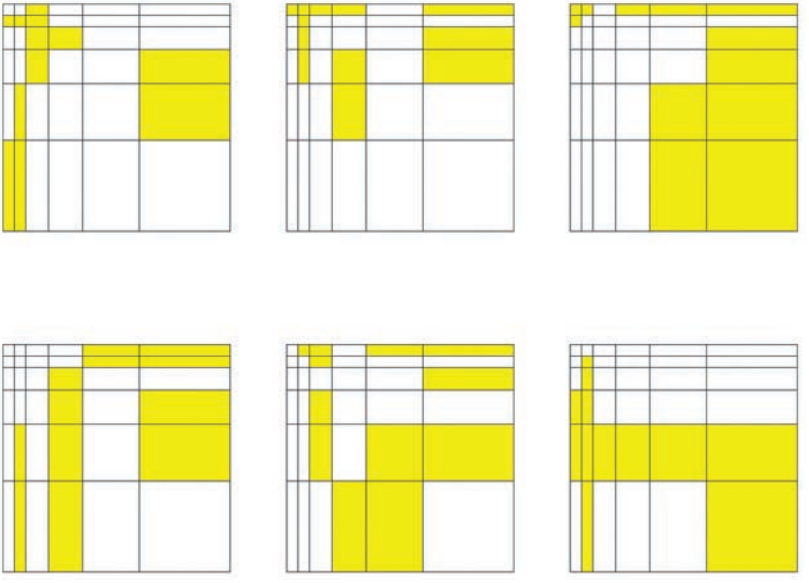
Guido Muneratto

Il Visual Design nelle organizzazioni



Serie di architettura e design
FRANCOANGELI

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità

Guido Muneratto

Il Visual Design nelle organizzazioni

con i contributi a cura di:
Federica degli Ivanissevich, Isabella Franco, Anna Adriani

con la collaborazione di:
Massimiliano Cao, Elena Coco, Alberto Pauletto

Serie di architettura e design
FRANCOANGELI

Ringraziamenti

Insiel SpA
Direzione Generale - Immagine Aziendale

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia
Direzione della Comunicazione

illycaffè SpA
Direzione Relazioni Esterne

Tassinari/Vetta srl

In copertina: *costruzione del nuovo marchio Insiel SpA* (2005), Tassinari/Vetta srl

Copyright © 2007 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

a Fabio

«*L'organizzazione fa sì che un sistema*
composto da molti elementi appaia costituito da pochi».

John Maeda

«*Viviamo sotto una pioggia ininterrotta d'immagini;*
i più potenti media non fanno che trasformare il mondo in immagini
e moltiplicarlo attraverso una fantasmagoria di giochi di specchi:
immagini che in gran parte sono prive della necessità interna
che dovrebbe caratterizzare ogni immagine, come forma e come
significato, come forza d'imporsi all'attenzione,
come ricchezza di significati possibili.
Gran parte di questa nuvola d'immagini si dissolve immediatamente
come i sogni che non lasciano traccia nella memoria;
ma non si dissolve una sensazione d'estraneità e di disagio.
Ma forse l'inconsistenza non è nelle immagini
o nel linguaggio soltanto: è nel mondo».

Italo Calvino

Indice

Introduzione pag. 11

1. Comunicazione e relazione » 15
1.1. Coordinate concettuali » 15
1.2. Comunicare consapevolmente: il metodo GoRel » 17
1.2.1. Le fasi del GoRel secondo Muzi Falconi » 18
1.3. *Visual design* e comunicazione aziendale/istituzionale » 19
1.4. Aspetti particolari del *visual design* nella comunicazione aziendale/istituzionale » 20
1.4.1. Coordinazione comunicativa » 20
1.4.2. Coordinazione sensoriale » 21
1.4.3. Comunicazione integrata » 22

2. Marca e *design*: la nascita del brand » 25
Premessa » 25
2.1. La rivoluzione comunicativa » 26
2.2. L'identità di marca » 27
2.3. Il posizionamento di marca » 29
2.4. I *brand element* » 31
2.4.1. Gli elementi verbali » 32
2.4.2. Gli elementi visivi » 33
2.4.3. Gli elementi di *design* » 34
2.5. *Brand* e *design* » 34
2.6. *Brand recognition* » 36
2.7. Il posizionamento estetico » 37

3. Strutture della rappresentazione pag. 39
3.1. Rappresentazione e linguaggio verbale » 39
3.2. La percezione » 40
3.2.1. Le funzioni del colore » 41
3.2.2. Teorie del colore » 42
3.2.3. Psicologia del colore » 43
3.3. Forme » 45
3.3.1. Struttura portante e forme geometriche » 45
3.3.2. Il quadrato » 46
3.3.3. Il triangolo equilatero » 46
3.3.4. Il cerchio » 47
3.4. Simboli e segni » 47
3.4.1. Il simbolo » 47
3.4.2. Il segno, all'alba del linguaggio » 48
3.4.3. Il *lettering* nella comunicazione visiva » 51
3.5. Marchio: un po' di storia » 51
3.5.1. Tipologie di marchio » 52
3.5.2. La progettazione » 53
3.5.3. Dimensione e scalabilità » 55

4. Il logotipo » 57
4.1. Definizione e funzioni » 57
4.1.1. Tipologie del *logo* » 58
4.1.2. L'identità corporativa » 59
4.2. La progettazione » 59
4.2.1. Il criterio durabilità nel tempo » 60
4.2.2. La scelta tipografica » 61
4.2.3. Il colore » 62
4.2.3.1. La scala pantone » 63
4.3. Uso del logotipo: il Programma di Identità Visuale » 63
4.3.1. Il Manuale di identità » 64
Caso studio *Insiel SpA* » 65

5. *Corporate Visual Identity* » 75
5.1. Rappresentatività, univocità, riconoscibilità » 75
5.2. Il Manuale d'identità visiva » 76

5.2.1. Produzioni cartacee pag. 80
5.2.2. La progettazione dello spazio » 81
5.2.3. Mezzi multimediali » 82
5.2.4. Packaging » 83
5.2.5. Utilizzi futuri » 84
5.3. Una scelta partecipata » 84
Caso studio *Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia* » 86

6. Il *packaging* » 103
6.1. *Packaging*, comunicazione e prodotto » 103
6.2. Tipologie e funzioni » 105
6.3. Gli elementi » 110
6.3.1. Materiali » 110
6.3.2. Forma » 111
6.3.3. Design » 112
Caso studio *illycaffè SpA* » 113

Riferimenti bibliografici e sitografici » 121

Introduzione: il *Visual design* tra comunicazione e progetto

Questo libro nasce da un progetto didattico innovativo che chi scrive ha avuto modo di attuare a partire dall'a.a. 2003/04 presso la sede di Gorizia dell'Università degli Studi di Udine. Nella convinzione che di fronte a processi sociali sempre più complessi – che richiedono in generale al mondo delle professioni capacità di misurarsi su terreni nuovi – valessero ormai poco le tradizionali ripartizioni accademico-disciplinari, l'autore, che proviene da una formazione accademica in architettura, ha proposto appunto all'Università di introdurre le discipline di *Allestimento ed Exhibit design* e di *Visual design* all'interno del Corso di Laurea in Relazioni Pubbliche.

Naturalmente, un conto sono queste stesse discipline in un Corso di Laurea in Architettura e/o di Design, un altro quando sono calate in un contesto diverso. Non dai parametri interni alle discipline stesse siamo, perciò, partiti ma dalle problematiche che le Relazioni Pubbliche affrontano. Si è trattato, cioè, di far sperimentare l'utilizzo di codici alternativi e di integrare poi nella realizzazione pratica di elaborati finali, competenze diverse acquisite nello studio delle altre discipline del Corso di Laurea in Relazioni Pubbliche. In altri termini, lo scopo principale del progetto non era quello di indirizzare gli studenti verso gli aspetti tecnici del design e della progettazione ma, per così dire, di *piegare* le discipline alle esigenze della comunicazione, cercando via via di individuare con gli studenti quali fossero i mezzi più idonei a strutturare una comunicazione commerciale o una comunicazione culturale.

Dall'apertura dimostrata dal corpo docente della Facoltà, che ha dato avvio ai corsi, e dall'entusiastica partecipazione degli studenti, mol-

ti dei quali si sono voluti effettivamente cimentare a fine corso in realizzazioni progettuali concrete[1], è nata l'idea di raccogliere in una pubblicazione agile ma al tempo stesso – almeno così ci auguriamo – sufficientemente completa i risultati di questa esperienza, mediante la quale si sono intessute significative sinergie anche con il mondo delle imprese.

A conti fatti si è trattato di un'avventura estremamente stimolante che ha messo autore e studenti in una situazione autentica di ricerca. Da tempo siamo convinti con Morin che un'università adeguata a questi tempi di rimescolamento dei saperi deve essere «creata attorno ai problemi e non alle discipline», perché «i percorsi da seguire sono così diversi tra loro da suggerire che non di una complessità si possa parlare ma di molte complessità»[2].

Il terreno d'incontro dei percorsi disciplinari diversi è stato individuato nel tema della *comunicazione* che non a caso è centrale in quel variegato mondo delle professioni verso le quali tende il Corso di Laurea in Relazioni Pubbliche e che è diventato pure l'obiettivo prevalente delle capacità tecnico-professionali di un buon designer.

Il libro che sottoponiamo ora all'attenzione critica del lettore si propone di esporre quale può essere il contributo del *Visual design* alla gestione dei progetti comunicativi di un'organizzazione, sia essa un'azienda manifatturiera oppure di servizi o ancora un Ente pubblico. Il discorso si mantiene su un piano descrittivo ma, pensiamo, ricco di indicazioni sia per coloro che si accostano all'argomento dal punto di vista delle Relazioni Pubbliche e delle Scienze della Comunicazione, sia per quanti vi si rivolgono provenendo dal mondo dell'Architettura e del Design. Ai casi studio presentati in appendice ai capitoli 4, 5 e 6 affidiamo il compito di esemplificare gli aspetti più tecnici della questione. Gli esempi presentati – ognuno curato da un *testimonial* significativo (cui vanno i ringraziamenti dell'autore e dell'editore) – coprono pressoché per intero il quadro delle questioni affrontate e possono costituire punti di riferimento importanti per quanti fossero coinvolti

1. I risultati ancora *in fieri* sono man mano esposti nel sito www.aevd.it.
2. Morin in Bocchi, Ceruti, a cura di (1985).

sul piano professionale e a vario titolo nel campo della comunicazione d'impresa.

Abbiamo voluto caratterizzare già nel titolo di questa introduzione il ruolo ponte del *Visual design* tra le esigenze comunicative che qualsiasi organizzazione ha, in quanto vive solo in una trama di relazioni, e il progetto di proporsi all'esterno (e all'interno) attraverso una precisa identità di corpo. Nel primo capitolo chiariamo le coordinate concettuali su comunicazione e organizzazione che ci accompagneranno per tutto il libro. I capitoli successivi cercano di dipanare questo ruolo mostrandone i diversi risvolti a seconda che si tratti di elaborare e/o rinnovare un marchio (cap. 2), di ripercorrere le diverse forme della rappresentazione d'immagine (cap. 3), di ripensare il logo (cap. 4), di dar vita a un'immagine coordinata (cap. 5) o infine di riprogettare il confezionamento di un prodotto (cap. 6).

Chi per motivi di studio o di lavoro ha dovuto confrontarsi con queste problematiche, o si appresta a farlo, speriamo che possa ricevere dagli spunti che forniamo ulteriori stimoli di riflessione o anche che vi possa trovare, come è capitato a noi, un'occasione di allargamento del proprio orizzonte professionale.

1. Comunicazione e relazione

1.1. Coordinate concettuali

Gli studi sulle organizzazioni in quanto sistemi complessi hanno da tempo messo in luce la rilevanza strategica giocata al loro interno dalla comunicazione. Se infatti è vero che ciò che distingue un semplice aggregato da un sistema è il fatto che quest'ultimo sia dotato di un certo livello di organizzazione, intesa come «processo che collega la struttura dell'insieme a ciò che si chiamerà il sistema dell'insieme»[1], ne consegue che il concetto di sistema è intrinsecamente connesso con quello di *comunicazione*.

In tale prospettiva le organizzazioni sono definibili come un caso particolare (sociale) della *teoria generale dei sistemi*[2]. Esse sono, cioè, dei *sistemi viventi* (quindi dei *sistemi aperti*), in cui si realizza una continua interazione con l'ambiente consistente essenzialmente nello scambio di materia, energia e informazione. Per "mantenersi in vita", ossia per raggiungere i propri obiettivi, le organizzazioni devono creare e governare reti di relazioni, scambiare informazioni *intra e intersistemiche*. La gestione intenzionale e programmata di tutte le occasioni comunicative è in un tale contesto una necessità fondamentale per l'organizzazione se vuole conseguire quella fluidità di relazioni che le consente di mantenere vitale il rapporto con l'ambiente, riducendo nel contempo i costi e le inefficienze.

1. Wilden (1978), p. 601.
2. Cfr. von Bertalanffy (1969).

Questo studio si propone di giustificare e chiarire il ruolo del *visual design* all'interno della più generale *necessità di comunicazione* che caratterizza l'esistenza stessa di un'organizzazione. Esso ha a che fare con un ambito limitato ma di importanza decisiva, quello della comunicazione visiva. Migliorare quest'ultima, farla diventare sempre più consapevole e mirata, integrando al suo interno le diverse dimensioni sensoriali e cognitive, equivale infatti a migliorare la comunicazione aziendale *tout-court*, rendendola più efficace (riguardo agli obiettivi che un'organizzazione si propone di raggiungere) e più efficiente (nel rapporto costo/benefici).

In una prima approssimazione possiamo considerare il *visual design* come «la progettazione di prodotti la cui fruizione avviene attraverso la vista, destinati prevalentemente alla comunicazione; oppure di aspetti visivi di prodotti industriali, come elementi di comunicazione integrati negli oggetti, specie nell'ambito dell'exhibition design, dell'interior design e dell'arredo urbano»[3]. Si tratta quindi di una disciplina teorico-operativa rientrante nella mappa concettuale della comunicazione.

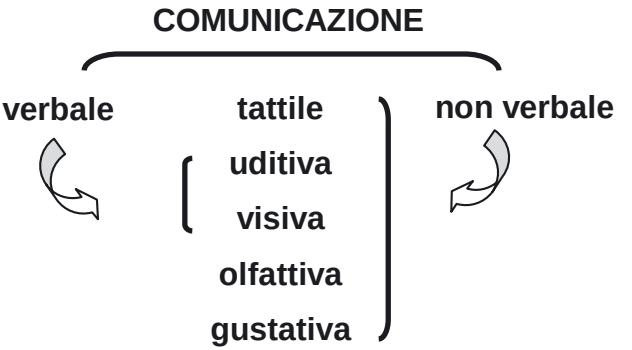


Fig. 1 – La mappa della comunicazione

Non ci occuperemo tuttavia se non marginalmente degli aspetti disciplinari di natura più propriamente tecnici, afferenti all'evoluzione del *design* come punto d'incontro di arte, progetto e produzione in serie, ma ci concentreremo sul contesto delle *relazioni pubbliche*, all'in-

3. In Colonetti, a cura di (2003), p. 213.

terno del quale si sta sempre di più consolidando l'idea del *visual design* come strumento operativo funzionale ad accompagnare le varie fasi di governo di tali relazioni.

1.2. Comunicare consapevolmente: il metodo GoRel

Punto di riferimento imprescindibile per affrontare la tematica del governo delle relazioni in ambito aziendale è il metodo GoRel, acronimo proprio per "Governo delle Relazioni" formulato alla metà degli anni Ottanta dalla *SRC Associati*, leader italiana all'epoca del mercato delle relazioni pubbliche. Per trattare tale metodo ci rifaremo alla sistematizzazione che di esso ha proposto Toni Muzi Falconi[4]. Rinviando naturalmente al libro di Muzi Falconi per un suo studio puntuale e approfondito, ci limiteremo qui di seguito a tracciarne una breve sintesi.

Parlare di GoRel, cioè di "governo" nel senso della *governance*, e non della gestione (*management*), significa già porsi su un piano di interattività, ovvero abbracciare una prospettiva tendenzialmente simmetrica che considera lo scambio in ingresso e in uscita di informazioni elemento essenziale per un'organizzazione ai fini del mantenimento di un rapporto vitale, *inter e intra-sistemico*, con l'ambiente.

La nuova accentuazione data da Muzi Falconi al metodo consiste appunto nel mettere in luce l'importanza della misurazione dei risultati nell'ambito del sistema delle relazioni pubbliche, ciò che avvalora la prospettiva adottata di considerare le organizzazioni come *sistemi aperti* in un processo continuo di evoluzione-trasformazione caratterizzabile come flusso comunicativo. L'enorme pregio della sua proposta consiste nel consentire di affrontare e razionalizzare le diverse fasi in cui si attuano le attività di comunicazione.

Vediamo perciò in sintesi queste fasi per individuare poi quale possa essere il "valore aggiunto" di competenze operative rientranti nell'area della progettazione e del *design* per un professionista del settore.

4. Muzi Falconi (2004), pp. 163-180.

1.2.1. Le fasi del GoRel secondo Muzi Falconi

La comunicazione organizzativa, verbale e visiva, si fonda sulla natura stessa dell'organizzazione, sui suoi valori guida, stabiliti solitamente in fase di fondazione dell'attività, da cui discendono la *mission* (il presente, ciò che essa fa), la *vision* (il futuro, ciò che si prefigge di diventare in un tempo determinato) e la *strategia* (i principi ispiratori della sua azione). Senza una chiara consapevolezza di tutto ciò è impossibile che gli operatori promuovano lo sviluppo dell'organizzazione in coerenza con le ragioni che l'hanno fatta nascere.

La *conoscenza* è pertanto il primo momento del metodo GoRel, cui segue la fase dell'identificazione dei soggetti interessati (consapevoli e/o potenziali) ad aver titolo a interloquire con l'organizzazione. La corretta identificazione di tali soggetti – comunemente indicati come *stakeholder* – e lo scambio comunicativo con essi è essenziale perché dalle loro decisioni e opinioni dipende la possibilità di accelerare o ritardare il conseguimento delle finalità dell'organizzazione.

Per raggiungere e coinvolgere gli *stakeholder* è necessario definire l'obiettivo organizzativo (terza fase del GoRel) e quindi individuare e analizzare tutte le possibili variabili (politiche, ambientali, socio-culturali, economiche, psicologiche, tecnologiche) che possano influire sul raggiungimento di tale obiettivo (quarta fase).

A questo punto si rende necessario riconoscere gli "influenti" (quinta fase), cioè quei soggetti – non necessariamente consapevoli o interessati ad interloquire con l'organizzazione – ritenuti appunto influenti rispetto alle dinamiche delle variabili che intervengono nel raggiungimento dei singoli obiettivi.

La fase successiva prevede la formulazione dei messaggi-chiave da veicolare ai soggetti influenti, più adatti a facilitare il raggiungimento dell'obiettivo perseguito dall'organizzazione. Segue il *pre-test* dei messaggi-chiave (settima fase), in cui si fissano anche degli obiettivi specifici e misurabili di tipo quanti-qualitativo per l'attività di comunicazione.

Testati i messaggi si decide quale debba essere la strategia operativa (ottava fase), che comporta la scelta delle risorse, delle modalità, dei canali, dei tempi e dei mezzi necessari al trasferimento dei messaggi

agli influenti. Si passa quindi al trasferimento (nona fase) dei messaggi e infine (decima e ultima fase del GoRel) alla misurazione dei risultati e all'ascolto dei diversi "pubblici" destinatari della comunicazione.

1.3. *Visual design* e comunicazione aziendale/istituzionale

Vediamo ora quali possono essere gli apporti specifici del *visual design* in una prospettiva così bene articolata di *governance*.

Se in senso lato si può senz'altro affermare che la "comunicazione visiva" è antica quanto la cultura umana, è solo con il XX secolo che essa ha assunto quei caratteri di disciplina grafica indicati in 1.1..

Trattandosi di un settore di studio che solo di recente ha raggiunto un suo *status* disciplinare, è bene che sin dall'inizio lo si distingua dalla grafica in senso lato, da cui pure attinge i suoi aspetti operativi, e dalla comunicazione visiva *tout-court* che riguarda naturalmente una pluralità di situazioni comunicative (spontanee, non intenzionali, strumentali, ecc.) che esulano dal campo della progettazione.

Sicuramente il *visual designer* – in quanto ideatore, progettista – possiede delle caratteristiche di creatività che sfociano nel campo dell'arte ma in quanto tecnico della comunicazione visiva deve soprattutto essere in grado di tradurre il repertorio di idee, aspirazioni, valori e immagini mentali di un determinato settore o gruppo sociale in prodotti visivi di facile comprensibilità e fruibilità.

Nell'ambito del GoRel cui abbiamo fatto rapido riferimento al paragrafo precedente, l'apporto del *visual design* si situa in modo organico all'interno delle diverse fasi di studio e progettazione volte alla elaborazione dei messaggi-chiave e alla trasmissione degli stessi.

Nella fase di conoscenza, ad esempio, consiste nella ricognizione dei simboli e delle immagini più esemplificative delle radici culturali e dei valori di una data organizzazione. Ciò anche mediante un'operazione di *restyling* di eventuali logotipi e/o marchi già esistenti. Un lavoro preliminare di questa natura da un lato consente al *visual designer* di "entrare" – per così dire – nella "percezione di sé" posseduta