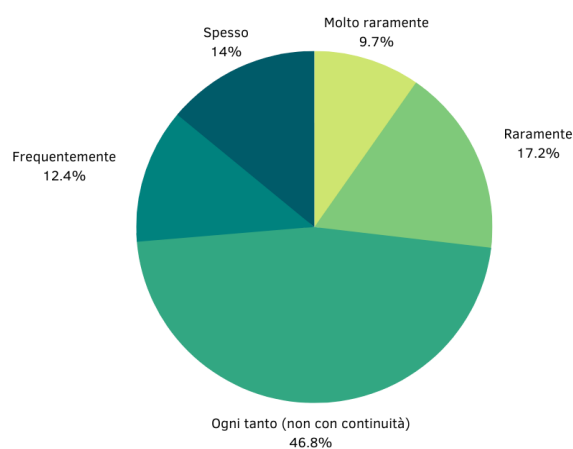
Anche a livello occupazionale il campione intervistato risulta essere piuttosto variegato; 57 intervistati risultano essere studenti (scolari e universitari), 104 lavoratori (impiegati in differenti occupazioni) e 25 non hanno un'occupazione (perchè non risultano occupati al momento o sono pensionati).



Agli intervistati è stato anche chiesto di indicare la frequenza con cui sono soliti frequentare i musei. È stato deciso, infatti, di non effettuare l'indagine soltanto su un campione omogeneo di persone che frequentassero abitualmente i musei, ma di creare un campione eterogeneo che comprendesse una variabilità di frequenza.

Le risposte risultano essere eterogenee e differenziate anche in questo caso.

Circa un intervistato su due ha comunque indicato un valore medio, rispondendo di visitare i musei ogni tanto, ma senza continuità o regolarità (87 intervistati), diversamente da altri 23 che hanno dichiarato di recarvi frequentemente e di ulteriori 26 intervistati che hanno risposto come visitino i musei spesso, non appena se ne presenta l'occasione. Al contrario, 32 intervistati ha dichiarato di andare raramente al museo, e 18 molto raramente.



Tali domande demografiche di carattere personale, grazie alle quali si sono raccolte informazioni su fasce determinate di popolazione ed è stato possibile descrivere il campione di analisi in segmenti omogenei, costituiscono la prima parte del questionario.

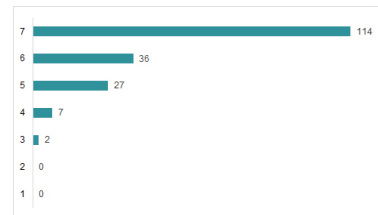
La seconda riguarda direttamente, invece, l'analisi delle sub-dimensioni identificate nel modello teorico della seguente ricerca. Tali variabili, delle quali si vuole misurare la percezione dell'utente, sono in larga parte latenti, ossia concetti astratti non direttamente osservabili e misurabili. La loro non completa osservabilità complica di gran lunga la misurazione: gli items, quindi, sono indicatori di quantità della variabile che in questo questionario, che si basa su un modello percettivo, si presentano come soggettivi (perché legati alla percezione dei campionati).

Sono stati elaborati 40 items, così ripartiti: inerentemente alla dimensione dell'Intangibilità, sono stati messi a punto 4 items per la subdimensione della *percezione dell'utilità*, 5 per la *percezione dell'accessibilità*, 4 per la *percezione dell'amichevolezza*, 3 per la *percezione della discontinuità*, 4 per la *percezione dell'impegno sociale e ambientale*, 5 per la *percezione del coinvolgimento*, 4 per la *percezione della digitalizzazione*. In relazione alla dimensione della Tangibilità, sono stati elaborati 4 items per la sub-dimensione *ambiente interno*, 3 per l'*ambiente esterno*, e 4 per il *personale*.

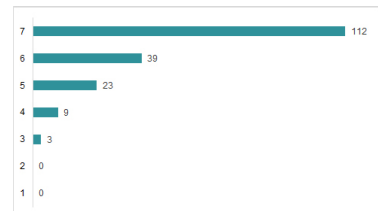
A titolo illustrativo, nelle pagine seguenti vengono indicate tutte le dieci subdimensioni del modello (per le definizioni e spiegazioni degli stessi, si rimanda al Capitolo V) e i relativi items elaborati. Per ciascuno di questi ultimi, in aggiunta, si indica il numero e la percentuale di risposte ottenute in termine di punteggio assegnato da 1 (Completo disaccordo) a 7 (Completamente d'accordo), utilizzando il colore blu per indicare le sub-categorie inerenti la macro-categoria *Intangibilità* e il colore arancione per indicare quelle comprese in *Tangibilità*.

PERCEZIONE DELL'UTILITÀ

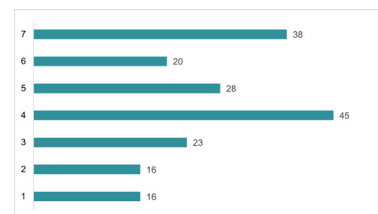
- 1** Un museo innovativo offre una miglior qualità di esperienza e rende piacevole il tempo libero trascorso lì



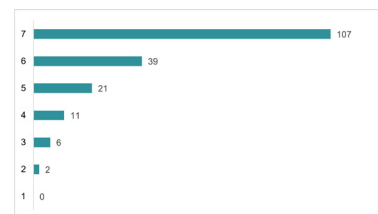
- 2** Andare in un museo innovativo stimola la mia cultura e la mia creatività



- 3** Andare in un museo innovativo migliora la mia immagine nel mio gruppo sociale

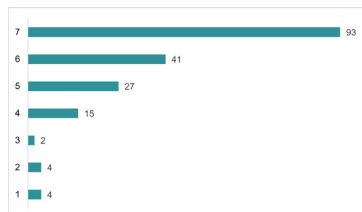


- 4** Un museo innovativo ha dei sistemi che mi permettono di ridurre il tempo necessario a fare la fila o a fare il biglietto

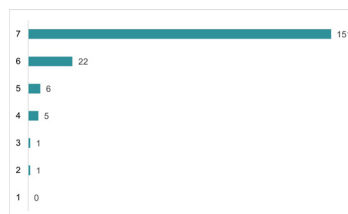


PERCEZIONE DELL'ACCESSIBILITÀ

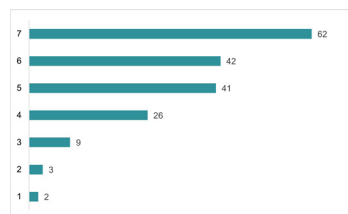
- 5 Un museo innovativo presenta un'utenza mista e eterogenea: persone di diverso genere, età, ceto sociale, etnia



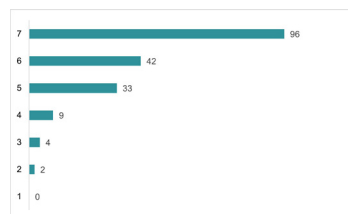
- 6 Un museo innovativo ha strumenti per permettere la visita a diversamente abili (carrozze, scrittura braille, esperienze tattili per ciechi, audioguide)



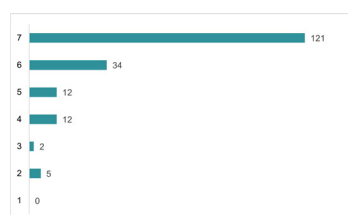
- 7 Un museo innovativo riesce a far sentire come mia la collezione e la storia raccontata, e mi fa sentire rappresentato



- 8 Un museo innovativo riesce a farmi immedesimare nella storia che racconta e riesce a emozionarmi e coinvolgermi emotivamente

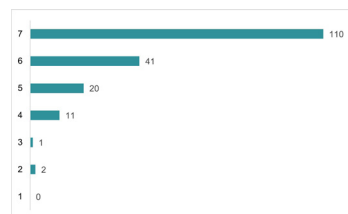


- 9 Un museo innovativo offre accesso a prezzi economicamente vantaggiosi o gratuiti a diverse fasce sociali, soprattutto a quelle svantaggiate (bambini, studenti, anziani, meno abbienti)

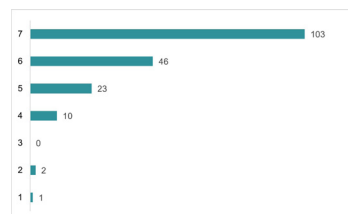


PERCEZIONE DELL'AMICHEVOLEZZA

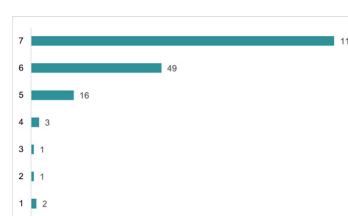
10 In un museo innovativo non ho difficoltà a trovare le informazioni che mi servono



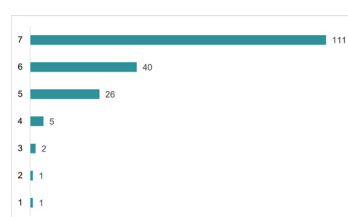
11 Un museo innovativo ha dei metodi comunicativi partecipativi, al passo con i tempi e non si pone con rigidità. Non vuole insegnare, ma vuole condividere



12 Un museo innovativo usa dei cartelli informativi che sono gradevoli da vedere e che utilizzano un linguaggio semplice, comprensivo ed esaustivo

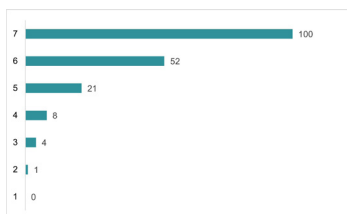


13 Un museo innovativo ha dei canali social su cui condivide contenuti con un linguaggio moderno, interessante e divertente

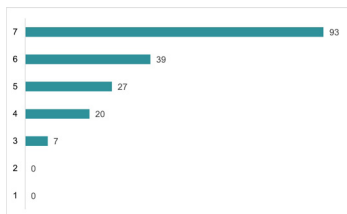


PERCEZIONE DELLA DISCONTINUITÀ

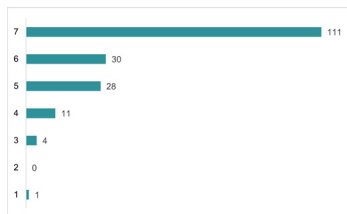
14 Un museo innovativo organizza frequentemente mostre diverse, su diversi temi



15 Un museo innovativo riorganizza frequentemente la collezione in modo che ci sia sempre qualcosa di diverso da vedere

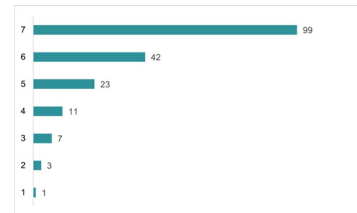


16 Un museo innovativo organizza eventi di diverso genere anche in orari convenzionalmente di chiusura

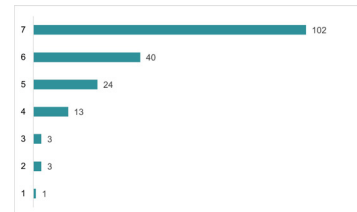


PERCEZIONE DELL'IMPEGNO SOCIALE E AMBIENTALE

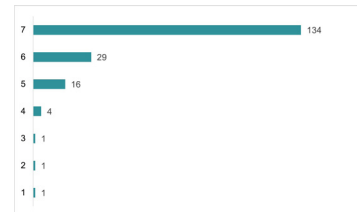
- 17** Un museo innovativo propone iniziative per facilitare l'accesso a fasce sociali e etniche poco integrate (migranti, stranieri, senza-tetto, diversa religione) per promuoverne l'integrazione



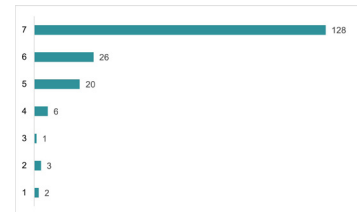
- 18** Un museo innovativo è attivo nella divulgazione di buone pratiche sostenibili ed è sensibile ad iniziative di mitigazione della carbon footprint



- 19** Un museo innovativo ha impianti efficienti a livello energetico (luci led, sistemi di controllo di temperatura e umidità, risparmio energia)

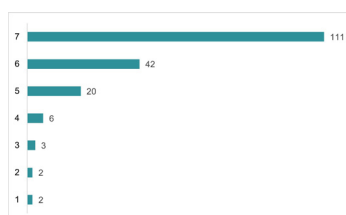


- 20** Un museo innovativo ha degli impianti per la produzione dell'energia che consuma da rinnovabili

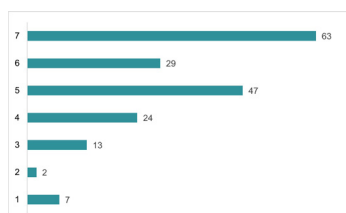


PERCEZIONE DEL COINVOLGIMENTO

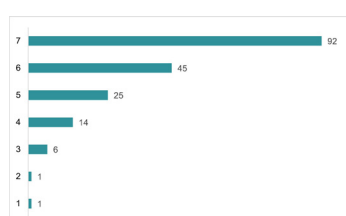
- 21** Un museo innovativo prende in considerazione l'opinione dell'utenti per avere feedback e identificare criticità



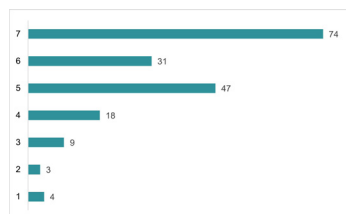
- 22** Un museo innovativo lancia sfide online sui canali social



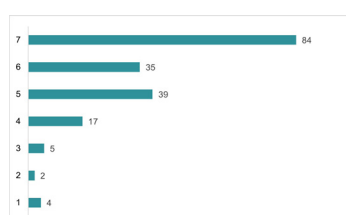
- 23** Un museo innovativo offre tool e applicazioni per giocare e per interagire con le opere e con il museo



- 24** Un museo innovativo organizza incontri con la popolazione per discutere insieme di attività e programmazione

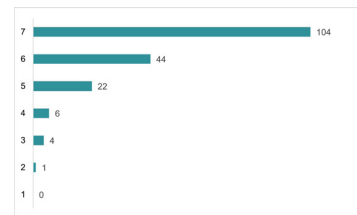


- 25** Un museo innovativo ha degli spazi destinati alla fruizione pubblica della popolazione per attività disparate

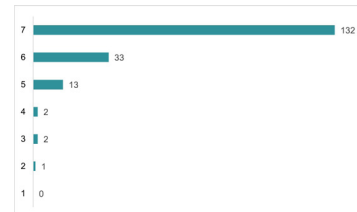


PERCEZIONE DELLA DIGITALIZZAZIONE

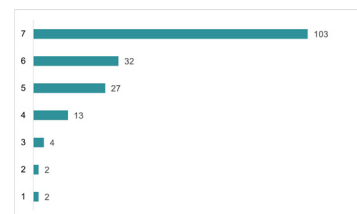
- 26** Un museo innovativo utilizza iniziative di tipo realtà aumentata o virtuale per rendere uno storytelling interessante



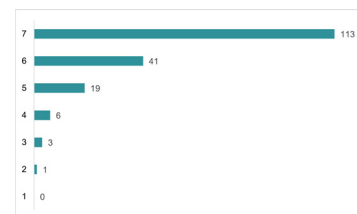
- 27** Un museo innovativo ha un sito internet chiaro, multilingue, facilmente rintracciabile e accessibile da cui prenotare visite e attività



- 28** Un museo innovativo offre la possibilità di accedere all'intera collezione in versione digitale in alta qualità

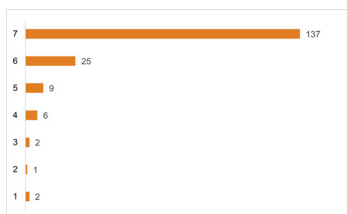


- 29** Un museo innovativo ha delle app tipo guide "smart" o PDA (personal digital assistants) che permettono di organizzare e interagire con la visita in modo personalizzato e di accedere a contenuti esclusivo

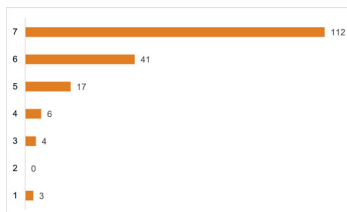


AMBIENTE INTERNO

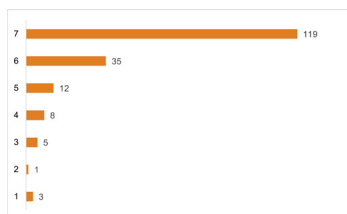
30 Un museo innovativo ha un edificio i cui spazi interni (sale, bagni, ecc.) sono luminosi e puliti



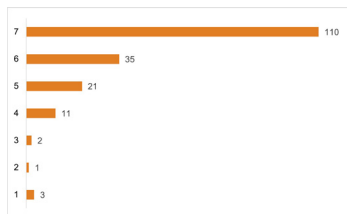
31 Un museo innovativo ha un edificio il cui interno è bello e ben arredato



32 Un museo innovativo presenta, all'interno, arredi per la comodità dell'utenza (sedie, poltroncine, ecc.)

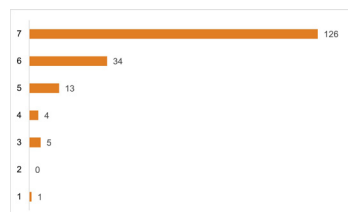


33 Un museo innovativo offre la presenza di spazi diversificati (ristorante, bar, book shop, stanze per laboratori)

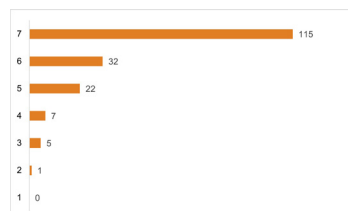


AMBIENTE ESTERNO

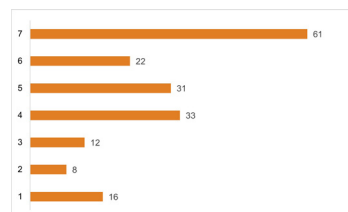
34 Un museo innovativo è ben segnalato e ben collegato con mezzi pubblici con altri luoghi della città



35 Un museo innovativo ha un edificio che all'esterno è curato, così come lo è la zona circostante

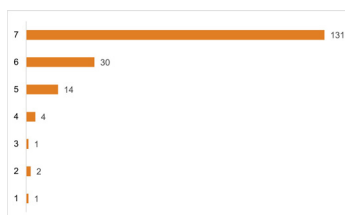


36 Un museo innovativo ha un edificio che all'esterno è moderno

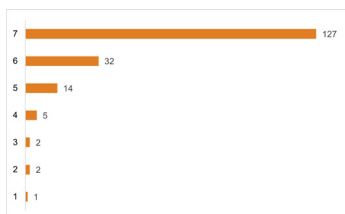


PERSONALE

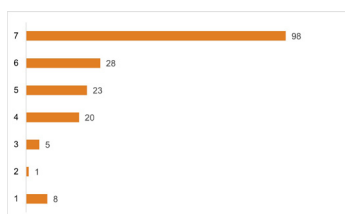
37 Il personale di un museo innovativo è cortese con l'utenza



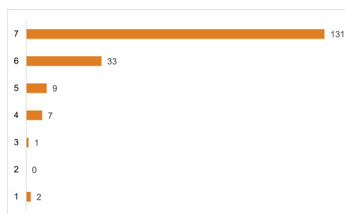
38 Il personale di un museo innovativo è rapido nel prestare aiuto e risponde alle mie necessità in modo amichevole e celere



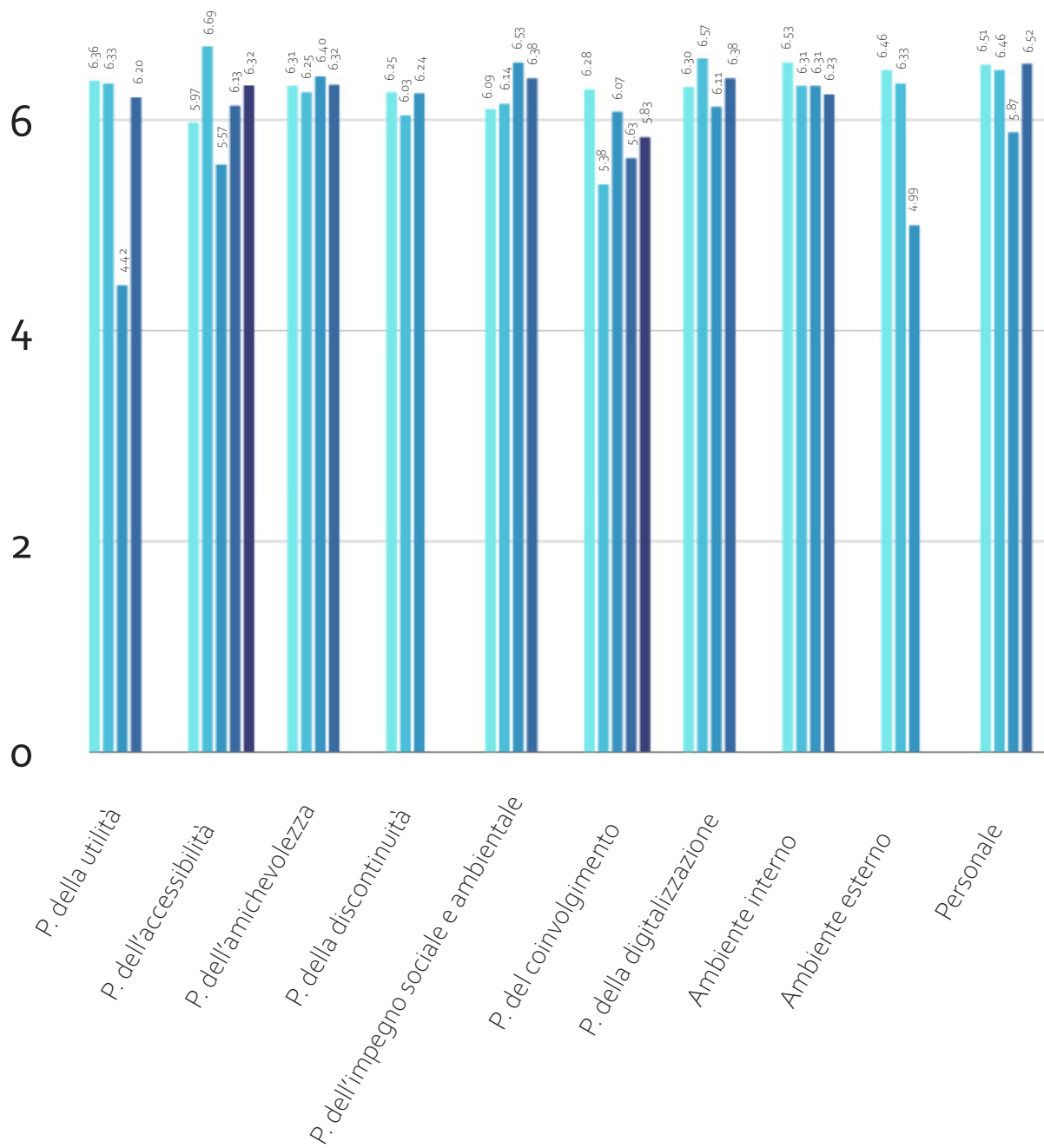
39 Il personale di un museo innovativo è vestito in modo appropriato



40 Il personale di un museo innovativo è adeguato al ruolo che ricopre e risponde con competenza alle domande che gli vengono poste



Di seguito, invece, l'istogramma che mostra il valore medio di risposta delle singole affermazioni (items) raggruppate per sub-dimensioni: essendo l'indagine condotta su un museo "ideale" era atteso che la media di risposta fosse tendenzialmente alta per ciascuna affermazione. Alcuni items, però, risultano avere una media di risposta inferiore rispetto ad altre.



Tab. 9

ETÀ

0-25 over 60

Item 1	6.33	6.40
Item 2	6.34	6.37
Item 3	4.39	4.51
Item 4	6.18	6.19
Item 5	5.98	6.02
Item 6	6.70	6.69
Item 7	5.57	5.64
Item 8	6.16	6.15
Item 9	6.31	6.33
Item 10	6.31	6.35
Item 11	6.23	6.18
Item 12	6.39	6.44
Item 13	6.31	6.34
Item 14	6.27	6.27
Item 15	6.03	6.08
Item 16	6.21	6.17
Item 17	6.05	6.09
Item 18	6.14	6.16
Item 19	6.53	6.53
Item 20	6.38	6.39
Item 21	6.23	6.29
Item 22	5.39	5.42
Item 23	6.05	6.13
Item 24	5.66	5.64
Item 25	5.89	5.84
Item 26	6.29	6.37
Item 27	6.54	6.58
Item 28	6.10	6.13
Item 29	6.39	6.41
Item 30	6.53	6.52
Item 31	6.31	6.33
Item 32	6.34	6.33
Item 33	6.27	6.16
Item 34	6.45	6.48
Item 35	6.37	6.32
Item 36	5.03	5.08
Item 37	6.47	6.54
Item 38	6.44	6.51
Item 39	5.92	5.90
Item 40	6.55	6.55

Tab. 10

FREQUENZA VISITA

	Raramente	Frequentemente
Item 1	6.36	6.36
Item 2	6.34	6.34
Item 3	4.45	4.48
Item 4	6.19	6.11
Item 5	5.97	5.97
Item 6	6.70	6.69
Item 7	5.59	5.57
Item 8	6.15	6.14
Item 9	6.31	6.30
Item 10	6.33	6.33
Item 11	6.26	6.15
Item 12	6.41	6.40
Item 13	6.33	6.31
Item 14	6.27	6.27
Item 15	6.01	6.03
Item 16	6.23	6.14
Item 17	6.09	6.10
Item 18	6.16	6.12
Item 19	6.53	6.53
Item 20	6.38	6.37
Item 21	6.27	6.17
Item 22	5.40	5.36
Item 23	6.05	6.06
Item 24	5.66	5.63
Item 25	5.86	5.83
Item 26	6.29	6.19
Item 27	6.58	6.57
Item 28	6.10	6.11
Item 29	6.38	6.37
Item 30	6.53	6.51
Item 31	6.31	6.31
Item 32	6.31	6.30
Item 33	6.24	6.11
Item 34	6.45	6.46
Item 35	6.34	6.32
Item 36	5.02	5.00
Item 37	6.52	6.52
Item 38	6.45	6.47
Item 39	5.92	5.87
Item 40	6.52	6.52

Tab. 11

Come può esser notato dall'istogramma, dall'analisi delle risposte non risultano esserci grandi oscillazioni nelle valutazioni fornite dagli intervistati. La campionatura ha raccolto delle valutazioni che risultano essere grossomodo omogenee; risultato, come già scritto, atteso.

Trattandosi di una indagine relativa alla valutazione di una variabile (la percezione innovativa) in un contesto ideale, infatti, aver collazionato valutazioni tendenzialmente alte in riferimento agli item proposti conferma che questi generino nell'utenza la percezione dell'innovazione. È possibile confermare empiricamente, così, le dimensioni e subdimensioni (e, quindi, i relativi item) che erano state identificate teoricamente come quelli della percezione dell'innovazione nel contesto del servizio museo.

Il questionario ideale, da confrontare come metro di paragone con quello – uguale nelle domande poste – che i singoli musei possono sottoporre alla propria utenza per misurarne la percezione della propria performance innovativa, indica così, per ogni item, un valore di riferimento da 1 a 7 pari alla mediana calcolata su tutte le risposte presenti nel questionario per lo specifico item.

Un aspetto interessante che emerge dall'analisi dei dati è che l'analisi della media delle risposte date si mantengono coerenti e omogenee anche quando vengono calcolate per cluster di campionati; le valutazioni fornite dagli intervistati appartenenti a unità statistiche simili tra loro per età (utenti di età minore o pari a 25 anni, utenti di età maggiore a 60 anni: Tabella 10) o per dato di frequenza di visita ai musei (utenti che frequentano raramente o molto raramente il museo e utenti che frequentano il museo frequentemente o spesso, non appena ne hanno l'opportunità: Tabella 11) hanno differenze assolutamente trascurabili, con qualche occasionale oscillazione solo tra i centesimi.

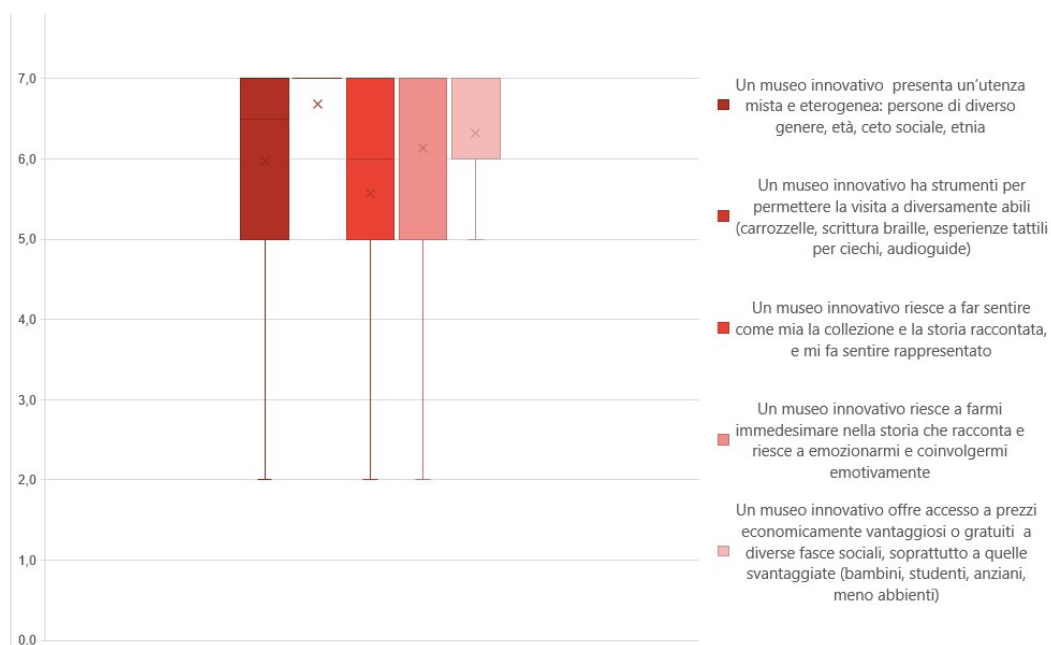
Non sembrerebbe, pertanto, esserci una differenza degna di nota nella percezione dell'innovazione tra le diverse unità statistiche: le Tabelle 10-11 mostrano, per singolo item, il valore medio di risposta per i diversi cluster o gruppi statistici sopra citati.

Vista la prevalenza di risposte verso risultati estremi "Completamente d'accordo" (7), per estrapolare ulteriori informazioni dalle risposte date è ragionevole andare a considerare la variabilità dei risultati: in particolare, considerare l'ampiezza della variabilità delle risposte può aiutare a comprendere se, pur con la stessa media, queste siano più o meno contrastate nel campione di popolazione che ha partecipato alla valutazione e verificare così quali siano gli items (e relative subdimensioni) più unanimemente percepiti innovativi secondo il punto di vista degli intervistati.

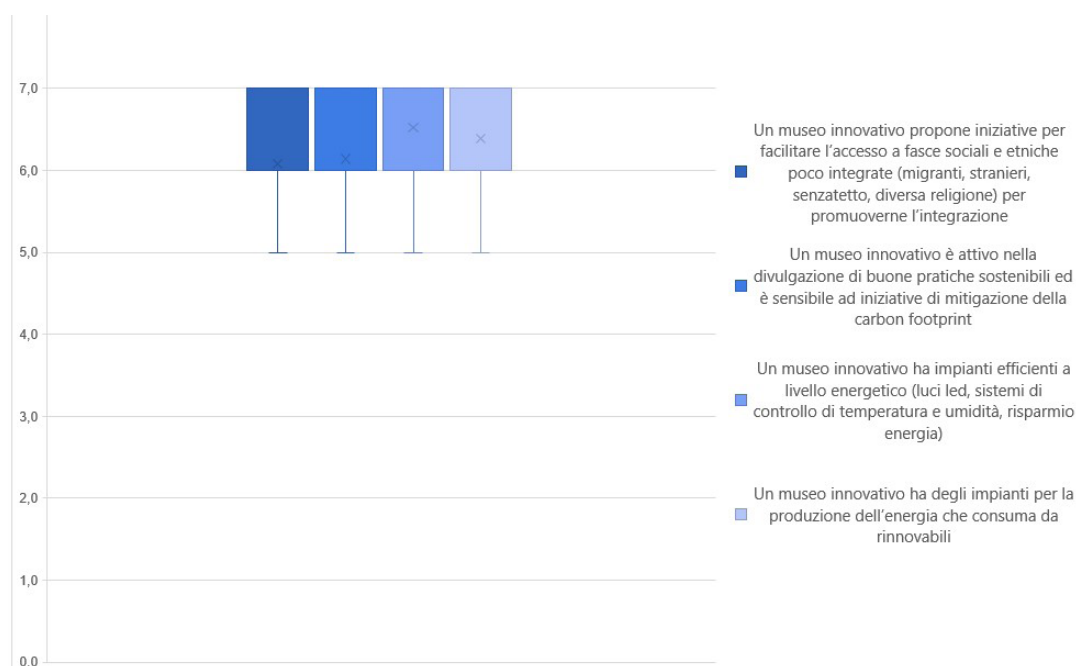
Da tale analisi emergono alcune rilevazioni fondamentali.

La prima e più importante è relativa all'aspetto più unanime che emerge nelle risposte, relativo alla declinazione sociale che, nella percezione degli utenti riguardo l'innovazione, quest'ultima deve avere per essere identificata come tale.

Gli items che hanno avuto una minore variabilità di risposta sono, infatti, quelli che riguardano l'innovazione sociale o, comunque, pratiche relative al soddisfacimento di bisogni sociali e alla creazione di inclusione, accessibilità, apertura verso diverse fasce sociali e in generale verso il benessere umano ed ambientale:



Tab. 12



Tab. 13

Le Tabelle 12 e 13 mostrano l'elaborazione dei dati sopra descritti attraverso una rappresentazione di Turkey (o tipo *box plot*).

La parte inferiore e superiore delle barre di colore pieno mostrano il 25° (primo) e il 75° (terzo) quantile, o percentile.

Questi due quantili sono chiamati anche quartili, poiché ciascuno di essi esclude un quarto (25 %) dei dati. La lunghezza della barra di colore pieno è la differenza tra i due percentili e si chiama range interquartile (IQR), comprendendo così la maggior parte delle risposte assegnate nella fase di campionatura; ne consegue che minore è la lunghezza della barra (e, di conseguenza, il range interquartile), maggiormente le risposte date sono omogenee, condivise e hanno una minore variabilità.

L'affermazione più unanime nella valutazione positiva è stata la numero 6 ("Un museo innovativo ha strumenti per permettere la visita a diversamente abili: carrozzelle, scrittura braille, esperienze tattili per ciechi, audioguide"), inerente alla sub-dimensione della Percezione dell'accessibilità (Tabella 12). In relazione a quest'ultima sub-dimensione, è possibile vedere dalla Tabella 12 come gli items i cui risultati sono stati meno variabili, facendoli risultare così come quelli più associati all'innovazione nella percezione degli utenti, siano stati il numero 6 sopra trascritto e il numero 5 ("Un museo innovativo offre accesso a prezzi economicamente vantaggiosi o gratuiti a diverse fasce sociali, soprattutto a quelle svantaggiate: bambini, studenti, anziani, meno abbienti"); quelle, per appunto, più legate all'innovazione sociale e alle pratiche di inclusione per le fasce sociali più svantaggiate e potenzialmente escluse.

Anche i quattro items inerenti la sub-dimensione della Percezione dell'impegno sociale e ambientale, che mostrano egualmente risvolti di tipologia sociale, risultano essere percepiti uniformemente dagli utenti come fattori di innovazione: la media piuttosto alta delle risposte date si associa infatti ad una esigua variabilità (Tabella 13).

Tale rilevazione soddisfa anche una delle ipotesi sostenute in principio: che l'innovazione sia un servizio verso l'uomo destinato ad usarla, e non viceversa. È stato infatti ipotizzato, al principio della ricerca, come l'innovazione possa essere considerata come l'applicazione in uno specifico contesto di un cambiamento, il cui delta di variazione rispetto lo status quo originario è mutabile ma si innesca sulla condizione di equilibrio pre-innovativa, che am-bisce ad avere un vantaggio, ossia il maturare una condizione finale che presenti caratteri vantaggiosi (di qualsivoglia tipologia) rispetto la condizione di partenza. Era stato introdotto, insieme al fattore vantaggio, il riferimento a chi risulta essere il principale destinatario (o fruitore) di tale vantaggio: questa notazione è fondamentale perché se cambia il destinatario del vantaggio, spesso cambia la tipologia di vantaggio stessa. Di conseguenza, cambia la tipologia di cambiamento (e quindi di innovazione) de-stinata a generare quel vantaggio.

Dal punto di vista dall'utente, i dati raccolti ci inducono a confermare che l'innovazione viene maggiormente percepita come tale quando è l'utente il beneficiario di tale vantaggio; in tal senso, l'innovazione apparirebbe più come un servizio all'utente che non un generale avanzamento applicabile indistintamente dal contesto umano, sociale, culturale di partenza.

È comune, nell'opinione generale, riscontrare l'idea che il museo sia un luogo conservatore, che necessita di un processo di modernizzazione; è altrettanto comune ipotizzare come possibile soluzione, in prima battuta, un necessario avanzamento e investimento nella strumentazione tecnologica per poter innovare.

Nonostante ciò, dall'analisi dei dati emerge come non sia l'innovazione tecnologica quella maggiormente percepita e valutata dal campione di utenti intervistato; nella percezione di questi, infatti, l'innovazione sociale sembra essere più riconoscibile e valutata come innovazione, mostrando così di avere un impatto più forte nella formazione della percezione innovativa.

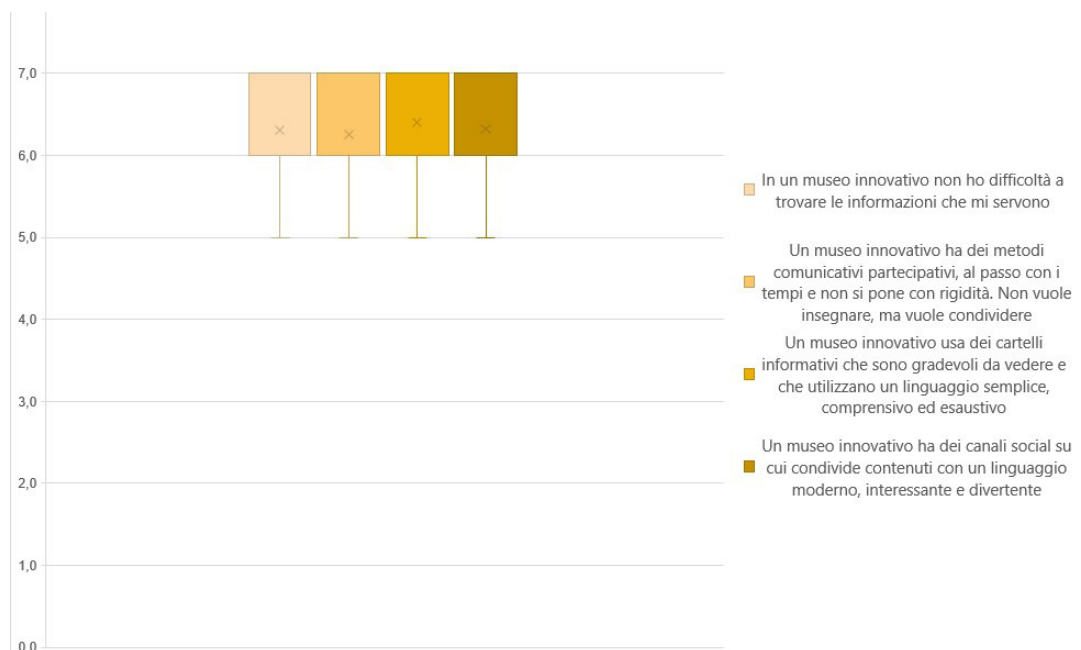
L'analisi dei dati sulla percezione degli utenti in relazione all'innovazione tecnologica fa emergere un'ulteriore riflessione al termine della fase di indagine statistica. Ad oggi, l'innovazione tecnologica è sovente indicata come sinonimo di progresso e avanzamento, e per questo viene prioritariamente presa in considerazione quando si tratta il tema dell'innovazione.

Tale primato non sembra esser riconosciuto però nella percezione degli utenti: nonostante i musei possano e debbano innovare, l'avanzamento tecnologico non sembra, dai dati raccolti, essere la strada loro più indicata per mostrarsi agli utenti con una nuova veste innovativa.

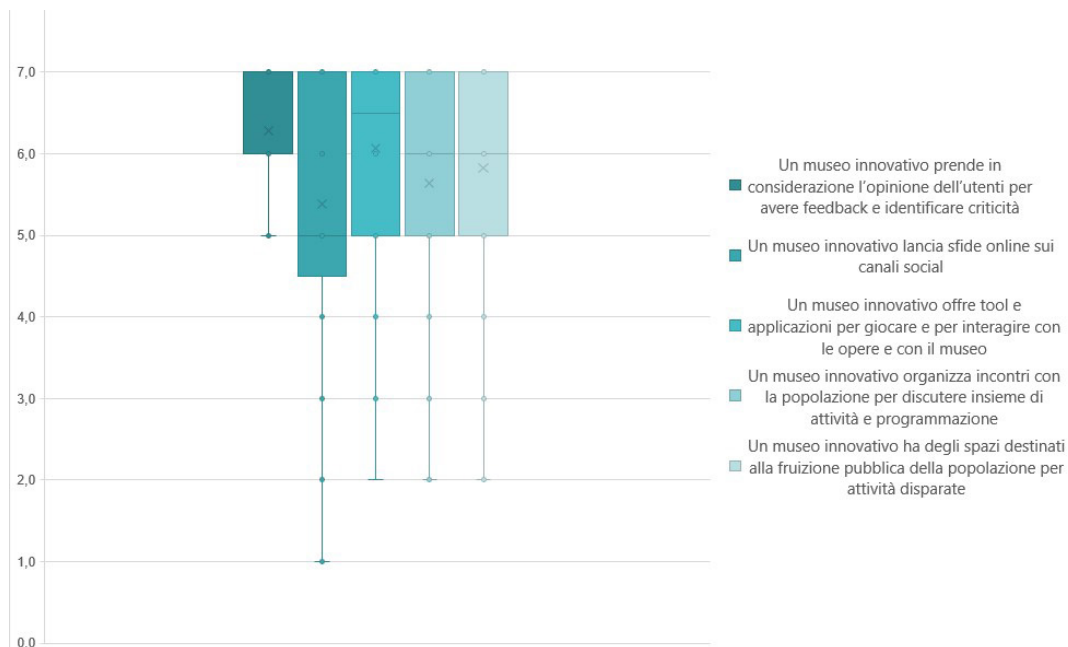
L'avanzamento tecnologico infatti, nella percezione degli utenti, viene valutato innovativo nei limiti in cui sia utile per avere facilitazioni e informazioni finalizzati a organizzare la visita e, anche, nel caso in cui si applicato per migliorare e rendere più interattiva l'esperienza di visita e fruizione del museo.

Se, dunque, la presenza di un sito internet per prenotare visite e attività o la disponibilità di applicazioni sotto forma di guide smart o PDA (per organizzare e interagire con la visita in modo personalizzato) sono innovazioni tecnologiche percepite dagli utenti come tali – e che, di riflesso, nella campionatura hanno una media di risposta superiore al 6 e una omogeneità di risposte positive – altre iniziative non sembrano esser comprese dagli utenti e non paiono corrispondere a una percezione piena in termini di innovazione.

Tra queste ultime ricade anche la pratica, da parte del museo, di avere un canale social: anche se questo intuitivamente sembrerebbe essere percepibile come un aspetto innovativo, ai fini del coinvolgimento non viene percepito dagli utenti esserlo più di altri aspetti, come quello della comunicazione amichevole e non ostica.

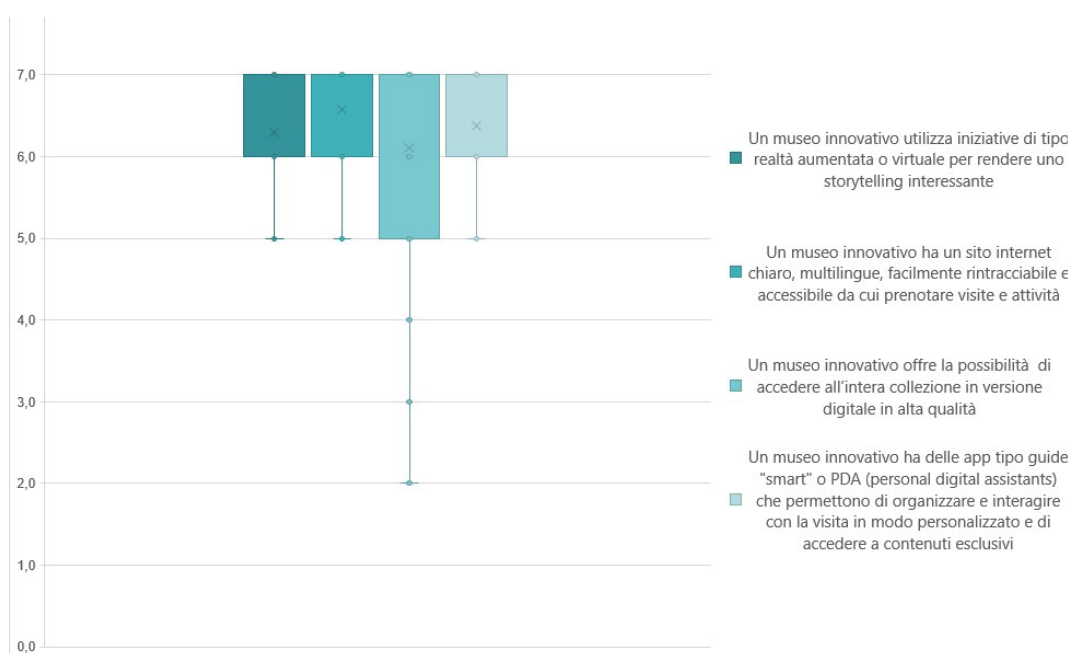


Tab. 14



Tab. 15

Ulteriori analisi, come visibile nella Tabella 15, mostrano come la presenza sui *social network*, da parte dei musei, non sia un fattore che unanimemente innalza la sua performance innovativa nella percezione del visitatore. L'item numero 22 ("Un museo innovativo lancia sfide online sui canali social") non soltanto mostra un valore medio di 5,38 piuttosto basso, se confrontato con quelli delle altre risposte, ma anche una grande variabilità nelle risposte: 7 intervistati hanno assegnato il valore minimo di 1 ("Completamente in disaccordo"), pari al non riscontrare, in tale iniziativa, un avanzamento innovativo da parte del museo.



Tab. 16

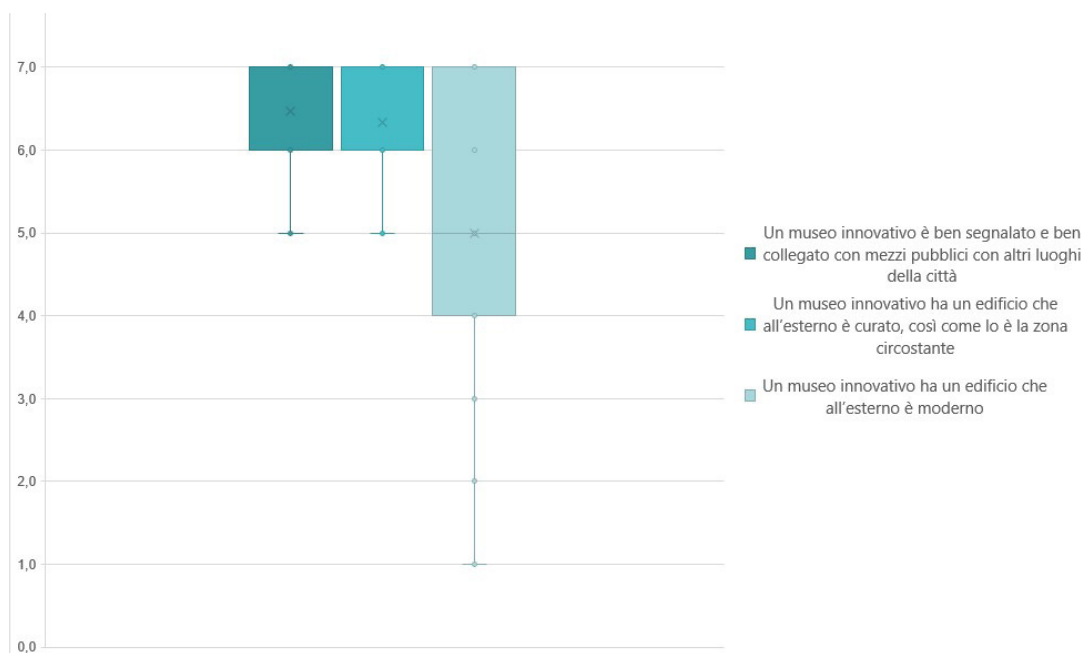
Anche la pratica, da parte del museo, di permettere l'accesso alla collezione in versione digitale per poter fare un tour virtuale; nonostante questa sia una delle iniziative più spesso intraprese dai musei per innovare (notevole, a tal riguardo, il numero di musei che negli ultimi anni ha reso disponibile online la propria collezione permanente, visitabile a 360°), non sembra essere l'iniziativa più unanimemente giudicata e percepita come innovativa.

La variabilità delle risposte, mostrata nella Tabella 16, dimostra come ancora oggi il museo si configuri come un'esperienza per la quale si richiede la presenza in *loco*: quest'ultima quindi appare insostituibile e non ancora sostituibile dal mezzo digitale.

La considerazione del museo ancora come luogo prevalentemente fisico, da visitare in presenza, probabilmente è spiegabile anche per una ragione propria della sua evoluzione; come già indicato, il racconto del museo oggi non è più legato soltanto alla collezione che conserva, tutela e diffonde; a questo livello primario culturale, infatti, se ne sovrappongono altri, legati alla storia dell'edificio museo e della comunità, società e del territorio di riferimento. Questi riferimenti incrociati, interamente accessibili soltanto con una visita in loco che permetta di avere una visione di insieme di tutti tali aspetti compenetrati, caratterizzano il museo in quanto tale e non sono fruibili se decontestualizzati.

L'importanza della caratterizzazione fisica del museo è anche confermata dall'elaborazione dei dati; gli items elaborati in riferimento alla macrocategoria della Tangibilità infatti (relativi all'edificio interno, esterno ed al personale) hanno avuto una valutazione alta e omogenea in termini di percezione innovativa; perchè un museo venga giudicato innovativo, dunque, è necessario indagare anche le caratteristiche proprie dell'ambiente costruito e dell'equipaggiamento della struttura interna.

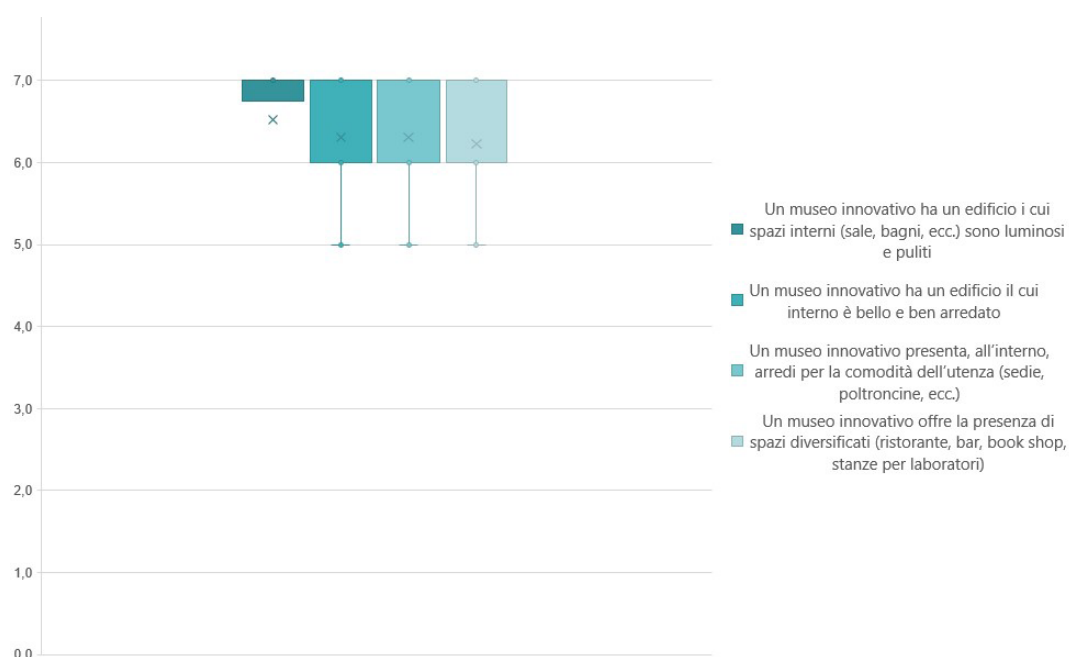
L'unico item relativo alla Tangibilità che sembra esser considerato meno indicativo ai fini della valutazione della performance innovativa è quello riguardante la necessità che, per essere definito innovativo, un museo abbia un edificio che all'esterno appaia moderno (Tabella 17).



Tab. 17

Le risposte date a questa affermazione sono state tendenzialmente discordanti tramite una valutazione bassa (il valore medio, pari a 4.49, è il secondo più basso dell'intera campionatura) e sono caratterizzate da un considerevole range interquartile, tra 4 e 7, pari a una decisa variabilità di risposta.

Anche per quanto riguarda l'edificio interno, dove il *core service* del museo viene erogato e fruito, i valori assegnati ai singoli items in termini di percezione innovativa non seguono una grande variabilità.



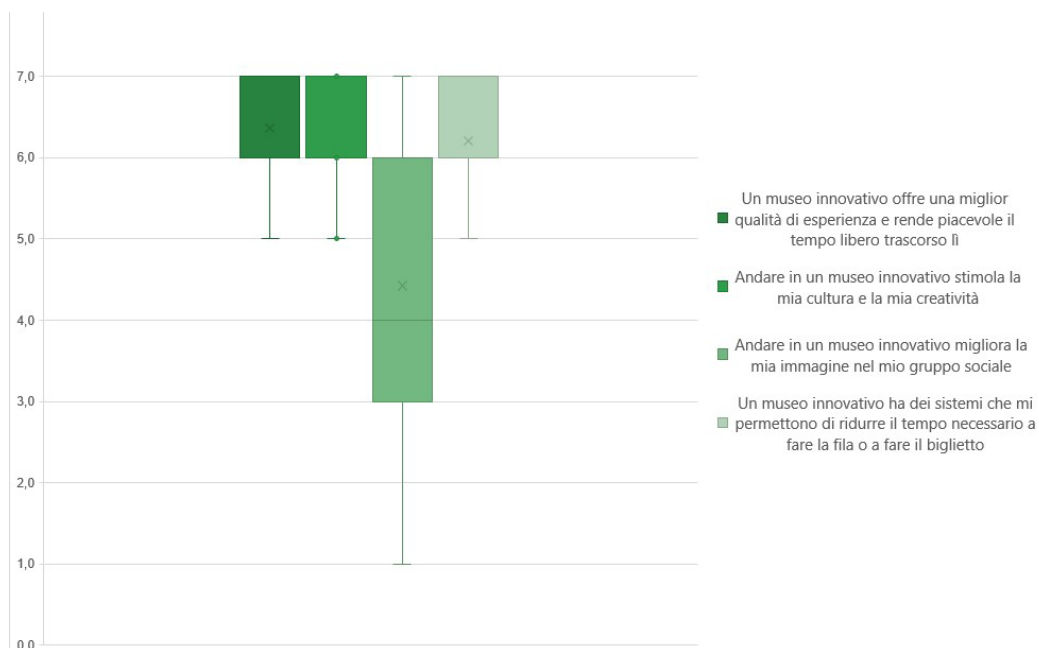
Tab. 18

Un aspetto interessante da poter segnalare, però, è che sono stati valutati come fattori di percezione innovativa quegli item relativi a pratiche che non risultano esclusive dei musei "innovativi", ma che dovrebbero essere unanimemente presenti in ogni museo, anche in quelli convenzionali (ad esempio, la presenza di spazi interni puliti o di arredi per la comodità dell'utenza). Tale dato sembrerebbe testimoniare che, per essere percepito come innovativo, un museo deve comunque avere delle caratteristiche di qualità essenziali, proprie anche del museo convenzionale, che anche se non sono da soli sufficienti per renderlo innovativo nella percezione di un utente sono necessari e propedeutici. Sembrerebbe necessario, pertanto, che per poter essere percepito come innovativo un museo debba innanzitutto rispondere a dei requisiti abilitanti fondamentali, *conditio sine qua non*.

Al termine dell'elaborazione dei dati raccolti in fase di campionatura c'è un'ultima riflessione che si vuole affrontare e commentare, nonostante non sia un commento strettamente strumentale all'analisi dei dati ai fini del modello.

Tale riflessione è relativa all'item numero 3 che, al termine della raccolta dati, ha mostrato il valore medio più basso in assoluto (4.42) e il range interquartile più esteso, testimonianza che le risposte date sono state piuttosto contrastate e che una fetta considerevole del campione analizzato non concorda sull'idea che tale affermazione ("Andare in un museo innovativo migliora la mia immagine nel mio gruppo sociale") sia caratteristica dei musei

innovativi (Tabella 19).



Tab. 19

Se al museo innovativo ideale la maggioranza dà un valore tendenzialmente basso in quanto a riconoscibilità sociale, significa che al museo - anche nella sua veste più performante, cioè in quella innovativa - non viene attribuito un grado di appetibilità sociale: andarci non sembra essere motivo di maggiore desiderabilità e di discussione nell'ambito del proprio gruppo sociale. Il valore assegnato a tale item sembra seguire poi un andamento decrescente man mano che il cluster statistico si abbassa di età; se il valore medio delle risposte è pari a 4.42, per i giovani con un'età inferiore ai 25 anni il valore medio scende a 4.39 (Tabella 10). Per le nuove generazioni, sembrerebbe, il museo ha sempre meno *appeal* sociale.

Questo dato "debole" risulta essere indicativo e potrebbe essere base di ulteriori studi, finalizzati a capire come migliorare tale aspetto nella percezione dei (potenziali ed effettivi) visitatori e se, come apparirebbe intuitivamente, migliorare la percezione dell'appetibilità sociale del museo potrebbe aumentare la sua capacità attrattiva e renderlo partner appetibile per elevare al massimo il numero di visitatori e, di conseguenza, il suo impatto sociale, culturale, economico e di servizio.

Appendice II: Format dello strumento di misurazione

Di seguito si trova il format del questionario a possibile uso del museo da stampare e somministrare ai propri visitatori. Questi ultimi potranno dare una valutazione agli item per misurare la sua percezione dell'innovazione dopo aver fruito dell'esperienza del museo. Tali dati, da confrontare successivamente con i valori campionati in riferimento al museo innovativo ideale può aiutare a identificare le aree di debolezza del museo e le pratiche da potenziare per poter soddisfare l'aspettativa dei visitatori e per offrire un'esperienza davvero innovativa.

L'innovazione nel museo: modello ideale delle aspettative della percezione dell'innovazione degli utenti (valori mediani di riferimento)

1. Un museo innovativo offre una miglior qualità di esperienza e rende piacevole il tempo libero trascorso lì



2. Andare in un museo innovativo stimola la mia cultura e la mia creatività



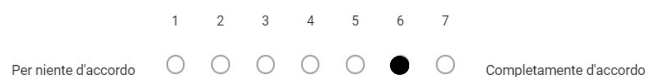
3. Andare in un museo innovativo migliora la mia immagine nel mio gruppo sociale



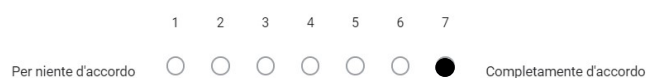
4. Un museo innovativo ha dei sistemi che mi permettono di ridurre il tempo necessario a fare la fila o a fare il biglietto



5. Un museo innovativo presenta un'utenza mista e eterogenea: persone di diverso genere, età, ceto sociale, etnia



6. Un museo innovativo ha strumenti per permettere la visita a diversamente abili (carrozzelle, scrittura braille, esperienze tattili per ciechi, audioguide)



7. Un museo innovativo riesce a far sentire come mia la collezione e la storia raccontata, e mi fa sentire rappresentato
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
8. Il museo innovativo riesce a farmi immedesimare nella storia che racconta e riesce a emozionarmi e coinvolgermi emotivamente
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
9. Un museo innovativo offre accesso a prezzi economicamente vantaggiosi o gratuiti a diverse fasce sociali, soprattutto a quelle svantaggiate (bambini, studenti, anziani, meno abbienti)
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
10. In un museo innovativo non ho difficoltà a trovare le informazioni che mi servono
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
11. Un museo innovativo ha dei metodi comunicativi partecipativi, al passo con i tempi e non si pone con rigidità. Non vuole insegnare, ma vuole condividere
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
12. Un museo innovativo usa dei cartelli informativi che sono gradevoli da vedere e che utilizzano un linguaggio semplice, comprensivo ed esaustivo
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo

13. Un museo innovativo ha dei canali social su cui condivide contenuti con un linguaggio moderno, interessante e divertente

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

14. Un museo innovativo organizza frequentemente mostre diverse, su diversi temi

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

15. Un museo innovativo riorganizza frequentemente la collezione in modo che ci sia sempre qualcosa di diverso da vedere

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

16. Un museo innovativo organizza eventi di diverso genere anche in orari convenzionalmente di chiusura

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

17. Un museo innovativo propone iniziative per facilitare l'accesso a fasce sociali e etniche poco integrate (migranti, stranieri, senzatetto, diversa religione) per promuoverne l'integrazione

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

18. Un museo innovativo è attivo nella divulgazione di buone pratiche sostenibili ed è sensibile ad iniziative di mitigazione della carbon footprint

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

19. Un museo innovativo ha impianti efficienti a livello energetico (luci led, sistemi di controllo di temperatura e umidità, risparmio energia)

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

20. Un museo innovativo ha degli impianti per la produzione dell'energia che consuma da rinnovabili

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

21. Un museo innovativo prende in considerazione l'opinione dell'utenti per avere feedback e identificare criticità

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

22. Un museo innovativo lancia sfide online sui canali social

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

23. Un museo innovativo offre tool e applicazioni per giocare e per interagire con le opere e con il museo

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

24. Un museo innovativo organizza incontri con la popolazione per discutere insieme di attività e programmazione

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

25. Un museo innovativo ha degli spazi destinati alla fruizione pubblica della popolazione per attività disparate

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

26. Un museo innovativo utilizza iniziative di tipo realtà aumentata o virtuale per rendere uno storytelling interessante

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

27. Un museo innovativo ha un sito internet chiaro, multilingue, facilmente rintracciabile e accessibile da cui prenotare visite e attività

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

28. Un museo innovativo offre la possibilità di accedere all'intera collezione in versione digitale in alta qualità

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

29. Un museo innovativo ha delle app tipo guide "smart" o PDA (personal digital assistants) che permettono di organizzare e interagire con la visita in modo personalizzato e di accedere a contenuti esclusivi

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

30. Un museo innovativo ha un edificio i cui spazi interni (sale, bagni, ecc.) sono luminosi e puliti

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

31. Un museo innovativo ha un edificio il cui interno è bello e ben arredato
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
32. Un museo innovativo presenta, all'interno, arredi per la comodità dell'utenza (sedie, poltroncine, ecc.)
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
33. Un museo innovativo offre la presenza di spazi diversificati (ristorante, bar, book shop, stanze per laboratori)
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
34. Un museo innovativo è ben segnalato e ben collegato con mezzi pubblici con altri luoghi della città
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
35. Un museo innovativo ha un edificio che all'esterno è curato, così come lo è la zona circostante
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
36. Un museo innovativo ha un edificio che all'esterno è moderno
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
37. Il personale di un museo innovativo è cortese con l'utenza
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo

38. Il personale di un museo innovativo è rapido nel prestare aiuto e risponde mie necessità in modo amichevole e celere

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

39. Il personale di un museo innovativo è vestito in modo appropriato

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

40. Il personale di un museo innovativo è adeguato al ruolo che ricopre e risponde con competenza alle domande che gli vengono poste

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

L'innovazione nel museo: modello di valutazione della percezione dell'innovazione degli utenti dell'esperienza fatta (ad uso del museo)

1. Il museo _____ offre una miglior qualità di esperienza e rende piacevole il tempo libero trascorso lì

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

2. Andare al museo _____ stimola la mia cultura e la mia creatività

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

3. Andare al museo _____ migliora la mia immagine nel mio gruppo sociale

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

4. Il museo _____ ha dei sistemi che mi permettono di ridurre il tempo necessario a fare la fila o a fare il biglietto

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

5. Il museo _____ presenta un'utenza mista e eterogenea: persone di diverso genere, età, ceto sociale, etnia

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

6. Il museo _____ ha strumenti per permettere la visita a diversamente abili (carrozzelle, scrittura braille, esperienze tattili per ciechi, audioguide)

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

7. Il museo _____ riesce a far sentire come mia la collezione e la storia raccontata, e mi fa sentire rappresentato

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

8. Il museo _____ riesce a farmi immedesimare nella storia che racconta e riesce a emozionarmi e coinvolgermi emotivamente

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

9. Il museo _____ offre accesso a prezzi economicamente vantaggiosi o gratuiti a diverse fasce sociali, soprattutto a quelle svantaggiate (bambini, studenti, anziani, meno abbienti)

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

10. Nel museo _____ non ho difficoltà a trovare le informazioni che mi servono

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

11. Il museo _____ ha dei metodi comunicativi partecipativi, al passo con i tempi e non si pone con rigidità. Non vuole insegnare, ma vuole condividere

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

12. Il museo _____ usa dei cartelli informativi che sono gradevoli da vedere e che utilizzano un linguaggio semplice, comprensivo ed esaustivo

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

13. Il museo _____ ha dei canali social su cui condivide contenuti con un linguaggio moderno, interessante e divertente

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

14. Il museo _____ organizza frequentemente mostre diverse, su diversi temi

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

15. Il museo _____ riorganizza frequentemente la collezione in modo che ci sia sempre qualcosa di diverso da vedere

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

16. Il museo _____ organizza eventi di diverso genere anche in orari convenzionalmente di chiusura

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

17. Il museo _____ propone iniziative per facilitare l'accesso a fasce sociali e etniche poco integrate (migranti, stranieri, senzatetto, diversa religione) per promuoverne l'integrazione

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

18. Il museo _____ è attivo nella divulgazione di buone pratiche sostenibili ed è sensibile ad iniziative di mitigazione della carbon footprint

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

19. Il museo _____ ha impianti efficienti a livello energetico (luci led, sistemi di controllo di temperatura e umidità, risparmio energia)

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

20. Il museo _____ ha degli impianti per la produzione dell'energia che consuma da rinnovabili

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

21. Il museo _____ prende in considerazione l'opinione dell'utenti per avere feedback e identificare criticità

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

22. Il museo _____ lancia sfide online sui canali social

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

23. Il museo _____ offre tool e applicazioni per giocare e per interagire con le opere e con il museo

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

24. Il museo _____ organizza incontri con la popolazione per discutere insieme di attività e programmazione

1 2 3 4 5 6 7
Per niente d'accordo Completamente d'accordo

25. Il museo _____ ha degli spazi destinati alla fruizione pubblica della popolazione per attività disparate

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

26. Il museo _____ utilizza iniziative di tipo realtà aumentata o virtuale per rendere uno storytelling interessante

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

27. Il museo _____ ha un sito internet chiaro, multilingue, facilmente rintracciabile e accessibile da cui prenotare visite e attività

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

28. Il museo _____ offre la possibilità di accedere all'intera collezione in versione digitale in alta qualità

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

29. Il museo _____ ha delle app tipo guide "smart" o PDA (personal digital assistants) che permettono di organizzare e interagire con la visita in modo personalizzato e di accedere a contenuti esclusivi

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

30. Il museo _____ ha un edificio i cui spazi interni (sale, bagni, ecc.) sono luminosi e puliti

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

31. Il museo _____ ha un edificio il cui interno è bello e ben arredato
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
32. Il museo _____ presenta, all'interno, arredi per la comodità dell'utenza (sedie, poltroncine, ecc.)
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
33. Il museo _____ offre la presenza di spazi diversificati (ristorante, bar, book shop, stanze per laboratori)
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
34. Il museo _____ è ben segnalato e ben collegato con mezzi pubblici con altri luoghi della città
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
35. Il museo _____ ha un edificio che all'esterno è curato, così come lo è la zona circostante
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
36. Il museo _____ ha un edificio che all'esterno è moderno
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo
37. Il personale del museo _____ è cortese con l'utenza
- 1 2 3 4 5 6 7
- Per niente d'accordo Completamente d'accordo

38. Il personale del museo _____ è rapido nel prestare aiuto e risponde mie necessità in modo amichevole e celere

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

39. Il personale del museo _____ è vestito in modo appropriato

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

40. Il personale del museo _____ è adeguato al ruolo che ricopre e risponde con competenza alle domande che gli vengono poste

1 2 3 4 5 6 7

Per niente d'accordo Completamente d'accordo

Riferimenti bibliografici

Innovazione

Abernathy, W. J., & Clark, K. B. (1985). Innovation: Mapping the winds of creative destruction. *Research Policy*, 14(1), 3–22. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(85\)90021-6](https://doi.org/10.1016/0048-7333(85)90021-6).

Aghion, P., & Howitt, P. (1992). A Model of Growth Through Creative Destruction. *Econometrica*, 60(2), 323. <https://doi.org/10.2307/2951599>.

Aghion, P., & Howitt, P. (2009). *The economy of growth*. The MIT Press.

Aiken, M., & Hage, J. (1971). The Organic Organization and Innovation. *Sociology*, 5(1), 63–82. <https://doi.org/10.1177/003803857100500105>.

AIRI-CNR. (2019). *Ricerca ed innovazione responsabile in Italia*. [Http://www.bollettinoadapt.it/Wp-Content/Uploads/2019/06/AIRI-Rapporto-RRI-2019.Pdf](http://www.bollettinoadapt.it/Wp-Content/Uploads/2019/06/AIRI-Rapporto-RRI-2019.Pdf).

Backhaus, J., Breukers, S., Mont, O., Paukovic, M., & Mourik, P. (2012). *Sustainable Lifestyles: Today's Facts & Tomorrow's Trends. D1.1 Sustainable lifestyles baseline report*. European Commission.

Baggio, A. M. (2012). Innovazione e comunità: l'amicizia come condizione della conoscenza nella filosofia. *Sophia*, 2, 32–40.

Baldwin, C., & von Hippel, E. (2011). Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation. *Organization Science*, 22(6), 1399–1417. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0618>.

Barnett, H. G. (1953a). *Innovation: The Basis of Cultural Change*. McGraw-Hill.

Bates, S. M. (2012). *The Social Innovation Imperative: Create Winning Products, Services, and Programs That Solve Society's Most Pressing Challenges*. McGraw Hill.

Bernard, L. (1923). Inventions and Social Progress. *American Journal of Sociology*, 24, 1–33.

Blok, V., & Lemmens, P. (2015). *The Emerging Concept of Responsible Innovation. Three Reasons Why It Is Questionable and Calls for a Radical Transformation of the Concept of Innovation*. In B. J. Koops, I. Oosterlaken, H. Romijn, T. Swierstra, & J. van den Hoven (Eds.), *Responsible Innovation 2* (pp. 19–35). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-17308-5_2

Bontems, V. K. (2014). What does Innovation stand for? Review of a watchword in research

policies. *Journal of Innovation Economics & Management*, 3(15), 39–57.

Brezet, H., & van Hemel, C. (1997). Ecodesign: a promising approach to sustainable production and consumption. In *United Nations Environment Programme, Industry and Environment*.

Brozen, Y. (1951). Invention, innovation, and imitation. *The American Economic Review*, 41(2), 239–257.

Busacca, M. (2013). Oltre la retorica della Social Innovation. *Impresa Sociale*, 2, 40–54.

Chapin, F. S. (1930). *Cultural Change*. Century Company.

Chatterji, A. K., & Fabrizio, K. (2012). How do product users influence corporate invention? *Organization Science*, 23(4), 971–987.

Chen, J., Yin, X., & Mei, L. (2018). Holistic Innovation: An Emerging Innovation Paradigm. *International Journal of Innovation Studies*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2018.02.001>.

Chidamber, S. R., & Kon, H. B. (1994). A research retrospective of innovation inception and success: the technology-push, demand-pull question. *International Journal of Technology Management*, 9(1), 94–112.

Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma*. Harvard Business Review Press.

Coccia, M. (2005). Measuring intensity of technological change: The seismic approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 72(2), 117–144. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2004.01.004>.

Coccia, M. (2006). Classifications of Innovations Survey and Future Directions (No. 8; 2).

Cohen, A. K., & Cromwell, J. R. (2021). How to Respond to the COVID-19 Pandemic with More Creativity and Innovation. *Population Health Management*, 24(2), 153–155. <https://doi.org/10.1089/pop.2020.0119>.

Coleman, J. S., Katz, E., & Menzel, H. (1957). The diffusion of an Innovation among physicians. *Sociometry*, 20, 253–270.

Coleman, J. S., Katz, E., & Menzel, H. (1966). *Medical innovation: a diffusion study*. Bobbs-Merrill Company.

Colombo, L. A., Pansera, M., & Owen, R. (2019). The discourse of eco-innovation in the European Union: An analysis of the Eco-Innovation Action Plan and Horizon 2020. *Journal of Cleaner Production*, 214, 653–665. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.150>.

Commissione Europea. (2008). *Commission Recommendation of 7 February 2008, on a code of conduct for responsible nanosciences and nanotechnologies research*. http://Ec.Europa.Eu/Nanotechnology/Pdf/Nanocode-Rec_peo894c_en.Pdf.

Commissione Europea. (2010). *Europe 2020: Flagship Innovative Innovation Union*. <https://>

Ec.Europa.Eu/Research/Innovation-Union/Pdf/Innovation-Union-Communication-Brochure_en.Pdf.

Commissione Europea. (2012a). *Responsible research and innovation*. https://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_public_engagement/responsible-research-and-innovation-leaflet_en.pdf.

Commissione Europea. (2012b). *Responsible research and innovation leaflet*. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2be36f74-b490-409e-bb60-12fd438100fe>.

Commissione Europea. (2013a). *Ecoinnovazione: la chiave per la competitività futura dell'Europa*. <https://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/ecoinnovation/lt.pdf>.

Commissione Europea. (2013b). *Options for Strengthening Responsible Research and Innovation*. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1e6ada76-a9f7-48fo-a86-4fb9b16dd10c>.

Commissione Europea. (2017a). *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research*.

Commissione Europea. (2017b). *Why Do We Need an Innovation Union?* https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication-brochure_en.pdf.

Coughlan, P., & Fergus, M. A. (2009). Defining the path to value innovation. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, 16(3), 234. <https://doi.org/10.1504/IJMTM.2009.022434>.

Damanpour, F. (1992). Organizational Size and Innovation. *Organization Studies*, 13(3), 375–402. <https://doi.org/10.1177/017084069201300304>.

Damanpour, F. (1996). Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models. *Management Science*, 42(5), 693–716. <https://doi.org/10.1287/mnsc.42.5.693>.

de Falco, S. (2017). *Le città nella geografia dell'innovazione globale*. FrancoAngeli.

Denison, E. (1962). The Sources of Economic growth in the States and the Alternatives Before Us.

Drucker, P. F. (1985). The Changed World Economy. *Foreign Affairs*, 64, 768–791. <https://doi.org/10.1515/9783110847765.257>.

Durand, T. (1992). Dual technological trees: Assessing the intensity and strategic significance of technological change. *Research Policy*, 21(4), 361–380. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(92\)90034-2](https://doi.org/10.1016/0048-7333(92)90034-2).

Eco-Innovation Observatory. (2012). *The Eco-Innovation Scoreboard and The Eco-Innovation Index*. https://ec.europa.eu/environment/eecoap/indicators/index_en.

Edwards-Schachter, M., & Wallace, M. L. (2017). 'Shaken, but not stirred': Sixty years of defining social innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 119, 64–79. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.05.011>.

doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.012.

Escobar, O., Schiavone, F., Khvatova, T., & Maalaoui, A. (2021). Lead user innovation and entrepreneurship: Analyzing the current state of research. *Journal of Small Business Management*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955126>.

Euricse. (2011). *Social Innovation*. Analisi dell'Innovazione Sociale sulla stampa generalista ed economica negli Stati Uniti, in Europa e in Italia – gennaio 2010/giugno 2011.

Fagerberg, J., Martin, B. R., & Andersen, E. S. (2013). *Innovation Studies* (J. Fagerberg, B. R. Martin, & E. S. Andersen, Eds.). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199686346.001.0001>.

Feldman, M. P. (1993). An Examination of the Geography of Innovation. *Industrial and Corporate Change*, 2(1), 451–470. <https://doi.org/10.1093/icc/2.1.451>.

Flowers, S., von Hippel, E., de Jong, J., & Sinozic, T. (2010). *Measuring user innovation in the UK: The importance of product creation by users*. NESTA.

Foroudi, P., Akarsu, T. N., Marvi, R., & Balakrishnan, J. (2021). Intellectual evolution of social innovation: A bibliometric analysis and avenues for future research trends. *Industrial Marketing Management*, 93, 446–465. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.026>.

Foster, R. (1986). *Innovation*. Summit Books.

Fraaije, A., & Flipse, S. M. (2020). Synthesizing an implementation framework for responsible research and innovation. *Journal of Responsible Innovation*, 7(1), 113–137. <https://doi.org/10.1080/23299460.2019.1676685>.

Fraunhofer Group for Innovation Research. (2021). *Innovation and Covid-19: Food for Thought on the Future of Innovation*. Fraunhofer Group for Innovation.

Freeman, C. (1982). *The economics of industrial innovation*. MIT Press.

Freeman, C. (1988). *Introduzione*. In G. Dosi, C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg, & L. Soete (Eds.), *Technical Change and Economic Theory* (pp. 1–12). Pinter Publishers.

Freeman, C. (1994). The economics of technical change. *Cambridge Journal of Economics*, 18(5), 463–514. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035286>.

Freeman, C., & Soete, L. (1987). *Technical Change and full Employment*. Blackwell Publishers.

Fussler, C., & James, P. (1996). *Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability*. Pitman Publishing.

Gambardella, A., Raasch, C., & von Hippel, E. (2017). The User Innovation Paradigm: Impacts on Markets and Welfare. *Management Science*, 63(5), 1450–1468. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2393>.

Garcia, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 110–132.

[https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(01\)00132-1](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(01)00132-1).

Gault, F. (2011). User Innovation and the Market. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1949182>.

Gault, F. (2018). Defining and measuring innovation in all sectors of the economy. *Research Policy*, 47(3), 617–622. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.01.007>.

Gault, F. (2019). User Innovation in the Digital Economy. *Foresight and STI Governance*, 13(3), 6–12. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2019.3.6.12>.

Gente, V., & Pattanaro, G. (2019). The place of eco-innovation in the current sustainability debate. *Waste Management*, 88, 96–101. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2019.03.026>.

Gilfillan, S. C. (1927). Who invented it? *Scientific Monthly*, 25, 529–534.

Gilfillan, S. C. (1935). *The Sociology of Invention*. Follett Publishing Company.

Godin, B. (2006). The Linear Model of Innovation. *Science, Technology, & Human Values*, 31(6), 639–667. <https://doi.org/10.1177/0162243906291865>.

Godin, B. (2008a). *Innovation: the History of a Category*.

Godin, B. (2008b). In the Shadow of Schumpeter: W. Rupert Maclaurin and the Study of Technological Innovation. *Minerva*, 46(3), 343–360. <https://doi.org/10.1007/s11024-008-9100-4>.

Godin, B. (2009). *Making Science, Technology and Innovation Policy: Conceptual Frameworks as Narratives, 1945-2005*.

Godin, B. (2014). Invention, diffusion and linear models of innovation: the contribution of anthropology to a conceptual framework. *Journal of Innovation Economics & Management*, n°15(3), 11–37. <https://doi.org/10.3917/jie.015.0011>.

Godin, B. (2015a). *Innovation Contested: The Idea of Innovation Over the Centuries*. Routledge.

Godin, B. (2015b). Models of innovation: Why models of innovation are models, or what work is being done in calling them models? *Social Studies of Science*, 45(4), 570–596. <https://doi.org/10.1177/0306312715596852>.

Godin, B. (2017). *Models of innovation: the history of an idea*. MIT Press Direct.

Godin, B. (2019). *The Invention of Technological Innovation. Languages, Discourses and Ideology in Historical Perspective*. Edward Elgar Publishing.

Godin, B., & Vinck, D. (2017). *Critical studies of innovation. Alternative approaches to the Pro-Innovation Bias*. Edward Elgar Publishing.

Godin, B. (2020). *The Idea of Technological Innovation: A Brief Alternative History*. Edward Elgar Publishing.

- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15–28. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(96\)00043-6](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(96)00043-6).
- Grossman, G. M., & Helpman, E. (1991). *Innovation and Growth in the Global economy*. The MIT Press.
- Hagedoorn, J., & Cloudt, M. (2003). Measuring innovative performance: is there an advantage in using multiple indicators? *Research Policy*, 32(8), 1365–1379. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00137-3](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00137-3).
- Hart, H. (1931). *The technique of social progress*. HENRY HOLT & CO.
- Hart, H. (1957). *Acceleration in social change*. In F. R. Allen (Ed.), *Technology and Social Change* (pp. 27–55). Literary Licensing, LLC.
- Heinzelman, K. (2003). *Make It New: The Rise of Modernism*. University of Texas Press.
- Hellström, T. (2003). Systemic innovation and risk: technology assessment and the challenge of responsible innovation. *Technology in Society*, 25(3), 369–384. [https://doi.org/10.1016/S0160-791X\(03\)00041-1](https://doi.org/10.1016/S0160-791X(03)00041-1).
- Henderson, R. M., & Clark, K. B. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 9. <https://doi.org/10.2307/2393549>.
- Holt, K. (1988). The role of the user in product innovation. *Technovation*, 7(3), 249–258. [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(88\)90023-5](https://doi.org/10.1016/0166-4972(88)90023-5).
- Howaldt, J., & Schwartz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*. Springer.
- Johannessen, J.-A., & Olsen, B. (2010). The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy. *International Journal of Information Management*, 30(6), 502–511. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.03.007>.
- Jorgenson, D., & Griliches, Z. (1962). The Explanation of Productivity Change. *Review of Economic Studies*, 34, 249–284.
- Jossa, B. (1965). *Analisi economica del progresso tecnico*. Mondadori.
- Kaempffert, W. (1923). Systematic Invention. *Forum*, 70, 2010–2018.
- Kaempffert, W. (1930). *Invention and Society*. American library association.
- Kemp, R., & Pearson, P. (2007). *Final Report MEI Project about Measuring Eco-Innovation*.
- Kim, W., & Mauborgne, R. (1997). Value innovation: The strategic logic of high growth. *Harvard Business Review*, 75(1), 102–115.

Kim, W., & Mauborgne, R. (1999). Strategy, value innovation, and the knowledge economy. *Sloan Management Review*, 40(3), 41–53.

Kleinschmidt, E. (1991). The impact of product innovativeness on performance. *Journal of Product Innovation Management*, 8(4), 240–251. [https://doi.org/10.1016/0737-6782\(91\)90046-2](https://doi.org/10.1016/0737-6782(91)90046-2).

Kline, S. J. (1985). Innovation Is Not a Linear Process. *Research Management*, 28(4), 36–45. <https://doi.org/10.1080/00345334.1985.11756910>.

Kline, S. J., & Rosenberg, N. (1986). *An Overview of Innovation*. In Landau, R. & N. Rosenberg (Eds.), *The positive sum strategy* (pp. 275–305). National Academies Press.

Knight, K. E. (1967). A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process. *The Journal of Business*, 40(4), 478. <https://doi.org/10.1086/295013>.

Krippendorff, K. (2006). *The Semantic turn: a new foundation for Design*. Routledge.

Langrish, J., Gibbons, M., Evans, W. G., & Jevons, F. R. (1972). *Wealth from Knowledge: a study of innovation in industry*. Palgrave Macmillan.

Lee, E. K. M., Lee, H., Kee, C. H., Kwan, C. H., & Ng, C. H. (2021). Social Impact Measurement in Incremental Social Innovation. *Journal of Social Entrepreneurship*, 12(1), 69–86. <https://doi.org/10.1080/19420676.2019.1668830>.

Lee, K. (2015). Toward a new paradigm of technological innovation: convergence innovation. *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(sup1), 1–8. <https://doi.org/10.1080/19761597.2015.1019226>.

MacKenzie, S. B. (2003). The Dangers of Poor Construct Conceptualization. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 323–326. <https://doi.org/10.1177/0092070303031003011>.

Macnaghten, P., Owen, R., Stilgoe, J., Wynne, B., Azevedo, A., de Campos, A., Chilvers, J., Dagnino, R., di Giulio, G., Frow, E., Garvey, B., Groves, C., Hartley, S., Knobel, M., Kobayashi, E., Lehtonen, M., Lezaun, J., Mello, L., Monteiro, M., Velho, L. (2014). Responsible innovation across borders: tensions, paradoxes and possibilities. *Journal of Responsible Innovation*, 1(2), 191–199. <https://doi.org/10.1080/23299460.2014.922249>.

Mansfield, E. (1968). *The Economics of Technological Change*. Longmans.

Maradana, R. P., Pradhan, R. P., Dash, S., Gaurav, K., Jayakumar, M., & Chatterjee, D. (2017). Does innovation promote economic growth? Evidence from European countries. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s13731-016-0061-9>.

Markides, C. (1997). Strategic innovation. *Sloan Management Review*, 38(3), 9–23.

Markides, C. (1998). Strategic innovation in established companies. *Sloan Management Review*, 39(3), 31–42.

Markides, C. (2006). Disruptive Innovation: In Need of Better Theory*. *Journal of Product*

- Innovation Management*, 23(1), 19–25. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2005.00177.x>.
- Martin, B. R. (2016). Twenty challenges for innovation studies. *Science and Public Policy*, 43(3), 432–450. <https://doi.org/10.1093/scipol/scv077>.
- Martinuzzi, A., Blok, V., Brem, A., Stahl, B., & Schönherr, N. (2018). Responsible Research and Innovation in Industry—Challenges, Insights and Perspectives. *Sustainability*, 10(3), 702. <https://doi.org/10.3390/su10030702>.
- Matthyssens, P., Vandenbempt, K., & Berghman, L. (2006). Value innovation in business markets: Breaking the industry recipe. *Industrial Marketing Management*, 35(6), 751–761. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.05.013>.
- Merton, R. K. (1938). Social structure and anomie. *American Sociological Review*, 3(5), 672–682.
- Meyers, S., & Marquis, D. G. (1969). *Successful Industrial Innovation*. National Science Foundation.
- Miles, I., & Green, L. (2008). *Hidden innovation in the creative industries*. Research Report.
- Mohr, L. B. (1969). Determinants of Innovation in Organizations. *American Political Science Review*, 63(1), 111–126. <https://doi.org/10.2307/1954288>.
- Moldaschl, M. (2010). *Why innovation theories make no sense* (Issue 9/2010). <https://EconPapers.repec.org/RePEc:zbw:tucdir:92010>.
- Montanari, F., Rodighiero, S., Sgaragli, F., & Teloni, D. (2017). Le dimensioni dell'innovazione sociale per il design e l'implementazione di politiche pubbliche efficaci. *Impresa Sociale*, 10, 5–13.
- Moulaert, F., MacCallum, D., & Hillier, J. (2013). *Social Innovation: Intuition, Precept, Concept, Theory and Practice*. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (pp. 13–24). Elgar.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social Innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated*.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Routledge.
- Nicholls, A., & Murdock, A. (2012). *The nature of social innovation*. In *Social innovation: Blurring boundaries to reconfigure markets* (pp. 1–30). Springer.
- Nicholls, A., Simon, J., & Gabriel, M. (2015). *Introduction: Dimensions of Social Innovation*. In A. Nicholls, J. Simon, M. Gabriel, & C. Whelan (Eds.), *New Frontiers in Social Innovation Research* (pp. 1–26). Springer.
- Nimkoff, M. F. (1957). *Obstacles to innovation*. In F. R. Allen (Ed.), *Technology and Social Change*. Literary Licensing, LLC.

OECD. (2005). *Oslo Manuals. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3rd ed.). OECD.

OECD. (2008). *Sustainable manufacturing and eco-innovation. First steps in building a common framework*. OECD.

OECD. (2010). *Innovation and the Development Agenda*. OECD.

OECD. (2011). *Better Policies to Support Eco-innovation. OECD studies on Environmental Innovation*. OECD.

OECD. (2020). *Innovation, development and COVID-19: Challenges, opportunities and ways forward*. https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1059_1059289-S3nykmbav2&title=Innovation-Development-and-COVID-19-Challenges-Opportunities-and-Ways-Forward&_ga=2.126277896.429083911.1629887304-382648729.1629657715.

Ogburn, W. (1922). *Social change with respect to culture and original nature*. B.W. Huebsch.

Ogburn, W. (1926). The Great Man versus Social Forces. *Social Forces*, 5, 225–231.

Ogburn, W. F. (1941). *National Policy and Technology*. In S. M. Rosen & L. Rosen (Eds.), *Technology and Society: the Influences of Machines in the United States* (pp. 3–29). Macmillan.

Ogburn, W., & Gilfillan, S. C. (1933). *The Influence of Invention and Discovery*.

O'Sullivan, D., & Dooley, L. (2009). *Applying innovation*. SAGE Publications Inc.

Owen, R., Bessant, J., & Heintz, M. (2013). *Responsible Innovation. Managing the responsible emergence of science and innovation in society*. Wiley.

Park, M., Bleischwitz, R., Han, K., Jang, E., & Joo, J. (2017). Eco-Innovation Indices as Tools for Measuring Eco-Innovation. *Sustainability*, 9(12), 2206. <https://doi.org/10.3390/sug122206>.

Pavitt, K. (1971). *The Condition for Success in Technological Innovation. Organisation for Economic Co-operation and Development*.

Pece, A. M., Simona, O. E. O., & Salisteanu, F. (2015). Innovation and Economic Growth: An Empirical Analysis for CEE Countries. *Procedia Economics and Finance*, 26, 461–467. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00874-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00874-6).

Pessoa, A. (2007). Innovation and Economic Growth: What is the actual importance of R&D?in

Pitt, M., & Clarke, K. (1999). Competing on Competence: A Knowledge Perspective on the Management of Strategic Innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 11(3), 301–316. <https://doi.org/10.1080/095373299107375>.

Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, 38(6), 878–885. <https://doi.org/10.1016/j.socrec.2009.02.011>.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in va-

- lue creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>.
- Price, W. J., & Bass, L. W. (1969). Scientific Research and the Innovative Process. *Science*, 164(3881), 802–806. <https://doi.org/10.1126/science.164.3881.802>.
- Radjou, N., Prabhu, J., Ahuja, S., & Pitroda, S. (2012). Jugaad Innovation: a frugal and flexible approach to innovation for the 21st century. *Random Business*.
- Rae, J. (1834). *Statement of Some New Principles on the Subject of Political Economy, Exposing the Fallacies of the System of Free Trade, And of some other Doctrines maintained in the "Wealth of Nations"*.
- Renning, K. (2000). Redefining innovation — eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319–332. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(99\)00112-3](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(99)00112-3).
- Rey, A. (1840). *Dictionnaire historique de la langue française*.
- Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*.
- Rice, M. P., O'Connor, G. C., Peters, L. S., & Morone, J. G. (1998). Managing Discontinuous Innovation. *Research-Technology Management*, 41(3), 52–58. <https://doi.org/10.1080/08956308.1998.11671210>.
- Rip, A. (2016). The clothes of the emperor. An essay on RRI in and around Brussels. *Journal of Responsible Innovation*, 3(3), 290–304. <https://doi.org/10.1080/23299460.2016.1255701>.
- Rispoli, M. (2019). Innovazione. Quale miglioramento? *Ardeth*, 5, 42–55.
- Roberts, E. B. (1988). What We've Learned: Managing Invention and Innovation. *Research-Technology Management*, 31(1), 11–29. <https://doi.org/10.1080/08956308.1988.116704997>.
- Robinson, T. S. (1967). The Process of Innovation and Diffusion of Innovation. *Journal of Marketing*, 31, 14–19.
- Rogers, J. (1962). *Diffusion of Innovations*. Free Press of Glencoe.
- Romer, P. (1989). *Endogenous Technological Change*. <https://doi.org/10.3386/w3210>.
- Romer, P. M. (1986). Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002–1037.
- Rosenberg, N. (1982). *Inside the Black Box: Technology and Economics*. The MIT Press.
- Rossmann, J. (n.d.). *The Psychology of the inventor*. Inventors Publ. Co.
- Roszkowska-Menkes, M. (2017). User Innovation: State of the Art and Perspectives for Future Research. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 13(2), 127–154. <https://doi.org/10.7341/20171326>.

Rothwell, R. (1986). Innovation and re-innovation: A role for the user. *Journal of Marketing Management*, 2(2), 109–123. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1986.9964004>.

Rothwell, R. (1994). Towards the Fifth-generation Innovation Process. *International Marketing Review*, 11(1), 7–31. <https://doi.org/10.1108/02651339410057491>.

Rothwell, R., & Gardiner, P. (1985). Invention, innovation, re-innovation and the role of the user: A case study of British hovercraft development. *Technovation*, 3(3), 167–186. [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(85\)90012-4](https://doi.org/10.1016/0166-4972(85)90012-4).

Rothwell, R., & Zegveld, W. (1985). *Reindustrialization and Technology*. M.E. Sharpe.

Rouse, W. B. (1992). *Strategies for innovation*. Wiley-Interscience.

Ruttan, V. (1971). *Usher and Schumpeter on intention, innovation and technological change*. In N. Rosenberg (Ed.), *The economics of technological change*. Penguin.

Ryan, B., & Gross, N. (1943). The diffusion of hybrid seed corn in two iowa communities. *Rural Sociology*, 8, 15–24.

Sahal, D. (1981). *Patterns of Technological innovation*. Addison-Wesley.

Say, J. B. (1855). *Traité d'économie politique*.

Schiavone, F. (2020). *User innovation*. In F. Schiavone (Ed.), *User Innovation in Healthcare. How Patients and Caregivers React Creatively to Illness* (pp. 1–22). Springer.

Schmookler, J. (1966). *Invention and Economic Growth*. Harvard University Press.

Schreier, M., Fuchs, C., & Dahl, D. W. (2012). The Innovation Effect of User Design: Exploring Consumers' Innovation Perceptions of Firms Selling Products Designed by Users. *Journal of Marketing*, 76(5), 18–32. <https://doi.org/10.1509/jm.10.0462>.

Schumpeter, J. (1928). The instability of capitalism. *The Economic Journal*, 38(151), 361–386.

Schumpeter, J. (1934). *Theory of Economic Development*. Harvard Economic Studies.

Schumpeter, J. (1947). The Creative Response in Economic History. *Journal of Economic History*, 7(2), 149–159.

Schumpeter, J. A. (n.d.). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Harper & Brothers.

Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. McGraw – Hill Book Company Inc.

Sharma, A., Thomas, D., & Konsynski, B. (2017). Finding the “radicalness” in radical innovation adoption. *Journal of Information Systems Applied Research*, 10(2), 12–20.

Shaw, B. (1985). The Role of the Interaction between the User and the Manufacturer in Medical Equipment Innovation. *R&D Management*, 15(4), 283–292. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1985.tb00039.x>.

- Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*.
- Solow, R. M. (1956). Technical Change and the Aggregate Production Function. *Review of Economics and Statistics*, 39, 312–320.
- Stamp, J. (1934). Must Science Ruin Economic Progress? *The Hibbert Journal*, 32, 383–399.
- Stern, B. J. (1927). *Social Factors in Medical Progress*. Columbia University Press.
- Stern, B. J. (1937). *Resistance to the Adoption of technological innovations*.
- Sveiby, K. E., & Gripenberg, P. (2012). *Challenging the Innovation Paradigm*. Routledge.
- Tarde, G. (1890). *Les lois de l'imitation*.
- Tarde, G. (1895). *La logique sociale*.
- Tarde, G. (1898). *Les lois sociales*.
- Tarde, G. (1902). L'invention, moteur de l'évolution sociale. *Revue Internationale de Sociologie*, 10(7), 562–574.
- The Young Foundation. (2012). *Social Innovation Overview: A deliverable of the project: "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe" (TEPSIE), European Commission – 7 th Framework Programme*. European Commission, DG Research.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (1986). *Managing Innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Wiley.
- Tietz, R., Morrison, P. D., Luthje, C., & Herstatt, C. (2005). The process of user-innovation: a case study in a consumer goods setting. *International Journal of Product Development*, 2(4), 321. <https://doi.org/10.1504/IJPD.2005.008005>.
- Timmermans, J. (2017). Mapping the RRI Landscape: An Overview of Organisations, Projects, Persons, Areas and Topics. *Responsible Innovation*, 3, 21–47. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64834-7_3.
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22–39.
- Tracey, P., & Stott, N. (2017). Social innovation: a window on alternative ways of organizing and innovating. *Innovation*, 19(1), 43–60.
- Trott, P. (2013). *Innovation management and new product development*. Pearson.
- Ulku, H. (2004). *R&D, Innovation, and Economic Growth: An Empirical Analysis*. IMF Working Papers. 04. 10.5089/9781451859447.001.
- Uppenberg, K. (2009). *Innovation and economic growth*. EIB Papers 14(1). <https://doi.org/10.2139/ssrn.1828904>

- Usher, A. P. (1921). *A History of Mechanical Inventions*. Courier Corporation.
- Utterback, J. M. (1986). *Mastering the dynamics of innovation*. Harvard Business Review Press.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>.
- Verhoeven, D., Bakker, J., & Veugelers, R. (2016). Measuring technological novelty with patent-based indicators. *Research Policy*, 45(3), 707–723. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.11.010>.
- von Hippel, E. (1976). The dominant role of users in the scientific instrument innovation process. *Research Policy*, 5(3), 212–239. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(76\)90028-7](https://doi.org/10.1016/0048-7333(76)90028-7).
- von Hippel, E. (1978). A customer-active paradigm for industrial product idea generation. *Research Policy*, 7(3), 240–266. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(78\)90019-7](https://doi.org/10.1016/0048-7333(78)90019-7).
- von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*. Oxford University Press.
- von Hippel, E. (2005). *Democratizing innovation*. The MIT Press.
- von Hippel, E. (2017). *Free Innovation*. The MIT Press.
- von Schomberg, R. (2011). Towards Responsible Research and Innovation in the Information and Communication Technologies and Security Technologies Fields. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2436399>.
- Walker, R. M. (2006). Innovation type and diffusion: an empirical analysis of local government. *Public Administration*, 84(2), 311–335. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2006.00004.x>.
- Weeks, A. D. (1931). Will there be an age of social invention? *The Scientific Monthly*, 35(4), 366–370.
- West, M. A., & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 680–693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.6.680>.
- Westmore, B. (2013). *R&D, Patenting and Growth: The Role of Public Policy* (No. 26).
- Wiarda, M., van de Kaa, G., Yaghmaei, E., & Doorn, N. (2021). A comprehensive appraisal of responsible research and innovation: From roots to leaves. *Technological Forecasting and Social Change*, 172, 121053. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121053>.
- Zaltaman, G., Duncan, R., & Holbek, J. (1973). *Innovations and Organizations*. Wiley.

Servizi e Innovazione nei servizi

Agrawal, G. K., & Berg, D. (2008). Role and impact of "technology" in the service development process: a research study. *International Journal of Services Technology and Management*, 9(2), 103. <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2008.018423>.

Akaka, M. A., Koskela-Huotari, K., & Vargo, S. L. (2019). *Further advancing service science with service-dominant logic: Service ecosystems, institutions, and their implications for innovation*. In P. P. Maglio, C. A. Kieliszewski, J. C. Spohrer, K. Lyons, L. Patrício, & Y. Sawatani (Eds.), *Handbook of Service Science* (Vol. 2, pp. 641–659). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-98512-1>.

Antons, D., & Breidbach, C. F. (2018). Big Data, Big Insights? Advancing Service Innovation and Design With Machine Learning. *Journal of Service Research*, 21(1), 17–39. <https://doi.org/10.1177/1094670517738373>.

Ardolino, M., Rapaccini, M., Saccani, N., Gaiardelli, P., Crespi, G., & Ruggeri, C. (2018). The role of digital technologies for the service transformation of industrial companies. *International Journal of Production Research*, 56(6), 2116–2132. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1324224>.

Barras, R. (1986). Towards a theory of innovation in services. *Research Policy*, 15(4), 161–173. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(86\)90012-0](https://doi.org/10.1016/0048-7333(86)90012-0).

Bateson, J. E. G. (1979). *Why we need service marketing*. In O. C. Ferrell, S. W. Brown, & C. W. Lamb (Eds.), *Conceptual and theoretical developments in marketing*. American Marketing Association.

Bebko, C. (2000). Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality. *Journal of Services Marketing*, 14(1), 9–26. <https://doi.org/10.1108/08876040010309185>.

Berry, L. L., Bolton, R. N., Bridges, C. H., Meyer, J., Parasuraman, A., & Seiders, K. (2010). Opportunities for Innovation in the Delivery of Interactive Retail Services. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 155–167. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.02.001>.

Bettencourt, L. A., Ostrom, A. L., Brown, S. W., & Roundtree, R. I. (2002). Client Co-Production in Knowledge-Intensive Business Services. *California Management Review*, 44(4), 100–128. <https://doi.org/10.2307/41166145>.

Biege, S., Lay, G., Zanker, C., & Schmall, T. (2013). Challenges of measuring service productivity in innovative, knowledge-intensive business services. *The Service Industries Journal*, 33(3–4), 378–391. <https://doi.org/10.1080/02642069.2013.747514>.

Biemans, W. G., Griffin, A., & Moenaert, R. K. (2016). Perspective: New Service Development: How the Field Developed, Its Current Status and Recommendations for Moving the Field Forward. *Journal of Product Innovation Management*, 33(4), 382–397. <https://doi.org/10.1111/jpim.12283>.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71. <https://doi.org/10.1177/002224299205600205>.

Blichfeldt, H., & Faullant, R. (2021). Performance effects of digital technology adoption and product & service innovation – A process-industry perspective. *Technovation*, 105, 102275. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102275>.

Blomkvist, J., & Segelström, F. (2014). Benefits of External Representations in Service Design: A Distributed Cognition Perspective. *The Design Journal*, 17(3), 331–346. <https://doi.org/10.2752/175630614X13982745782849>.

Bryson, J., & Monnoyer, M. (2004). Understanding the relationship between services and innovation: the RESER review of the European service literature on innovation, 2002. *The Service Industries Journal*, 24(1), 205–222. <https://doi.org/10.1080/02642060412331301212>.

Burdyak, A. (2021). The Consumption of Goods and Services in 2020: The Pandemic Model. *Russian Economic Developments*, 28(2), 65–68.

Cainelli, G., Evangelista, R., & Savona, M. (2006). Innovation and economic performance in services: a firm-level analysis. *Cambridge Journal of Economics*, 30(3), 435–458. <https://doi.org/10.1093/cje/beio67>.

Carlborg, P., Kindström, D., & Kowalkowski, C. (2014). The evolution of service innovation research: a critical review and synthesis. *The Service Industries Journal*, 34(5), 373–398. <https://doi.org/10.1080/02642069.2013.780044>.

Cavalcante, M. B., Hidalgo, A., Carvalho, H. G. de, & Carvalho, G. D. G. de. (2020). Ferramentas de inovação de serviços: uma revisão da literatura. *International Journal of Innovation*, 8(2), 276–304. <https://doi.org/10.5585/iji.v8i2.17409>.

Chen, J.-S., Kerr, D., Chou, C.Y., & Ang, C. (2017). Business co-creation for service innovation in the hospitality and tourism industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1522–1540. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2015-0308>.

Chen, J.-S., Weng, H.-H. (Robin), & Huang, C.-L. (2018). A multilevel analysis of customer engagement, its antecedents, and the effects on service innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(3–4), 410–428. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1203249>.

Cheng, C. C., & Krumwiede, D. (2011). The effects of market orientation on new service performance: the mediating role of innovation. *International Journal of Services Technology and Management*, 16(1), 49. <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2011.041977>.

Chesbrough, H., & Spohrer, J. (2006). A research manifesto for services science. *Communications of the ACM*, 49(7), 35–40. <https://doi.org/10.1145/1139922.1139945>.

Cho, I., Park, H., & Kim, J. K. (2012). The moderating effect of innovation protection mechanisms on the competitiveness of service firms. *Service Business*, 6(3), 369–386. <https://doi.org/10.1007/s11628-012-0140-3>.

Coombs, R., & Miles, I. (2000). *Innovation, Measurement and Services: The New Problematique*. In: Metcalfe J.S., Miles I. (Eds.). *Innovation Systems in the Service Economy. Measurement and Case Study Analysis* (pp. 85–103). Kluwer Academic Publishers. <https://doi.org/10.1007/978-1-4020-0140-3>.

org/10.1007/978-1-4615-4425-8_5

Daniels, P. W., & Bryson, J. R. (2002). Manufacturing Services and Servicing Manufacturing: Knowledge-based Cities and Changing Forms of Production. *Urban Studies*, 39(5–6), 977–991. <https://doi.org/10.1080/00420980220128408>.

den Hertog, P., van der Aa, W., & de Jong, M. W. (2010). Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework. *Journal of Service Management*, 21(4), 490–514. <https://doi.org/10.1108/09564231011066123>.

Djellal, F., & Gallouj, F. (2001). Patterns of innovation organisation in service firms: postal survey results and theoretical models. *Science and Public Policy*, 28(1), 57–67. <https://doi.org/10.3152/147154301781781688>.

Drejer, I. (2004). Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian perspective. *Research Policy*, 33(3), 551–562. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2003.07.004>.

Droege, H., Hildebrand, D., & Heras Forcada, M. A. (2009). Innovation in services: present findings, and future pathways. *Journal of Service Management*, 20(2), 131–155. <https://doi.org/10.1108/09564230910952744>.

Durst, S., Mention, A.-L., & Poutanen, P. (2015). Service innovation and its impact: What do we know about? *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 21(2), 65–72. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2014.07.003>.

Edgett, S., & Parkinson, S. (1993). Marketing for Service Industries-A Review. *The Service Industries Journal*, 13(3), 19–39. <https://doi.org/10.1080/02642069300000048>.

Edvardsson, B. (1996). Tjänsteutveckling med inbyggd kvalitet: Quality-based service development.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16(1), 107–121. <https://doi.org/10.1108/09564230510587177>.

Edvardsson, B., & Tronvoll, B. (2013). A new conceptualization of service innovation grounded in S-D logic and service systems. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(1), 19–31. <https://doi.org/10.1108/17566691311316220>.

Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327–339. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0200-y>.

Elia, V., Gnoni, M. G., & Tornese, F. (2019). Exploring the Benefits of Productization in the Utilities Sector. *Sustainability*, 11(20), 5864. <https://doi.org/10.3390/su11205864>.

Enz, C. A. (2012). Strategies for the Implementation of Service Innovations. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(3), 187–195. <https://doi.org/10.1177/1938965512448176>.

Evangelista, R. (2000). Sectoral Patterns Of Technological Change In Services. *Economics of Innovation and New Technology*, 9(3), 183–222. <https://doi.org/10.1080/10438590000000008>.

Fathi Easa, N., & Bazzi, A. M. (2021). COVID-19 and lack of socialization: does service innovation become an imperative for universities? *International Journal of Disruptive Innovation in Government*, 1 (2), 82-103. <https://doi.org/10.1108/IJDIG-11-2020-0006>.

Fehrer, J. A., & Vargo, S. L. (2022). *Service-Dominant Logic and Service Management 4.0*. In *The Palgrave Handbook of Service Management* (pp. 85–106). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-91828-6_6.

Feng, C., Ma, R., & Jiang, L. (2021). The impact of service innovation on firm performance: a meta-analysis. *Journal of Service Management*, 32(3), 289–314. <https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2019-0089>.

Fisk, R. P., Brown, S. W., & Bitner, M. J. (1993). Tracking the evolution of the services marketing literature. *Journal of Retailing*, 69(1), 61–103. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(05\)80004-1](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(05)80004-1).

Fliess, S., & Lexutt, E. (2019). How to be successful with servitization – Guidelines for research and management. *Industrial Marketing Management*, 78, 58–75. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.012>.

Flikkema, M., Jansen, P., & van der Sluis, L. (2007). Identifying Neo-Schumpeterian Innovation in Service Firms: A Conceptual Essay with a Novel Classification. *Economics of Innovation and New Technology*, 16(7), 541–558. <https://doi.org/10.1080/10438590600918602>.

Flipo, J.-P. (1988). On the Intangibility of Services. *The Service Industries Journal*, 8(3), 286–293. <https://doi.org/10.1080/02642068800000044>.

Flynn, L. R., & Goldsmith, R. E. (1993). Identifying Innovators in Consumer Service Markets. *The Service Industries Journal*, 13(3), 97–109. <https://doi.org/10.1080/02642069300000052>.

Fuchs, V. R. (1965). The Growing Importance of the Service Industries. *The Journal of Business*, 38(4), 344. <https://doi.org/10.1086/294801>.

Furrer, O., Yu Kerguignas, J., Delcourt, C., & Gremler, D. D. (2020). Twenty-seven years of service research: a literature review and research agenda. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 299–316. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2019-0078>.

Gadrey, J. (2000). The characterization of goods and services: an alternative approach. *Review of Income and Wealth*, 46(3), 369–387. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.2000.tb00848.x>.

Gadrey, J., Gallouj, F., & Weinstein, O. (1995). New modes of innovation. *International Journal of Service Industry Management*, 6(3), 4–16. <https://doi.org/10.1108/09564239510091321>.

Gallouj, F. (2002). Innovation in services and the attendant old and new myths. *The Journal of Socio-Economics*, 31(2), 137–154. [https://doi.org/10.1016/S1053-5357\(01\)00126-3](https://doi.org/10.1016/S1053-5357(01)00126-3).

Gallouj, F., & Savona, M. (2009). Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. *Journal of Evolutionary Economics*, 19(2), 149–172. <https://doi.org/10.1007/s00191-008-0126-4>.

- Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26(4–5), 537–556. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(97\)00030-9](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(97)00030-9).
- Gebauer, H., Krempf, R., Fleisch, E., & Friedli, T. (2008). Innovation of product-related services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(4), 387–404. <https://doi.org/10.1108/09604520810885626>.
- Gebauer, H., Paiola, M., Saccani, N., & Rapaccini, M. (2021). Digital servitization: Crossing the perspectives of digitization and servitization. *Industrial Marketing Management*, 93, 382–388. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.011>.
- Giannopoulou, E., Gryszkiewicz, L., & Barlatier, P.-J. (2014). Creativity for service innovation: a practice-based perspective. *Managing Service Quality: An International Journal*, 24(1), 23–44. <https://doi.org/10.1108/MSQ-03-2013-0044>.
- Gliem, S., Klabuhn, J., & Litwin, N. (2014). The Promoting Force of Technology for Service Innovation in High-Tech Industries. *Technology Innovation Management Review*, 4(5), 40–49. <https://doi.org/10.22215/timreview/792>.
- Gremyr, I., Valtakoski, A., & Witell, L. (2019). Two routes of service modularization: advancing standardization and customization. *Journal of Services Marketing*, 33(1), 73–87. <https://doi.org/10.1108/JSM-10-2018-0285>.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44. <https://doi.org/10.1108/EUM000000004784>.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20. <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>.
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113. <https://doi.org/10.1108/08858620410523981>.
- Grönroos, C. (2020). Viewpoint: service marketing research priorities. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 291–298. <https://doi.org/10.1108/JSM-08-2019-0306>.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>.
- Grove, S. J., Fisk, R. P., & John, J. (2003). The future of services marketing: forecasts from ten services experts. *Journal of Services Marketing*, 17(2), 107–121. <https://doi.org/10.1108/08876040310467899>.
- Gustafsson, A., Snyder, H., & Witell, L. (2020). Service Innovation: A New Conceptualization and Path Forward. *Journal of Service Research*, 23(2), 111–115. <https://doi.org/10.1177/1094670520908929>.
- Harkonen, J., Tolonen, A., & Haapasalo, H. (2017). Service productisation: systematising and defining an offering. *Journal of Service Management*, 28(5), 936–971. <https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2016-0263>.

Heinonen, K., & Strandvik, T. (2020). Reframing service innovation: COVID-19 as a catalyst for imposed service innovation. *Journal of Service Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 101-112. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0161>.

Helkkula, A., Kowalkowski, C., & Tronvoll, B. (2018). Archetypes of Service Innovation. *Journal of Service Research*, 21(3), 284-301. <https://doi.org/10.1177/1094670517746776>.

Hill, T. P. (1977). On Goods and Services. *Review of Income and Wealth*, 23(4), 315-338. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1977.tb00021.x>.

Hipp, C. (2008). Service peculiarities and the specific role of technology in service innovation management. *International Journal of Services Technology and Management*, 9(2), 154. <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2008.018433>.

Hipp, C., & Grupp, H. (2005). Innovation in the service sector: The demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies. *Research Policy*, 34(4), 517-535. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.03.002>.

Howells, J. (2004). Innovation, consumption and services: encapsulation and the combinatorial role of services. *The Service Industries Journal*, 24(1), 19-36. <https://doi.org/10.1080/02642060412331301112>.

Huang, A., & Jahromi, M. F. (2021). Resilience building in service firms during and post COVID-19. *The Service Industries Journal*, 41, 138-167. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1862092>.

Huang, K.-H., Cervera, A., & Mas-Verdu, F. (2018). Innovation and service-dominant logic. *Service Business*, 12(3), 453-456. <https://doi.org/10.1007/s11628-018-0369-6>.

Johansson, A. E., Raddats, C., & Witell, L. (2019). The role of customer knowledge development for incremental and radical service innovation in servitized manufacturers. *Journal of Business Research*, 98, 328-338. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.019>.

Johnson, E. M. (1969). *Are Goods and Services Different? An Exercise in Marketing Theory* [PhD dissertation]. Washington University.

Judd, R. C. (1964). The Case for Redefining Services. *Journal of Marketing*, 28(1), 58-59. <https://doi.org/10.1177/002224296402800111>.

Kimbell, L. (2011). Designing for Service as One Way of Designing Services. *International Journal of Design*, 5(2), 41-52.

Klarin, A. (2019). Mapping product and service innovation: A bibliometric analysis and a typology. *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119776. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119776>.

Ko, H., & Lu, H. (2010). Measuring innovation competencies for integrated services in the communications industry. *Journal of Service Management*, 21(2), 162-190. <https://doi.org/10.1108/09564231011039277>.

Koskela-Huotari, K., Edvardsson, B., Jonas, J. M., Sörhammar, D., & Witell, L. (2016). Innova-

tion in service ecosystems—Breaking, making, and maintaining institutionalized rules of resource integration. *Journal of Business Research*, 69(8), 2964–2971. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.029>.

Kowalkowski, C. (2010). What does a service-dominant logic really mean for manufacturing firms? *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 3(4), 285–292. <https://doi.org/10.1016/j.cirpj.2011.01.003>.

Kowalkowski, C., Gebauer, H., Kamp, B., & Parry, G. (2017). Servitization and deservitization: Overview, concepts, and definitions. *Industrial Marketing Management*, 60, 4–10. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.12.007>.

Kowalkowski, C., & Witell, L. (2020). *Typologies and Frameworks in service innovation*. In E. Bridges & K. Fowler (Eds.), *The Routledge Handbook of Service Research Insights and Ideas* (pp. 109–130). Routledge.

Kumar, V., Rajan, B., Gupta, S., & Pozza, I. D. (2019). Customer engagement in service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 138–160. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0565-2>.

Kuo, Y.-K., Kuo, T.-H., & Ho, L.-A. (2014). Enabling innovative ability: knowledge sharing as a mediator. *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 696–710. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2013-0434>.

Kurtmollaiev, S., & Pedersen, P. E. (2022). Bringing together the whats and hows in the service innovation literature: An integrative framework. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12297>.

Lancaster, K. J. (1966). A New Approach to Consumer Theory. *Journal of Political Economy*, 74(2), 132–157. <https://doi.org/10.1086/259131>.

Liu, C., Ji, H., & Ji, J. (2022). Mobile information technology's impacts on service innovation performance of manufacturing enterprises. *Technological Forecasting and Social Change*, 184, 121996. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2022.121996>.

Love, J. H., Roper, S., & Hewitt-Dundas, N. (2010). Service Innovation, Embeddedness and Business Performance: Evidence from Northern Ireland. *Regional Studies*, 44(8), 983–1004. <https://doi.org/10.1080/00343400903401568>.

Lovelock, C. (1991). *Services Marketing*. Prentice Hall.

Lovelock, C., & Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing? *Journal of Service Research*, 7(1), 20–41. <https://doi.org/10.1177/1094670504266131>.

Lusch, R. F., & Nambisan, S. (2015). Service Innovation: A Service-Dominant Logic Perspective. *MIS Quarterly*, 39(1), 155–175. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2015/39.1.07>.

Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288. <https://doi.org/10.1177/1470593106066781>.

Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from

service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.10.002>.

Lusch, R. F., Vargo, S. L., & Tanniru, M. (2010). Service, value networks and learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 19–31. <https://doi.org/10.1007/s11747-008-0131-z>.

Lynn Shostack, G. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, 16(1), 49–63. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004799>.

Maglio, P. P., & Spohrer, J. (2008). Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 18–20. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0058-9>.

Malone, S., McKechnie, S., & Tynan, C. (2018). Tourists' Emotions as a Resource for Customer Value Creation, Cocreation, and Destruction: A Customer-Grounded Understanding. *Journal of Travel Research*, 57(7), 843–855. <https://doi.org/10.1177/0047287517720118>.

Martín-Peña, M.-L., Sánchez-López, J.-M., & Díaz-Garrido, E. (2019). Servitization and digitalization in manufacturing: the influence on firm performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(3), 564–574. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0400>.

Martinelli, F., Gadrey, J. (2000). *L'economia dei servizi*. Il mulino.

Melton, H., & Hartline, M. D. (2015). Customer and employee co-creation of radical service innovations. *Journal of Services Marketing*, 29(2), 112–123. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2014-0048>.

Menor, L. J., Tatikonda, M. v., & Sampson, S. E. (2002). New service development: areas for exploitation and exploration. *Journal of Operations Management*, 20(2), 135–157. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(01\)00091-2](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(01)00091-2).

Meroni, A., & Sangiorgi, D. (2011). *Design for Services*. Routledge.

Michel, S., Brown, S. W., & Gallan, A. S. (2008a). An expanded and strategic view of discontinuous innovations: deploying a service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 54–66. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0066-9>.

Michel, S., Brown, S. W., & Gallan, A. S. (2008b). Service-Logic Innovations: How to Innovate Customers, Not Products. *California Management Review*, 50(3), 49–65. <https://doi.org/10.2307/41166445>.

Miles, I. (1993). Services in the new industrial economy. *Futures*, 25(6), 653–672. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(93\)90106-4](https://doi.org/10.1016/0016-3287(93)90106-4).

Miles, I. (2001). *Services innovation: A reconfiguration of innovation studies*. Prest University of Manchester.

Miles, I. (2008). Patterns of innovation in service industries. *IBM Systems Journal*, 47(1), 115–128. <https://doi.org/10.1147/sj.471.0115>.

Miozzo, M., & Soete, L. (2001). Internationalization of Services. *Technological Forecasting and Social Change*, 67(2–3), 159–185. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(00\)00091-3](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(00)00091-3).

- Moreira, M. F., Kuk, G., Guimaraes, T. de A., & Albuquerque, P. H. M. (2020). The genealogy of service innovation: the research field tells its own story. *The Service Industries Journal*, 40(15–16), 1064–1086. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1732355>.
- Mu, Y., Bossink, B., & Vinig, T. (2022). Developing a classification scheme of service innovation. *Annals of Tourism Research*, 95, 103411. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2022.103411>.
- Omar, N. A., Kassim, A. S., Shah Alam, S., & Zainol, Z. (2021). Perceived retailer innovativeness and brand equity: mediation of consumer engagement. *The Service Industries Journal*, 41(5–6), 355–381. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1548614>.
- Ordanini, A., & Parasuraman, A. (2011). Service Innovation Viewed Through a Service-Dominant Logic Lens: A Conceptual Framework and Empirical Analysis. *Journal of Service Research*, 14(1), 3–23. <https://doi.org/10.1177/1094670510385332>.
- Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patrício, L., & Voss, C. A. (2015a). Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context. *Journal of Service Research*, 18(2), 127–159. <https://doi.org/10.1177/1094670515576315>.
- Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patrício, L., & Voss, C. A. (2015b). Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context. *Journal of Service Research*, 18(2), 127–159. <https://doi.org/10.1177/1094670515576315>.
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *The Journal of Marketing*, 49, 41–50. <https://doi.org/10.2307/1251430>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12–40.
- Parker, D. (1960). *The Marketing of Consumer Services*. Octavo.
- Paschou, T., Rapaccini, M., Adrodegari, F., & Saccani, N. (2020). Digital servitization in manufacturing: A systematic literature review and research agenda. *Industrial Marketing Management*, 89, 278–292. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.012>.
- Patrício, L., Gustafsson, A., & Fisk, R. (2018). Upframing Service Design and Innovation for Research Impact. *Journal of Service Research*, 21(1), 3–16. <https://doi.org/10.1177/1094670517746780>.
- Pavitt, K. (1984). Sectoral patterns of technical change: Towards a taxonomy and a theory. *Research Policy*, 13(6), 343–373. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(84\)90018-0](https://doi.org/10.1016/0048-7333(84)90018-0).
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>.
- Peixoto, M. R., Paula, F. de O., & da Silva, J. F. (2022). Factors that influence service innovation: a systematic approach and a categorization proposal. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2021-0268>.
- Pilat, D., & Lee, F. C. (2001). *Productivity growth in ICT-producing and ICT-using industries* (No.

4). OECD Science, Technology and Industry Working Papers, OECD Publishing

Raddats, C., Naik, P., & Ziaee Bigdeli, A. (2022). Creating value in servitization through digital service innovations. *Industrial Marketing Management*, 104, 1–13. <https://doi.org/10.1016/J.INDMARMAN.2022.04.002>.

Rathmell, J. M. (1966). What is Meant by Services? *Journal of Marketing*, 30(4), 32–36. <https://doi.org/10.1177/002224296603000407>.

Regan, W. (1963). The Service Revolution. *Journal of Marketing*, 27(3), 57–62.

Rubalcaba, L., Michel, S., Sundbo, J., Brown, S. W., & Reynoso, J. (2012). Shaping, organizing, and rethinking service innovation: a multidimensional framework. *Journal of Service Management*, 23(5), 696–715. <https://doi.org/10.1108/09564231211269847>.

Rust, R. (1998). What Is the Domain of Service Research? *Journal of Service Research*, 1(2), 107–107. <https://doi.org/10.1177/109467059800100201>.

Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2011). Towards a model of dynamic capabilities in innovation-based competitive strategy: Insights from project-oriented service firms. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1251–1263. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.10.009>.

Sangiorgi, D., Patricio, L., & Fisk, R. (2017). *Designing for Interdependence, Participation and Emergence in Complex Service Systems*. In D. Sangiorgi & A. Prediville (Eds.), *Designing for Service: Key Issues and New Directions* (pp. 49–64). Routledge.

Santamaría, L., Jesús Nieto, M., & Miles, I. (2012). Service innovation in manufacturing firms: Evidence from Spain. *Technovation*, 32(2), 144–155. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.08.006>.

Santos, J. (2002). From intangibility to tangibility on service quality perceptions: a comparison study between consumers and service providers in four service industries. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(5), 292–302. <https://doi.org/10.1108/09604520210442083>.

Saviotti, P. P., & Metcalfe, J. S. (1984). A theoretical approach to the construction of technological output indicators. *Research Policy*, 13(3), 141–151. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(84\)90022-2](https://doi.org/10.1016/0048-7333(84)90022-2).

Say, J. B. (1803). *Traité D'Economie Politique*: Vol. I. De Crapelet.

Schumpeter, J. (1959). *Storia dell'analisi economica*. In 2: [Storia dell'analisi economica] (Vol. 2). Edizioni scientifiche Einaudi.

Skålnén, P., & Gummerus, J. (2019). Conceptualizing Services and Service Innovation: A Practice Theory Study of the Swedish Music Market. *Scholarly Article Journal of Service Research*, 2022(0), 1–20. <https://doi.org/10.1177/109467052111062693>.

Skålnén, P., Gummerus, J., von Koskull, C., & Magnusson, P. R. (2015). Exploring value propositions and service innovation: a service-dominant logic study. *Journal of the Academy of*

Marketing Science, 43(2), 137–158. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0365-2>.

Smania, G. S., & Mendes, G. H. de S. (2021). A conceptual framework for integrating the critical success factors to service innovation. *Gestão & Produção*, 28(3). <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2021v28e26>.

Smania, G. S., Mendes, G. H. de S., Lizarelli, F. L., & Favoretto, C. (2022). Service innovation in medical device manufacturers: does the digitalization matter? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(3), 578–593. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2020-0082>.

Smith, A. (2006). *La ricchezza delle nazioni*. UTET.

Snyder, H., Witell, L., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Identifying categories of service innovation: A review and synthesis of the literature. *Journal of Business Research*, 69(7), 2401–2408. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.009>.

So, K.K.F., Kim, H., He, Y., & Li, X. (2022). Mapping Service Innovation Research in Hospitality and Tourism: An Integrative Bibliometric Analysis and Research Agenda. *Cornell Hospitality Quarterly*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/19389655221102392>.

Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., & Gutman, E. G. (1985). A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99–111. <https://doi.org/10.1177/002224298504900110>.

Stickdorn, M., & Schneider, J. (2010). *This is Service Design thinking*. John Wiley & Sons Inc.

Sundbo, J. (1997). Management of Innovation in Services. *The Service Industries Journal*, 17(3), 432–455. <https://doi.org/10.1080/02642069700000028>.

Sundbo, J., & Gallouj, F. (2000). *Innovation as a loosely coupled system in services*. In S. Metcalfe & I. Miles (Eds.), *Innovation systems in the service economy: measurement and case study analysis* (Vol. 1, pp. 43–68). Springer.

Tai, Y.-F., Wang, Y.-C., & Luo, C.-C. (2021). Technology- or human-related service innovation? Enhancing customer satisfaction, delight, and loyalty in the hospitality industry. *Service Business*, 15, 667–694. <https://doi.org/10.1007/s11628-021-00461-w>.

Taques, F. H., López, M. G., Basso, L. F., & Areal, N. (2021). Indicators used to measure service innovation and manufacturing innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(1), 11–26. <https://doi.org/10.1016/J.JIK.2019.12.001>.

Tether, B., & Miles, I. (2001). *Surveying Innovation in Services-Measurement and Policy Interpretation Issues*. In B. Thurieaux, E. Arnold, & C. Couchot (Eds.), *Innovation and Enterprise Creation: Statistics and Indicators*. European Commission .

Tether, B. S. (2003). The sources and aims of innovation in services: Variety between and within sectors. *Economics of Innovation and New Technology*, 12(6), 481–505. <https://doi.org/10.1080/1043859022000029221>.

Toivonen, M., & Tuominen, T. (2009). Emergence of innovations in services. *The Service Industries Journal*, 29(7), 887–902. <https://doi.org/10.1080/02642060902749492>.

Vandermerwe, S., & Rada, J. (1988). Servitization of business: Adding value by adding services. *European Management Journal*, 6(4), 314–324. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(88\)90033-3](https://doi.org/10.1016/0263-2373(88)90033-3).

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008a). Why “service”? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 25–38. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0068-7>.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008b). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254–259. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.07.004>.

Vargo, S. L., & Morgan, F. W. (2005). Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 42–53. <https://doi.org/10.1177/02761467052752994>.

Vence, X., & Trigo, A. (2009). Diversity of innovation patterns in services. *The Service Industries Journal*, 29(12), 1635–1657. <https://doi.org/10.1080/02642060902793631>.

Wakefield, K. L., & Blodgett, J. G. (1999). Customer response to intangible and tangible service factors. *Psychology & Marketing*, 16(1), 51–68.

Walter, U., Edvardsson, B., & Öström, Å. (2010). Drivers of customers’ service experiences: a study in the restaurant industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(3), 236–258. <https://doi.org/10.1108/09604521011041961>.

Wetter-Edman, K., Sangiorgi, D., Edvardsson, B., Holmlid, S., Grönroos, C., & Mattelmäki, T. (2014). Design for Value Co-Creation: Exploring Synergies Between Design for Service and Service Logic. *Service Science*, 6(2), 106–121. <https://doi.org/10.1287/serv.2014.0068>.

Wibowo, A. J. I., Sumarwan, U., Suharjo, B., & Simanjuntak, M. (2021). 17 years of service-dominant logic: Vargo and Lusch’s contributions. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 482–492. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.13050>.

Wirtz, J. (2021). Viewpoint: Service products, development of service knowledge and our community’s target audience. *Journal of Services Marketing*, 35(3), 265–270. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2020-0086>.

Wirtz, J., Fritze, M. P., Jaakkola, E., Gelbrich, K., & Hartley, N. (2021). Service products and productization. *Journal of Business Research*, 137, 411–421. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.033>.

Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863–2872. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.055>.

Woo, H., Kim, S. J., & Wang, H. (2021). Understanding the role of service innovation behavior on business customer performance and loyalty. *Industrial Marketing Management*, 93, 41–51. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.011>.

Yu, E., & Sangiorgi, D. (2018). Service Design as an Approach to Implement the Value Co-creation Perspective in New Service Development. *Journal of Service Research*, 21(1), 40–58.

<https://doi.org/10.1177/1094670517709356>.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1–12. <https://doi.org/10.1177/0092070393211001>.

Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the firm* (3rd ed.). McGraw-Hill.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985). Problems and Strategies in Service Marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33–46.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press.

Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (1996). *Services Marketing*. McGraw-Hill Companies.

Percezione e percezione dell'innovazione

Agarwal, R., & Prasad, J. (2007). The Role of Innovation Characteristics and Perceived Voluntariness in the Acceptance of Information Technologies. *Decision Sciences*, 28(3), 557–582. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.1997.tb01322.x>.

Andersson, J., Bengtsson, F., Ekman, J., Lindberg, E., Waldehorn, C., & Nilsson, F. (2011). Perception of innovation in companies - measuring the mindset of tangible and intangible innovation in companies. In *IEEE Int'l Technology Management Conference*. <https://doi.org/10.1109/ITMC.2011.5996023>.

Aslan, A. E., Duman, B., Sen, D., Duran, C., & Atarbay, S. (2016). A Pilot Study on the Perception of Innovation and Entrepreneurship. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(64), 139–156. <https://doi.org/10.14689/ejer.2016.64.8>.

Baltussen, V. H. (2019). *Early theories of sense perception*. In R. Skeates & J. Day (Eds.), *The Routledge Handbook of Sensory Archaeology* (pp. 35–47). Routledge.

Bauer, A. R. (1960). *Consumer behaviour as risk taking*. In R. Hancock (Ed.), *Dynamic Marketing for a Changing World* (pp. 389–398). American Marketing Association.

Behnam, M., Delshab, V., & Tuan, L. T. (2022). Perceived service innovation in non-profit sports clubs: the antecedents and consequence. *European Sport Management Quarterly*, 22(3), 440–462. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1799051>.

Besier, S. (2015). Generational perceptions of pro-environmental packaging advantages. *UwfUmweltWirtschaftsForum*, 23(4), 315–322. <https://doi.org/10.1007/s00550-015-0375-2>.

Boholm, A. (1998). Comparative studies of risk perception: a review of twenty years of research. *Journal of Risk Research*, 1(2), 135–163. <https://doi.org/10.1080/136698798377231>.

Boisvert, J., & Khan, M. S. (2022). Toward a better understanding of the main antecedents and outcomes of consumer-based perceived product innovativeness. *Journal of Strategic Marketing*, 30(3), 296–319. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1807589>.

Boksberger, P. E., & Melsen, L. (2011). Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 229–240. <https://doi.org/10.1108/08876041111129209>.

Boone, D., Lemon, N. K., & Staelin, R. (2001). The impact of firm introductory strategies on consumers' perceptions of future product introductions and purchase decisions. *Journal of Product Innovation Management*, 18(2), 96–109. [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(00\)00071-0](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(00)00071-0).

Bruner, G. S., & Klein, J. S. (1960). *The function of perceiving: New Look retrospect*. In S. Wapner & B. Kaplan (Eds.), *Perspectives in psychological theory*. International Universities Press.

Bruner, J. S. (1957). On perceptual readiness. *Psychological Review*, 64(2), 123–152. <https://doi.org/10.1037/h0043805>.

Bruner, J. S., & Goodman, C. C. (1947). Value and need as organizing factors in percep-

tion. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 42(1), 33–44. <https://doi.org/10.1037/h0058484>.

Bruner, J. S., & Postman, L. (1947a). Emotional selectivity in perception and reaction. *Journal of Personality*, 16, 69–77.

Bruner, J. S., & Postman, L. (1947b). Tension and tension release as organizing factors in perception. *Journal of Personality*, 15(4), 300–308. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1947.tb01070.x>.

Bruner, J. S., & Postman, L. (1949). Perception, cognition, and behavior. *Journal of Personality*, 18(1), 14–31. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1949.tb01229.x>.

Bühler, K. (1913). *Die Gestaltwahrnehmungen: experimentelle Untersuchungen zur psychologischen und ästhetischen Analyse der Raum- und Zeitanschauung*: Vol. I. W. Spemann.

Calantone, R. J., Chan, K., & Cui, A. S. (2006). Decomposing Product Innovativeness and Its Effects on New Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, 23(5), 408–421. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2006.00213.x>.

Caraballo, Ervin. L., & McLaughlin, G. C. (2012a). Individual Perceptions Of Innovation: A Multi-Dimensional Construct. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 10(10), 553. <https://doi.org/10.19030/jber.v10i10.7265>.

Caston, V. (2015). Perception in ancient Greek philosophy. In M. Matthen (Ed.), *Oxford Handbook of the Philosophy of Perception* (pp. 29–50). Oxford University Press.

Charles, B.A., & Issifu, Y. (2015). Innovation in Education: Students' Perceptions of Implementing ICT in Learning in Second-Cycle Institutions in Ghana. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197, 1512–1519. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.103>.

Chung, B. G., Ehrhart, K. H., Shore, L. M., Randel, A. E., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2020). Work Group Inclusion: Test of a Scale and Model. *Group & Organization Management*, 45(1), 75–102. <https://doi.org/10.1177/1059601119839858>.

Codeluppi, V. (2002). Innovazione: il punto di vista del consumatore. *Le Tendenze Del Marketing* (Ecole Supérieure de Commerce de Paris – Paris, 25-26 Gennaio 2002).

Cooper, R. G. (1979). The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure. *Journal of Marketing*, 43(3), 93–103. <https://doi.org/10.1177/002224297904300310>.

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55. <https://doi.org/10.2307/1252296>.

Danneels, E., & Kleinschmidt, E. J. (2001). Product innovativeness from the firm's perspective: Its dimensions and their relation with project selection and performance. *Journal of Product Innovation Management*, 18(6), 357–373. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.18603957>.

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319. <https://doi.org/10.2307/249008>.

Debruyne, M. (2014). *Customer innovation: customer-centric strategy for enduring growth*. Kogan Page.

Dowling, G. R., & Staelin, R. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 119. <https://doi.org/10.1086/209386>.

Downs, G. W., & Mohr, L. B. (1976). Conceptual Issues in the Study of Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 21(4), 700. <https://doi.org/10.2307/2391725>.

Ewe, S. Y., Yap, S. F., & Lee, C. K. C. (2015). Network externalities and the perception of innovation characteristics: mobile banking. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(4), 592–611. <https://doi.org/10.1108/MIP-01-2014-0006>.

Falkenreck, C., & Wagner, R. (2011). The impact of perceived innovativeness on maintaining a buyer–seller relationship in health care markets: A cross-cultural study. *Journal of Marketing Management*, 27(3–4), 225–242. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.545672>.

Fan Jing. (2016). *An empirical study on the features influencing users' adoption towards personal health records system*. 2016 13th International Conference on Service Systems and Service Management (ICSSSM), 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICSSSM.2016.7538554>.

Fechner, G. T. (1860). *Elemente der psychophysik*. Breitkopf und Härtel.

Fliegel, F. C., Kivlin, J. E., & Sekhon, G. S. (1968). A cross-national comparison of farmers' perceptions of innovations as related to adoption behaviour. *Rural Sociology*, 33(4), 437–449.

Flight, R. L., Allaway, A. W., Kim, W.-M., & D'Souza, G. (2011). A Study of Perceived Innovation Characteristics Across Cultures and Stages of Diffusion. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(1), 109–126. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190107>.

Flint, D. J. (2006). Innovation, symbolic interaction and customer valuing: thoughts stemming from a service-dominant logic of marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 349–362. <https://doi.org/10.1177/1470593106066796>.

Fu, F. Q., & Elliott, M. T. (2013). The Moderating Effect of Perceived Product Innovativeness and Product Knowledge on New Product Adoption: An Integrated Model. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 21(3), 257–272. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679210302>.

Garcia, R., & Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 110–132. [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(01\)00132-1](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(01)00132-1).

Gelb, A. (1911). Theoretisches über "Gestaltqualitäten." *Zeitschrift Für Psychologie*, 58 (0), 1–58.

Gemelli, A. (1936). La psicologia della percezione. *Rivista Di Filosofia Neo-Scolastica*, 28(1), 15–46.

Gibson, J. J. (1950). *The perception of the visual world*. Houghton Mifflin.

- Gibson, J. J. (1966). *The Senses Considered as Perceptual Systems*. Houghton Mifflin.
- Gibson, J. J. (1977). *The theory of affordances*. In R. Shaw & J. Bransford (Eds.), *Perceiving, Acting, and Knowing: Toward an Ecological Psychology* (pp. 67–82). Lawrence Erlbaum.
- Gibson, J. J. (1979). *The Ecological Approach to Visual Perception*. Mifflin and Company.
- Gleim, M. R., Lawson, S. J., & Robinson, S. G. (2015). When perception isn't reality: an examination of consumer perceptions of innovation. *The Marketing Management Journal*, 25(1), 16–26.
- Goode, M. R., Dahl, D. W., & Moreau, C. P. (2013). Innovation Aesthetics: The Relationship between Category Cues, Categorization Certainty, and Newness Perceptions. *Journal of Product Innovation Management*, 30(2), 192–208. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00995.x>.
- Gourville, J. T. (2006). Eager sellers stony buyers: Understanding the psychology of new product adoption. *Harvard Business Review*, 134(6), 98–106.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44. <https://doi.org/10.1108/EUM000000004784>.
- Gummesson, E. (1995). Relationship Marketing; Its Role in the Service Economy. In W. J. Glynn & J. G. Barns (Eds.), *Understanding Services Management* (pp. 224–268). Wiley.
- Hameed M. & Counsell, S. (2014). Establishing relationships between innovation characteristics and it innovation adoption in organisations: a meta-analysis approach. *International Journal of Innovation Management*, 18(01), 1450007. <https://doi.org/10.1142/S1363919614500078>.
- Hartmann, G. W. (1935). *Gestalt Psychology. A survey of facts and principles*. Ronald Press Company.
- Holak, S. (1990). Purchase intentions and the dimensions of innovation: An exploratory model. *Journal of Product Innovation Management*, 7(1), 59–73. [https://doi.org/10.1016/0737-6782\(90\)90032-A](https://doi.org/10.1016/0737-6782(90)90032-A).
- Hwang, J., Lee, J.-S., & Kim, H. (2019). Perceived innovativeness of drone food delivery services and its impacts on attitude and behavioral intentions: The moderating role of gender and age. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 94–103. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.002>.
- Im, S., Bhat, S., & Lee, Y. (2015). Consumer perceptions of product creativity, coolness, value and attitude. *Journal of Business Research*, 68(1), 166–172. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.03.014>.
- Jansen, W., & Otten, S., & van der Zee, K., & Jans, L. (2014). Inclusion: Conceptualization and measurement. *European Journal of Social Psychology*. 44. [10.1002/ejsp.2011](https://doi.org/10.1002/ejsp.2011).
- Ju, S., & Chang, H. (2016). Consumer perceptions on sustainable practices implemented in foodservice organizations in Korea. *Nutrition Research and Practice*. 10. [10.4162/](https://doi.org/10.1080/10.4162/)

nrp.2016.10.1.108.

Kant, I. (2007). *Critica della Ragion pura*. Carocci.

Kaplan, M. D. (2009). The relationship between perceived innovativeness and emotional product responses: A brand oriented approach. *Innovative Marketing*, 5, 42–50.

Kapoor, K. K., Dwivedi, Y. K., & Williams, M. D. (2014). Rogers' Innovation Adoption Attributes: A Systematic Review and Synthesis of Existing Research. *Information Systems Management*, 31(1), 74–91. <https://doi.org/10.1080/10580530.2014.854103>.

Karahoca, D., & Kurnaz, A. (2014). Qualification Perception of Academics in Universities for Innovation Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 131, 211–217. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.04.106>.

Katz, D. (1979). *La psicologia della forma*. Bollati Boringhieri.

Kim, E., Tang, L. (Rebecca), & Bosselman, R. (2019). Customer Perceptions of Innovativeness: An Accelerator for Value Co-Creation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 43(6), 807–838. <https://doi.org/10.1177/1096348019836273>.

Klein, J. S. (1970). *Perception, motives, and personality*. Alfred A. Knopf.

Koehler, W. (1929). *Gestalt Psychology*. Liveright.

Koffka, K. (1935). *Principles of Gestalt Psychology*. Harcourt, Brace.

Kunz, W., Schmitt, B., & Meyer, A. (2011a). How does perceived firm innovativeness affect the consumer? *Journal of Business Research*, 64(8), 816–822. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.10.005>.

Lafferty, B. A., & Goldsmith, R. E. (2004). How Influential are Corporate Credibility and Endorser Attractiveness When Innovators React to Advertisements for a New High-Technology Product? *Corporate Reputation Review*, 7(1), 24–36. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540209>.

Lambert, Z. v. (1972). Perceptual Patterns, Information Handling, and Innovativeness. *Journal of Marketing Research*, 9(4), 427–431. <https://doi.org/10.1177/002224377200900412>.

Lee, Y., & Colarelli O'Connor, G. (2003). The Impact of Communication Strategy on Launching New Products: The Moderating Role of Product Innovativeness. *Journal of Product Innovation Management*, 20(1), 4–21. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.t01-1-201002>.

Li, Y., & Sui, M. (2011). Literature Analysis of Innovation Diffusion. *Technology and Investment*, 02(03), 155–162. <https://doi.org/10.4236/ti.2011.23016>.

Locke, J. (2007). *Saggio sull'intelletto umano*. Mondadori.

Lowe, B., & Alpert, F. (2015). Forecasting consumer perception of innovativeness. *Technovation*, 45–46, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.02.001>.

Manohar, S., & Kapur, G. (2019). Measuring Perceived Service Innovation Typologies in Re-

tail Industry. *Journal of Industrial Integration and Management*, 04(02), 18500191–185001942. <https://doi.org/10.1142/S2424862218500197>.

Marín-García, A., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M.-E. (2021). Understanding innovativeness and commitment to sustainable service practices. *Journal of Services Marketing*, 35(8), 1092–1103. <https://doi.org/10.1108/JSM-12-2019-0479>.

Marini, S., & de Carlo, G. (2015). L'architettura della partecipazione. Quodlibet.
McGinnies, E. (1949). Emotionality and perceptual defence. *Psychological Review*, 56, 244–251.
McLaughlin, L., & McLaughlin, J. F. (2021). Do we innovate as we believe we do? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 14(2), 218–231. <https://doi.org/10.1108/JRIT-10-2019-0073>.

Meuter, M. L., Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Brown, S. W. (2005). Choosing among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. *Journal of Marketing*, 69(2), 61–83. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.61.60759>.

Mitra, D., & Golder, P. N. (2006). How Does Objective Quality Affect Perceived Quality? Short-Term Effects, Long-Term Effects, and Asymmetries. *Marketing Science*, 25(3), 230–247. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0175>.

Moore, G. C., & Benbasat, I. (1991). Development of an Instrument to Measure the Perceptions of Adopting an Information Technology Innovation. *Information Systems Research*, 2(3), 192–222. <https://doi.org/10.1287/isre.2.3.192>.

Müller, J. (1833). *Handbuch der Physiologie des Menschen*: Vols. I–II. von J. Holscher.

Mutlu, E. E., & Nazli, M. (2018). Perception of Innovation and its characteristics: the case of Izmir. *International Journal of Management Economics and Business*, 14(4), 1065–1080. <https://doi.org/10.17130/ijmneb.2018445670>.

O. Roach, O., C. McLaughlin, G., & M. McLaughlin, H. (2021). Innovation and Value: Customer Perception, Application, and Concept. *Journal of Management & Public Policy*, 12(1), 4–16. <https://doi.org/10.47914/jmpp.2020.v12i1.001>.

Onișor, L., & Roșca, M. (2013). Product innovation effect on consumer's perceptions. *International Journal of Management Science & Technology Information*, 9, 17–26.

Ostlund, L. E. (1974). Perceived Innovation Attributes as Predictors of Innovativeness. *Journal of Consumer Research*, 1(2), 23. <https://doi.org/10.1086/208587>.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12–40.

Paringan, A. T., & Novani, S. (2022). The Roles of Customer Perception of Innovativeness and Engagement on Loyalty through Value Co-creation Behaviors: The Analyzed Case of Food-delivery Service. *Binus Business Review*, 13(1), 81–96. <https://doi.org/10.21512/bbr.v13i1.7850>.

Pereira, M. J. R., Moura, L. R. C., Souki, G. Q., & Cunha, N. R. da S. (2019). Proposition and

test of an explanatory model of innovation perception and its consequences. *Revista Brasileira de Marketing*, 18(4), 25–50. <https://doi.org/10.5585/remark.v18i4.16382>.

Petrick, J. F. (2002). Development of a Multi-Dimensional Scale for Measuring the Perceived Value of a Service. *Journal of Leisure Research*, 34(2), 119–134. <https://doi.org/10.1080/0222216.2002.11949965>.

Piaget, J. (1969). *The Mechanisms of Perception*. Routledge & Kegan Paul.

Platone. (2019). *Teeteto*. Laterza.

Polster, E., & Polster, M. (1986). *Terapia della Gestalt integrata* (M. Spagnuolo Lobb, Ed.). Giuffrè.

Pop, N., Saniuta, A., & Roman, M. (2012). Perception and Communication of Innovation in retail Trade (Case Study applied to Bricolage Products). *Annals of the University of Oradea, Economics*, 15, 2143–2151.

Postman, L., Bruner, J. S., & McGinnies, E. (1948). Personal values as selective factors in perception. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 48, 215–224.

Reid, T. (1997). *An Inquiry into the Human Mind, on the Principles of Common Sense*. Cambridge University Press.

Reuchlin, M. (1996). *Storia della Psicologia*. Newton Compton.

Roehrich, G. (2004). Consumer innovativeness. *Journal of Business Research*, 57(6), 671–677. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00311-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00311-9).

Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovation* (Vol. 1). Free Press of Glencoe.

Rogers, E. M., Daley, H., & Wu, T. (1980). *Diffusion of personal computers*. Free Press of Glencoe.

Rogers, E. M., & Shoemaker, F. F. (1971). *Communication of Innovations*. Free Press.

Roselius, T. (1971). Consumer Rankings of Risk Reduction Methods. *Journal of Marketing*, 35(1), 56–61. <https://doi.org/10.1177/002224297103500110>.

S, S., Mitra, A., & Sahoo, D. (2015). The impact of customer's perceived service innovativeness on image congruence, satisfaction and behavioral outcomes. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3), 288–310. <https://doi.org/10.1108/JHTT-10-2014-0061>.

Sánchez-Fernández, R., & Iniesta-Bonillo, M. Á. (2007). The concept of perceived value: a systematic review of the research. *Marketing Theory*, 7(4), 427–451. <https://doi.org/10.1177/1470593107083165>.

Sen, K. (2015). *The perception of quality*. Springer.

Shams, R., Alpert, F., & Brown, M. (2015). Consumer perceived brand innovativeness. *European Journal of Marketing*, 49(9/10), 1589–1615. <https://doi.org/10.1108/EJM-05-2013-0240>.

- Sidonia, R., & Iorgulescu, M.-C. (2013). Consumers' Perception On Innovation In The Tourism Value Chain. *Annals of Faculty of Economics*, 22, 815–824.
- Siegrist, M. (2021). Trust and Risk Perception: A Critical Review of the Literature. *Risk Analysis*, 41(3), 480–490. <https://doi.org/10.1111/risa.13325>.
- Siegrist, M., Gutscher, H., & Earle, T. C. (2005). Perception of risk: the influence of general trust, and general confidence. *Journal of Risk Research*, 8(2), 145–156. <https://doi.org/10.1080/1366987032000105315>.
- Singh, D., & Singh, A. (2022). E-Wallets: an innovation and its perception among youth. *International Journal of Environmental Economics, Commerce and Educational Management*, 9, 10–17.
- Singleton, R. A., & Straits, B. C. (2018). *Approaches to Social Research*. Oxford University Press.
- Slade, E. L., Dwivedi, Y. K., Piercy, N. C., & Williams, M. D. (2015). Modeling Consumers' Adoption Intentions of Remote Mobile Payments in the United Kingdom: Extending UTAUT with Innovativeness, Risk, and Trust. *Psychology & Marketing*, 32(8), 860–873. <https://doi.org/10.1002/mar.20823>.
- Slovic, P. (1987). Perception of Risk. *Science*, 236(4799), 280–285. <https://doi.org/10.1126/science.3563507>.
- Slovic, P. (2000). *The perception of risk*. Routledge.
- Spohrer, J., & Maglio, P. P. (2008). The Emergence of Service Science: Toward Systematic Service Innovations to Accelerate Co-Creation of Value. *Production and Operations Management*, 17(3), 238–246. <https://doi.org/10.3401/poms.1080.0027>.
- Starbuck, W. H., & Mezias, J. M. (1996). Opening Pandora's box: Studying the accuracy of managers' perceptions. *Econometrics: Data Collection & Data Estimation Methodology EJournal*, 99–117.
- Steenkamp, J.-B. E. M. (1990). Conceptual model of the quality perception process. *Journal of Business Research*, 21(4), 309–333. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(90\)90019-A](https://doi.org/10.1016/0148-2963(90)90019-A).
- Stylidis, K., Wickman, C., & Söderberg, R. (2020). Perceived quality of products: a framework and attributes ranking method. *Journal of Engineering Design*, 31(1), 37–67. <https://doi.org/10.1080/09544828.2019.1669769>.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00041-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00041-0).
- Szymanski, D. M., Kroff, M. W., & Troy, L. C. (2007). Innovativeness and new product success: insights from the cumulative evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 35–52. <https://doi.org/10.1007/s11747-006-0014-0>.
- Tornatzky, L. G., & Klein, K. J. (1982). Innovation characteristics and innovation adoption-implementation: A meta-analysis of findings. *IEEE Transactions on Engineering Mana-*

gement, *EM*-29(1), 28–45. <https://doi.org/10.1109/TEM.1982.6447463>.

van Slyke, C., Lou, H., & Day, J. (2002). The Impact of Perceived Innovation Characteristics on Intention to Use Groupware. *Information Resources Management Journal*, 15(1), 1–12. <https://doi.org/10.4018/irmj.2002010101>.

Vargo, S., Koskela-Huotari, K., & Vink, J. (2020). *Service-Dominant Logic: Foundations and Applications*. In E. Bridges & K. Fowler (Eds.), *The Routledge Handbook of Service Research Insights and Ideas* (pp. 3–23). Routledge.

Vargo, S. L., & Akaka, M. A. (2009). Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications. *Service Science*, 1(1), 32–41. <https://doi.org/10.1287/serv.1.1.32>.

Veréb, V., & Azevedo, A. (2019). A quasi-experiment to map innovation perception and pinpoint innovation opportunities along the tourism experience journey. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 208–218. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.003>.

Volle, P. (1995). Le concept de risque perçu en psychologie du consommateur : Antécédents et statut théorique. *Recherche et Applications En Marketing* (French Edition), 10(1), 39–56. <https://doi.org/10.1177/076737019501000103>.

Wallace, D., & Barnard, B. (2018). Perceptions of Entrepreneurs and Innovators Regarding Radical Innovation: Fundamentals, Requirements, and Method. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3306894>.

Wang, B., Gao, Y., Su, Z., & Li, J. (2019). The structural equation analysis of perceived product innovativeness upon brand loyalty based on the computation of reliability and validity analysis. *Cluster Computing*, 22(S4), 10207–10217. <https://doi.org/10.1007/s10586-017-1218-4>.

Weber, E. H. (1851). *Der tastsinn und das gemeingefühl*. on Friedrich Vieweg und Sohn.

Wertheimer, M. (1912). Experimentellen Studien über das Sehen von Bewegung. *Zeitschrift Für Psychologie*, 61, 161–265.

Wolff, K., Larsen, S., & Øgaard, T. (2019). How to define and measure risk perceptions. *Annals of Tourism Research*, 79, 102759. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102759>.

Wu, S.-I., & Chen, Y.-J. (2014). The Impact of Green Marketing and Perceived Innovation on Purchase Intention for Green Products. *International Journal of Marketing Studies*, 6(5). <https://doi.org/10.5539/ijms.v6n5p81>.

Wu, S.-I., & Ho, L.-P. (2014). The Influence of Perceived Innovation and Brand Awareness on Purchase Intention of Innovation Product — An Example of iPhone. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 11(04), 1450026. <https://doi.org/10.1142/S0219877014500266>.

Yoshida, M., James, J. D., & Cronin Jr, J. J. (2013). Sport event innovativeness: Conceptualization, measurement, and its impact on consumer behavior. *Sport Management Review*, 16(1), 68–84. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.03.003>.

Zauner, A., Koller, M., & Hatak, I. (2015). Customer perceived value—Conceptualization and avenues for future research. *Cogent Psychology*, 2(1), 1061782. <https://doi.org/10.1080/23311908.2015.1061782>.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. <https://doi.org/10.1177/002224298805200302>.

Zerbetto, R. (1992). *La Gestalt*. Xenia.

Zolfagharian, M. A., & Paswan, A. (2009). Perceived service innovativeness, consumer trait innovativeness and patronage intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(2), 155–162. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2008.11.007>.

Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2008). Do consumers discern innovations in service elements? *Journal of Services Marketing*, 22(5), 338–352. <https://doi.org/10.1108/08876040810889111>.

Museo

Aalst, I., & Boogaarts, I. (2002). From Museum to Mass Entertainment: The Evolution of the Role of Museums in Cities. *European Urban and Regional Studies*, 9. <https://doi.org/10.1177/0967642002009003033>.

Abt, J. (2011). *The Origins of the Public Museum*. In *A Companion to Museum Studies* (pp. 115–134). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9780470996836.ch8>.

Agogu , M., & Ystr m, A. (2017). Experimenting with innovation processes: the case of reinventing a museum through collaboration. *CERN IDEASquare Journal of Experimental Innovation*, 1. <https://doi.org/10.23726/cij.2017.480>.

Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lorenzini, E. (2020). Verso un «new normal» dei musei post-COVID 19: quale ruolo per il digitale? *Economia Della Cultura*, 1, 79–83.

Anderson, R. G. W. (2005). To thrive or survive? The state and status of research in museums. *Museum Management and Curatorship*, 20(4), 297–311. <https://doi.org/10.1080/09647770500602004>.

Aronsson, P., & Elgenius, G. (2014). *National Museums and Nation-Building in Europe 1750–2010*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315737133>.

Axelsen, M. (2006). Using special events to motivate visitors to attend art galleries. *Museum Management and Curatorship*, 21(3), 205–221. <https://doi.org/10.1080/09647770600302103>.

Bakhshi, H., & Throsby, D. (2010). *Culture of Innovation. An Economic Analysis of Innovation in Arts and Cultural Organisation*. Nesta.

Ballantyne, R., & Uzzell, D. (2011). Looking Back and Looking Forward: The Rise of the Visitor-centered Museum. *Curator: The Museum Journal*, 54. <https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2010.00071.x>.

Banzi, A. (2022). *Museums*. In *The Brain-Friendly Museum* (pp. 90–104). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003304531-8>.

Barnes, P., & McPherson, G. (2019). Co-Creating, Co-producing and Connecting: Museum Practice Today. *Curator: The Museum Journal*, 62(2), 257–267. <https://doi.org/10.1111/cura.12309>.

Bazin, G. (1967). *The Museum Age*. Universe Books.

Behnam, M., Delshab, V., & Tuan, L. T. (2022). Perceived service innovation in non-profit sports clubs: the antecedents and consequence. *European Sport Management Quarterly*, 22(3), 440–462. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1799051>.

Bellmont, T. R. (2021). About the new definition of a 21st century museum. *Mnem sine*, 11.

Benedetti, D. (2020a). L'uso dei media da parte dei musei nell'era della pandemia Covid-19: criticit  e potenzialit . *Media Education*, 11(2), 199–205. <https://doi.org/10.36253/me-9649>.

- Benedetti, D. (2020b). L'uso dei media da parte dei musei nell'era della pandemia Covid-19: criticità e potenzialità. *Media Education*, 11(2), 199–205. <https://doi.org/10.36253/me-9649>.
- Benente, M., & Minucciani, V. (2020). *Inclusive Museums: From Physical Accessibility to Cultural Appropriation* (pp. 189–195). https://doi.org/10.1007/978-3-030-51194-4_25.
- Berger, S. (2014). *National Museums in between Nationalism, Imperialism and Regionalism, 1750–1914*. In *National Museums and Nation-Building in Europe 1750–2010* (pp. 13–32). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315737133-3>.
- Bertacchini, E. E., Dalle Nogare, C., & Scuderi, R. (2018). Ownership, organization structure and public service provision: the case of museums. *Journal of Cultural Economics*, 42(4), 619–643. <https://doi.org/10.1007/s10824-018-9321-9>.
- Black, G. (2016). Remember the 70%: sustaining 'core' museum audiences. *Museum Management and Curatorship*, 31(4), 386–401. <https://doi.org/10.1080/09647775.2016.1165625>.
- Bodo, S. (2004). *Il museo relazionale: riflessioni ed esperienze europee*. Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli.
- Bonacini, E. (2020). *I musei e le forme dello Storytelling digitale*. Aracne.
- Bonacini, E. (2021). *Digital storytelling nel marketing culturale e turistico. Manuale pratico con esempi applicativi*. Dario Flaccovio Edizioni.
- Borin, E., & Donato, F. (2015). Unlocking the potential of IC in Italian cultural ecosystems. *Journal of Intellectual Capital*, 16(2), 285–304. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2014-0131>.
- Borowiecki, K. J., & Navarrete, T. (2016). Economics of Innovation and New Technology Digitization of heritage collections as indicator of innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 26(3), 227–246. <https://doi.org/10.1080/10438599.2016.1164488>.
- Borowiecki, K. J., & Navarrete, T. (2017). Digitization of heritage collections as indicator of innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 26(3), 227–246. <https://doi.org/10.1080/10438599.2016.1164488>.
- Brown, A. S., & Novak-Leonard, J. L. (2011). *Getting in on the Act: How Arts Groups are Creating Opportunities for Active Participation*. James Irvine Foundation.
- Brown, K., & Mairesse, F. (2018a). The definition of the museum through its social role. *The Museum Journal*, 61(2), 525–539.
- Brown, K., & Mairesse, F. (2018b). The definition of the museum through its social role. *Curator: The Museum Journal*, 61(4), 525–539. <https://doi.org/10.1111/cura.12276>.
- Brulon Soares, B. (2020). *Defining the museum: challenges and compromises of the 21st century*. ICOFOM Study Series, 48–2, 16–32. <https://doi.org/10.4000/iss.2325>.
- Caldwell, N. (2002). (Rethinking) the measurement of service quality in museums and galleries. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), 161–171. <https://doi.org/10.1002/nvsm.176>.

Camarero, C., & Garrido, M. J. (2012). Fostering Innovation in Cultural Contexts. *Journal of Service Research*, 15(1), 39–58. <https://doi.org/10.1177/1094670511419648>.

Camarero, C., José Garrido, M., Vicente, E., Camarero, C., J Garrido, Á. M., Garrido, M. J., & Vicente, E. (2011). How cultural organizations' size and funding influence innovation and performance: the case of museums. *Journal of Cultural Economics*, 35, 247–266. <https://doi.org/10.1007/s10824-011-9144-4>.

Capasso, L., Monza, F., di Fabrizio, A., & Falchetti, E. (2020). *MUSEOLOGIA SCIENTIFICA; Memorie. Atti Del XXIX Congresso ANMS L'ACCESSIBILITÀ NEI MUSEI Limiti, Risorse e Strategie Chieti, 23-25 Ottobre 2019*.

Carmen, C., & María José, G. (2008). The role of technological and organizational innovation in the relation between market orientation and performance in cultural organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 413–434. <https://doi.org/10.1108/14601060810889035>.

Caruso, A. (2016). *Mouseia. L'Erma di Bretschneider*.

Cerquetti, M. (2007). La componente culturale del prodotto turistico integrato: la creazione di valore per il territorio attraverso i musei locali. *Sinergie*, 73–74, 421–438.

Cerquetti, M. (2015). More is better! Crucial issues and challenges for museum audience development in a multicultural society. A literature review. *Journal of Cultural Management & Policy*, 6(1), 30–43.

Chang, C., Annerstedt, M., & Sarlöv Herlin, I. (2015). A Narrative Review of Ecomuseum Literature: Suggesting a Thematic Classification and Identifying Sustainability as a Core Element. *The International Journal of the Inclusive Museum*, 7(2), 15–29. <https://doi.org/10.18848/1835-2014/CGP/v07i02/44484>.

Chen, C.-L., Lin, C.-H., Lin, S.-K., & Lau, T.-C. (2014). A beautiful mind: The role of the museum in the interaction with visitors with mental illness. *Museum Worlds*, 2, 136–147.

Chesbrough, H. (2003). *The Era of Open Innovation*. MIT Sloan Management Review, 44, 35–41.

Chesbrough, H. (2017). The Future of Open Innovation. *Research-Technology Management*, 60(1), 35–38. <https://doi.org/10.1080/08956308.2017.1255054>.

Choi, A., Berridge, G., & Kim, C. (2020). The Urban Museum as a Creative Tourism Attraction: London Museum Lates Visitor Motivation. *Sustainability*, 12(22). <https://doi.org/10.3390/su12229382>.

Chynoweth, A., Lynch, B., Petersen, K., & Smed, S. (2021). *Museums and social change. Challenging the Unhelpful Museum*. Routledge.

Cicerchia, A., & Solima, L. (2021). The show must go on... line. Museums and their audiences during the lockdown in Italy. *SCIRES-IT*, 11(1), 35–44. <https://doi.org/10.2423/122394303v11n1p35>.

- Colazzo, S. (2019). *Museo quale dispositivo educativo comunitario*. In G. del Gobbo, G. Galeotti, V. Pica, & V. Zucchi (Eds.), *MUSEUMS & SOCIETY Sguardi interdisciplinari sul museo* (pp. 65–72). Pacini Editore.
- Cole, D. (2008). Museum marketing as a tool for survival and creativity: the mining museum perspective. *Museum Management and Curatorship*, 32(2), 177–192. <https://doi.org/10.1080/09647770701865576>.
- Conn, S. (2010). *Do Museums Still Need Objects?* University of Pennsylvania Press.
- Consiglio, S., Cicellin, M., Scuotto, A., & Ricchezza, D. (2017). L'approccio audience-centric dei musei: un processo di innovazione sociale. *Prospettive in ORGANIZZAZIONE*.
- Crooke, E. (2013). The "Active Museum". How Concern with Community Transformed the Museum. In S. Macdonald & H. Rees Leahy (Eds.), *The International Handbooks of Museum Studies*. Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118829059>.
- Cucculelli, M., & Goffi, G. (2016). Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from Italian Destinations of Excellence. *Journal of Cleaner Production*, 111, 370–382. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.12.069>.
- da Milano, C. (2014). *L'accesso alla cultura in una prospettiva europea*. In L. de Biase (Ed.), *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement* (pp. 151–163). FrancoAngeli.
- Daley, G. M. F. (2020). Visitor-Centered Museums: Surviving the 21st Century. *Theory and Practice*, 3.
- Daskalaki, V., Voutsas, M., Boutsouki, C., & Hatzithomas, L. (2020). Service quality, visitor satisfaction and future behavior in the museum sector. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 6(1), 3–8.
- Davies, M. (2008). A Sustainable Future. *Museums Journal*, 108(6), 28–31.
- Dawson, E. (2014). Studies in Science Education Equity in informal science education: developing an access and equity framework for science museums and science centres. *Studies in Science Education*, 50(2), 209–247. <https://doi.org/10.1080/03057267.2014.957558>.
- de Benedictis, C. (1998). *Per la storia del collezionismo italiano*. Ponte alle Grazie.
- de las Heras-Pedrosa, C., Iglesias-Sánchez, P. P., Jambrino-Maldonado, C., López-Delgado, P., & Galarza-Fernández, E. (2022a). Museum communication management in digital ecosystems. Impact of COVID-19 on digital strategy. *Museum Management and Curatorship*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/09647775.2022.2111335>.
- de Ruyter, K., Wetzels, M., Lemmink, J., & Mattsson, J. (1997). The dynamics of the service delivery process: A value-based approach. *International Journal of Research in Marketing*, 14(3), 231–243. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(97\)00004-9](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(97)00004-9).
- de Varine-Bohan, H. (1976). The Modern Museum: Requirements and Problems of a New Approach. *Museum International*, 66, 76–87.

del Chiappa, G., Ladu, M. G., Meleddu, M., & Pulina, M. (2013a). Investigating the degree of visitors' satisfaction at a museum. *Anatolia*, 24(1), 52–62. <https://doi.org/10.1080/13032917.2012.762317>.

della Corte, V. (2012). *Destination management and marketing*. In V. della Corte & M. Sciarelli (Eds.), *Destination management e Logica Sistemica: un Confronto Internazionale* (pp. 3–44). Cedam.

della Corte, V., Aria, M., & del Gaudio, G. (2017). Smart, open, user innovation and competitive advantage: a model for museums and heritage sites. *Museum Management and Curatorship*, 32(1), 50–79. <https://doi.org/10.1080/09647775.2016.1247380>

Desvallées, A., & Mairesse, F. (2010). *Key Concepts of Museology*. Armand Colin.

di Pietro, L., Guglielmetti Mugion, R., Renzi, M., & Toni, M. (2014). An Audience-Centric Approach for Museums Sustainability. *Sustainability*, 6(9), 5745–5762. <https://doi.org/10.3390/su6095745>

Donato, F., & Visser Travagli, A. M. (2010). *Il museo oltre la crisi*. Electa.

Dragoni, P. (2005). Antimarketing dei musei italiani? *SINERGIE*, 68, 55–75.

Easson, H., & Leask, A. (2019). After-hours events at the National Museum of Scotland: a product for attracting, engaging and retaining new museum audiences? *Current Issues in Tourism*, 23(11), 1343–1356. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1625875>

Eid, H. (2019). *Museum Innovation and Social Entrepreneurship: A New Model for a Challenging Era*. Routledge.

Falk, J. (2016). Museum audiences: A visitor-centered perspective. *Loisir et Société / Society and Leisure*, 39(3), 1–14. <https://doi.org/10.1080/07053436.2016.1243830>

Findlen, P. (1989). The museum: its classical etymology and renaissance genealogy. *Journal of the History of Collections*, 1(1), 59–78. <https://doi.org/10.1093/jhc/1.1.59>

Fiorio, M. T., & Schiavi, A. (2018). *Il museo nella storia*. Pearson.

García-Muiña, F. E., Fuentes-Moraleda, L., Vacas-Guerrero, T., & Rienda-Gómez, J. J. (2019). Understanding open innovation in small and medium-sized museums and exhibition halls. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4357–4379. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0260>.

Gobbi, L. (2019). *I nuovi musei della scienza*. FrancoAngeli.

Golinelli, C. M. (2012). *Patrimonio culturale e creazione di valore. Verso nuovi percorsi*. Cedem.

Gonsales, F. I. (2021a). Social marketing for museums: an introduction to social marketing for the arts and culture sector. *RAUSP Management Journal*, 56(3), 314–333. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-08-2020-0194>.

Gosling, M., Silva, J., Mendes, J., Coelho, M., & Meira, K. (2016). Evaluating Museum Service

Quality: A Scale Validation and Test. *Revista Rosa Dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 8, 162–176. <https://doi.org/10.18226/21789061.v8i2p162>.

Grassi, C. (2015). *Il museo tra storia cultura e didattica*. EDS.

Greffe, X. (1990). *La Valeur Economique du Patrimoine*. Anthropos.

Guccio, C., Martorana, M. F., Mazza, I., Pignataro, G., & Rizzo, I. (2022). Is innovation in ICT valuable for the efficiency of Italian museums? *European Planning Studies*, 30(9), 1695–1716. <https://doi.org/10.1080/09654313.2020.1865277>.

Harrison, J. D. (1994). Ideas of museums in the 1990s. *Museum Management and Curatorship*, 13(2), 160–176. <https://doi.org/10.1080/09647779409515396>.

Hein, G. (2005). The Role Of Museums In Society: Education And Social Action. *Curator: The Museum Journal*, 48. <https://doi.org/10.1111/j.2151-6952.2005.tb00180.x>.

Hooper-Greenhill, E. (1989). *The museum in the disciplinary society*. In *Museum studies in material culture* (pp. 61–72). Leicester University Press.

Hooper-Greenhill, E. (2000). Changing Values in the Art Museum: rethinking communication and learning. *International Journal of Heritage Studies*, 6(1), 9–31. <https://doi.org/10.1080/135272500363715>.

Hooper-Greenhill, E. (2013). *Museums and Their Visitors*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203415160>.

Hooper-Greenhill, E. (2020). *Museums and the Interpretation of Visual Culture*. Routledge.

Hopkins, O. (2021). *The Museum: From its Origins to the 21st Century* (F. Lincoln, Ed.).

Huber, A. (1997). *Il museo archeologico in Europa dal collezionismo d'arte al museo moderno*. In R. Francovich & A. Zifferero (Eds.), *Musei e Parchi Archeologici. IX Ciclo di lezioni sulla ricerca applicata in Archeologia* (pp. 39–64). Consiglio Nazionale delle Ricerche Università degli Studi di Siena.

Hudson, K. (1998). The Museum Refuses to Stand Still. *Museum International*, 50(1), 43–50. <https://doi.org/10.1111/1468-0033.00135>.

Hume, M. (2015). To Technovate or Not to Technovate? Examining the Inter-Relationship of Consumer Technology, Museum Service Quality, Museum Value, and Repurchase Intent. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 27(2), 155–182. <https://doi.org/10.1080/10495142.2014.965081>.

ICOM Italia. (2022). Approvata a Praga la nuova definizione di museo di ICOM. <https://www.icom-italia.org/Definizione-Di-Museo-Scelta-La-Proposta-Finale-Che-Sara-Votata-a-Praga/>.

International Council of Museums. (2011). Museums and Sustainable Development: How can ICOM Support, in *Concrete Terms, the Museum Community's Sustainable Development Projects. Proceedings of the Advisory Committee Meeting*, Paris, France, 6–8 June 2011.

Ioannidis, Y., Toli, E., el Raheb, K., & Boile, M. (2014). *Using ICT in Cultural Heritage, Bless or Mess? Stakeholders' and Practitioners' View through the eCultValue Project*. In AA.VV. (Ed.), *Digital Heritage. Progress in Cultural Heritage: Documentation, Preservation, and Protection* (pp. 811–818). Springer International Publishing . https://doi.org/10.1007/978-3-319-13695-0_83.

Jung, Y., & Vakharia, N. (2019). Open Systems Theory for Arts and Cultural Organizations: Linking Structure and Performance. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 49(4), 257–273. <https://doi.org/10.1080/10632921.2019.1617813>.

Kershaw, A., Bridson, K., & Parris, M. A. (2018). Encouraging Writing on the White Walls: Co-production in Museums and the Influence of Professional Bodies. *Australian Journal of Public Administration*, 77(1), 19–34. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12245>.

Khlystova, O., Kalyuzhnova, Y., & Belitski, M. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on the creative industries: A literature review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 139, 1192–1210. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.062>.

Kinsley, R. P. (2016). Inclusion in museums: a matter of social justice. *Museum Management and Curatorship*, 31(5), 474–490. <https://doi.org/10.1080/09647775.2016.1211960>.

Kirchner, T. A., Markowski, E. P., & Ford, J. B. (2007). Relationships among levels of government support, marketing activities, and financial health of nonprofit performing arts organizations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12(2), 95–116. <https://doi.org/10.1002/nvsm.285>.

Kotler, N. (2001). New Ways of Experiencing Culture: the Role of Museums and Marketing Implications. *Museum Management and Curatorship*, 19(4), 417–425. <https://doi.org/10.1080/09647770100801904>.

Kotler, N., & Kotler, P. (1999). *Museum Strategy and Marketing: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. Jossey-Bass.

Kotler, N., & Kotler, P. (2000). Can Museums be All Things to All People?: Missions, Goals, and Marketing's Role. *Museum Management and Curatorship*, 18(3), 271–287. <https://doi.org/10.1080/09647770000301803>.

Lauria, A. (2020). Dallo studiolo rinascimentale al museo contemporaneo. *Universitalia*.
Leoni, L., & Cristofaro, M. (2021). Technology adoption in small Italian museums: An empirical investigation. *Il Capitale Culturale*, 23, 57–87.

Leoni, L., & Cristofaro, M. (2022). To adopt or not to adopt? A co-evolutionary framework and paradox of technology adoption by small museums. *Current Issues in Tourism*, 25(18), 2969–2990. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1870941>.

Leva, L., Menicucci, V., Roma, G., & Ruggeri, D. (2019). Innovazioni nella governance dei musei statali e gestione del patrimonio culturale: alcune evidenze da un'indagine della Banca d'Italia. *Questioni Di Economia e Finanza*, 525.

Lewis, G. (1985). *Museum*. In *Encyclopedia Britannica* (pp. 480–492). Encyclopaedia Britannica, Inc.

- Li, C., & Coll-Serrano, V. (2019). Assessing the role of collaboration in the process of museum innovation. *Journal of Cultural Economy*, 12(6), 590–606. <https://doi.org/10.1080/17530350.2019.1643392>.
- Li, C., & Ghirardi, S. (2018). The role of collaboration in innovation at cultural and creative organisations. The case of the museum. *Museum Management and Curatorship*, 34(3), 273–289. <https://doi.org/10.1080/09647775.2018.1520142>.
- López, F., Recuero Virto, N., & san martín, S. (2018). The cornerstones of museum performance. A cross-national analysis. *Museum Management and Curatorship*, 34, 1–23. <https://doi.org/10.1080/09647775.2018.1516562>.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288. <https://doi.org/10.1177/1470593106066781>.
- Macdonald, S. (2006). *A Companion to Museum Studies*. Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9780470996836>.
- Madan, R. (2011). *Sustainable Museums: Strategies for the 21st Century*. MuseumsEtc.
- Mairesse, F. (2020). *Définitions et missions des musées. De Quelle Définition Les Musées Ont-ils Besoin ? Actes de La Journée Des Comités de l'ICOM*, 33–40.
- Manohar, S. (2018). Identifying factor affecting service innovation from firm and customer perspective – a qualitative study. In *International Journal of Multivariate Data Analysis and Corporate Reputation Review* (Vol. 11, Issue 1).
- Marani, P., & Pavoni, R. (2020). *Musei: Trasformazioni di un'istituzione dall'età moderna al contemporaneo* (Marsilio Editori spa, Ed.).
- Markopoulos, E., Ye, C., Markopoulos, P., & Luimula, M. (2021). Digital Museum Transformation Strategy Against the Covid-19 Pandemic Crisis. *Proceedings of the International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics 2021*, 225–234. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80094-9_27.
- Marković, S., Raspor, S., & Komšić, J. (2013). Museum Service Quality Measurement Using the Histoqual Model. *Tourism in Southern and Eastern Europe*, 201–216.
- Maroević, I. G., & Edson, G. (1998). *Introduction to Museology - The European Approach*. Vlg. Dr. C. Müller-Straten.
- McCall, V., & Gray, C. (2014). Museums and the 'new museology': theory, practice and organisational change. *Museum Management and Curatorship*, 29(1), 19–35. <https://doi.org/10.1080/09647775.2013.869852>.
- McLean, F. (1995). A marketing revolution in museums? *Journal of Marketing Management*, 11(6), 601–616. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1995.9964370>.
- Misiak, J. (2014). Museum as service organization. In *Report of museum education condition* (pp. 1–11). Universitas.

Mitchell, A., Linn, S., & Yoshida, H. (2019). A Tale of Technology and Collaboration: Preparing for 21st-Century Museum Visitors. *Journal of Museum Education*, 44(3), 242–252. <https://doi.org/10.1080/10598650.2019.1621141>.

Montella, M. (2009). *Valore e valorizzazione del patrimonio culturale storico*. Mondadori.

Nacci, M. (2014). L'innovazione dell'amministrazione dei beni culturali in Italia: caratteristiche e criticità. *Il Capitale Culturale; Studies on the Value of Cultural Heritage*, 9, 189–220.

Nardi, E. (1994). *Imparare al museo. Dalla Wunderkammer al museo sineddoche*. Cadmo, 2(4), 24–42.

Network of European Museum Organisation (NEMO). (2021). *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe*. Final Report.

Neves, J. (2018). *Cultures of Accessibility: Translation making cultural heritage in museums accessible to people of all abilities*. In S. A. Harding & C. Ovidi (Eds.), *The Routledge Handbook of Translation and Culture* (pp. 415–430). Routledge.

Nevins, E. (2018). On the Floor: Museum Teaching Techniques in the 21st Century. *Journal of Museum Education*, 43(4), 287–290. <https://doi.org/10.1080/10598650.2018.1529343>.

Nigro, C., Iannuzzi, E., Petracca, M., & Montagano, V. (2016). L'adozione delle ICT in un campione di musei europei. *Management in a Digital World. Decisions, Production, Communications*, Udine 9-10 Giugno 2016, 175–192. <https://doi.org/10.7433/SRECP.FP.2016.12>.

Norton-Westbrook, H. (2015). *The Pendulum Swing: Curatorial Theory Past and Present*. In *The International Handbooks of Museum Studies* (pp. 341–356). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118829059.wbihms215>.

Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., Demirkan, H., & Rabinovich, E. (2010). Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4–36. <https://doi.org/10.1177/1094670509357611>.

Pabst, K., Johansen, E. D., & Ipsen, M. (2016). *Towards new relations between the museum and society*. In ICOM Norway (Ed.), *Towards new relations between the museum and society* (pp. 7–16).

Palumbo, R., Manna, R., & Cavallone, M. (2021). The managerialization of museums and art institutions: perspectives from an empirical analysis. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2020-2438>.

Papadimitriou, N., Plati, M., Markou, E., & Catapoti, D. (2016). Identifying Accessibility Barriers in Heritage Museums: Conceptual Challenges in a Period of Change. *Museum International*, 68(3–4), 33–47. <https://doi.org/10.1111/muse.12134>

Pearce, S. M. (1992). *Museums, Objects and Collections: A Cultural Study*. Leicester University Press.

Pencarelli, T., Cerquetti, M., & Splendiani, S. (2016). The sustainable management of mu-

seums: an Italian perspective. *Tourism and Hospitality Management*, 22(1), 29–46. <https://doi.org/10.20867/thm.22.1.6>.

Pereira, M. J. R., Moura, L. R. C., Souki, G. Q., & da Silveira Cunha, N. R. (2019). Proposition and test of an explanatory model of innovation perception and its consequences. *Revista Brasileira de Marketing*, 18(4), 25–50. <https://doi.org/10.5585/remark.v18i4.16382>.

Petrick, J. F. (2002). Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service. *Journal of Leisure Research*, 34(2), 119–134. <https://doi.org/10.1080/00222216.2002.11949965>.

Pica, V. (2019). *L'educazione e la mediazione nei musei: vecchi confini e nuove prospettive*. In G. del Gobbo, G. Galeotti, V. Pica, & V. Zucchi (Eds.), *Museum & Society. Sguardi interdisciplinari sul museo* (pp. 105–127). Pacini Editore. www.aidro.org.

Pietroni, E. (2019). Experience Design, Virtual Reality and Media Hybridization for the Digital Communication Inside Museums. *Applied System Innovation*, 2(4), 35. <https://doi.org/10.3390/asi2040035>.

Piraina, D., & Vanni, M. (2020). *La nuova museologia: le opportunità nell'incertezza*. Celid.

Piva, C. (2019). Il pubblico dei musei di antichità nell'Europa del Settecento. *Il Capitale Culturale*, 9, 47–81.

Pommier, Edouard. (1995). Les Musées en Europe à la veille de l'ouverture du Louvre : actes du colloque organisé par le service culturel du musée du Louvre à l'occasion de la commémoration du bicentenaire de l'ouverture du Louvre les 3, 4, 5 juin 1993. Louvre.

Pop, I. L., & Borza, A. (2016). Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement. *Sustainability*, 8, 101. <https://doi.org/10.3390/su8010101>.

Pori, Finland, Conti, E., Pencarelli, T., & Vesci, M. (2018). Museum Visitors' Profiling in the Experiential Perspective, Value Co-creation and Implications for Museums and Destinations: an Exploratory Study from Italy. *Proceedings of the Heritage, Tourism and Hospitality International Conference HTHIC 2017* September 27-29, 2017 Pori, Finland, 21–34.

Poulot, D. (2013). Another history of museums: from the discourse to the museum-piece. *Anais Do Museu Paulista: História e Cultura Material*, 21(1), 27–47. <https://doi.org/10.1590/S0101-47142013000100004>.

Preko, A., Gyepi-Garbrah, T. F., Arkorful, H., Akolaa, A. A., & Quansah, F. (2020). Museum experience and satisfaction: moderating role of visiting frequency. *International Hospitality Review*, 34(2), 203–220. <https://doi.org/10.1108/IHR-04-2020-0009>.

Prentice, R. (2001). Experiential Cultural Tourism: Museums & the Marketing of the New Romanticism of Evoked Authenticity. *Museum Management and Curatorship*, 19(1), 5–26. <https://doi.org/10.1080/09647770100201901>.

Protogerou, A., Kontolaimou, A., & Caloghirou, Y. (2017). Industry and Innovation Innovation in the European creative industries: a firm-level empirical approach Innovation in

the European creative industries: a firm-level empirical approach. *Industry and Innovation*, 24(6), 587–612. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1263551>.

Rausell-Köster, P. (2018). *Culture, Creativity and Economic Progress*. In B. Mickov & J. E. Doyle (Eds.), *Culture, Innovation and the Economy* (pp. 3–6). Routledge.

Recupero, A., Talamo, A., Triberti, S., & Modesti, C. (2019). Bridging Museum Mission to Visitors' Experience: Activity, Meanings, Interactions, Technology. *Frontiers in Psychology*, 2. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02092>.

Robbins, N. (2020a). Promoting Value Practice in Museums Creates Impact. *Curator: The Museum Journal*, 63(1), 55–68. <https://doi.org/10.1111/cura.12350>.

Robbins, N. (2020b). Why we still need collections – Museums in the business of originality. *ICOFOM Study Series*, 48–1, 183–192. <https://doi.org/10.4000/iss.2210>.

Romanelli, M. (2017). Le strategie dei musei si realizzano con le persone. *ProspettiveinORGANIZZAZIONE*, 1–4.

Romanelli, M., & Ferrara, M. (2022). *Museums Driving Innovation by Technology, People and Organisation*. In L. Solari, M. Martinez, A. M. Braccini, & A. Lazazzara (Eds.), *Do Machines Dream of Electric Workers?* (pp. 119–135). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-83321-3_9.

Rullani, E. (2004). *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*. Carocci Editore.

Sandahl, J. (2019). The Museum Definition as the Backbone of ICOM. *Museum International*, 71(1–2), vi–9. <https://doi.org/10.1080/13500775.2019.1638019>.

Sandell, R. (1998). Museums as Agents of Social Inclusion. *Museum Management and Curatorship*, 17(4), 401–418. <https://doi.org/10.1080/09647779800401704>.

Sandell, R. (2002). *Museums, Society, Inequality*. Routledge.

Sandell, R. (2003). Social Inclusion, the Museum and the Dynamics of Sectoral Change. *Museum and Society*, 1.

Sandell, R. (2007). *Museums, Prejudice and the Reframing of Difference*. Routledge.

Sandell, R., & Dodd, J. (2010). Activist Practice. Representing Disability: Activism and Agency in the Museum.

Sandell, R., & Nightingale, E. (2012). *Museums, Equality and Social Justice*. Routledge.

Saul, J. R. (1995). *The Unconscious Civilization*. House of Anansi Press.

Schubert, K. (2009). *The Curator's Egg: The Evolution of the Museum Concept from the French Revolution to the Present Day*. Ridinghouse.

Scott, C. (2013). *Museums and Public Value: Creating Sustainable Futures*. Ashgate.

- Sgarbozza, I. (2010). *Artisti, studiosi, principi, e viaggiatori: il pubblico elitario dei musei romani nel Settecento*. In *Roma e l'Antico. Realtà e visione nel '700*, Catalogo della mostra (Roma, Fondazione Roma Museo, Palazzo Sciarra, 30 novembre 2010-6 marzo 2011), a cura di Carolina Brook e Valter Curzi.
- Simmons, J. (2010). *History of museums*. In *Encyclopedia of Library and Information Sciences*.
- Simmons, J. E. (2016). *Museums: A History*. Rowman & Littlefield.
- Simmons, J., & Latham, K. (2014). *Foundations of Museum Studies: Evolving Systems of Knowledge*.
- Stránský, Z. (1998). Object-document, or do we know what we are actually collecting? In M. Schärer (Ed.), *OBJECT-DOCUMENT? Symposium*. ICOFOM Study Series, ISS23.
- Stylianou-Lambert, T., Boukas, N., & Christodoulou-Yerali, M. (2014). Museums and cultural sustainability: stakeholders, forces, and cultural policies. *International Journal of Cultural Policy*, 20(5), 566–587. <https://doi.org/10.1080/10286632.2013.874420>.
- Thomas, L., Hammedi, W., & Poncin, I. (2016). Ten years of value cocreation: An integrative review. *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, 31. <https://doi.org/10.1177/2051570716650172>.
- Thyne, M., & Hede, A.-M. (2016a). Journal of Marketing Management Approaches to managing co-production for the co-creation of value in a museum setting: when authenticity matters. *Journal of Marketing Management*, 32, 1478–1493. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2016.1198824>.
- Tlili, A. (2008). Behind the Policy Mantra of the Inclusive Museum: Receptions of Social Exclusion and Inclusion in Museums and Science Centres. *Cultural Sociology*, 2(1), 123–147. <https://doi.org/10.1177/1749975507086277>.
- Trunfio, M., Campana, S., & Magnelli, A. (2020). Measuring the impact of functional and experiential mixed reality elements on a museum visit. *Current Issues in Tourism*, 23(16), 1990–2008. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1703914>.
- Tsiropoulou, E. E., Thanou, A., Paruchuri, S., & Papavassiliou, S. (2017). *Self-organizing museum visitor communities: A participatory action research based approach*. 12th International Workshop on Semantic and Social Media Adaptation and Personalization (SMAP), 101–105. <https://doi.org/10.1109/SMAP.2017.8022677>.
- UNESCO. (2020). *Museums around the world in the face of COVID-19*.
- van Mensch, P. (1992). *The museology discourse*. University of Zagreb.
- Vanni, M. (2018). *Il museo diventa impresa Il marketing museale per il break even di un luogo da vivere quotidianamente*. CELID.
- Varca, P. E. (2004). Service skills for service workers: Emotional intelligence and beyond. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(6), 457–467. <https://doi.org/10.1108/09604520410569793>.

Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-Dominant Logic“ Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>.

Varine-bohan, H. (2014). Museum International The Modern Museum: Requirements and Problems of a New Approach. *Seum International*, 66(1–4), 76–87. <https://doi.org/10.1111/muse.12060>.

Vicente, E., Camarero, C., María, &, & Garrido, J. (2012). Insights into Innovation in European Museums The impact of cultural policy and museum characteristics. *Public Management Review*, 14(5), 649–679. <https://doi.org/10.1080/14719037.2011.642566>.

Wickham, M., & Lehman, K. (2015). Communicating sustainability priorities in the museum sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(7), 1011–1028. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1042483>.

Wittlin, A. S. (1972). *Museums: In Search of a Usable Future*. MIT Press.

Worts, D. (2006). Fostering a Culture of Sustainability. *Museums & Social Issues*, 1(2), 151–172. <https://doi.org/10.1179/msi.2006.1.2.151>.

Zhu, Y., Luo, S., Zhang, Z., & Fan, M. (2021). *Customer Value Co-creation and Perception in Museum Cultural and Creative Product Design; Customer Value Co-creation and Perception in Museum Cultural and Creative Product Design*. 2021 International Conference on Culture-Oriented Science & Technology (ICCST). <https://doi.org/10.1109/ICCST53801.2021.00060>.