



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO

**Dipartimento di Scienze Aziendali-
Management & Innovation Systems**

Corso di Dottorato di Ricerca in Management & Information
Technology XXXI ciclo- XVII ciclo n.s.

Curriculum:

Marketing e comunicazione

**LA CO-CREAZIONE DEL VALORE COME COSTRUTTO
MULTIDIMENSIONALE. EPISTEMOLOGIA E MISURAZIONE.**

Docente tutor:

Ch.mo Prof. Massimiliano Vesci

Candidato:

Mara Grimaldi

Coordinatore:

Ch.mo Prof. Valerio Antonelli

Anno Accademico 2017/2018

Introduzione

1. La co-creazione del valore tra concettualizzazione e misurazione

- 1.1 Value co-creation: tentativi definitivi per un concetto complesso
- 1.2 Una review sistematica della letteratura
 - 1.2.1 Scoping: la co- creazione del valore tra frammentazione e difficoltà di misurazione
 - 1.2.2 Conducting: la ricerca dei contributi
 - 1.2.3 Assessing: selezione dei contributi e metodologia PRISMA
 - 1.2.4 I risultati: Lo stato dell'arte tra approcci, modelli e categorizzazioni
 - 1.2.4.1 Analisi dei contributi concettuali: definizione, approcci e punti chiave della co- creazione di valore
 - 1.2.4.2 Analisi dei contributi empirici: sottodimensioni, antecedenti e conseguenti della co- creazione di valore
- 1.3 Verso un approccio di sintesi

2. La co-creazione del valore negli ecosistemi di servizio. Problemi epistemologici, complessità di misurazione

- 2.1 La co-creazione del valore: una prospettiva “meta”
- 2.2 La questione epistemologica: visione (eco)sistemica e ridefinizione del valore in ottica multilivello
 - 2.2.1 Gli ecosistemi di servizio: micro, meso, macro
- 2.3 La questione metodologica: quale misurazione?

3 L'iter metodologico: scelte concettuali e di metodo per un approccio multilivello

- 3.1 Un modello multidimensionale per la co-creazione negli ecosistemi di servizio
- 3.2 La definizione concettuale: un modello a tre dimensioni
 - 3.2.1 I tre mondi della co-creazione del valore
 - 3.2.2 Tre criteri classificatori per la co-creazione del valore
 - 3.2.3 Il livello micro
 - 3.2.4 Il livello meso
 - 3.2.5 Il livello macro
- 3.3 L'approccio metodologico, i metodi e le tecniche

4 L'indagine: Delphi e validazione concettuale del modello

4.1 La tecnica Delphi

4.2 Il disegno della ricerca e la raccolta dei dati

4.3 L'analisi dei risultati

4.3.1 Il primo round

4.3.1.1 I tre mondi del valore

4.3.1.2 I tre contesti di scambio

4.3.2 Il secondo round

4.3.2.1 I tre criteri classificatori

4.3.2.2 Livello micro

4.3.2.3 Livello meso

4.3.2.4 Livello macro

4.3.2.5 Relazioni tra livelli

4.4 Discussione dei risultati e revisione del modello: verso la misurazione

4.5 Implicazioni teoriche e manageriali

Conclusioni

Bibliografia

«La scienza si caratterizza per il suo metodo ma una caratterizzazione precisa del metodo distrugge la scienza»

(Marcello Pera)

«Contrariamente a un'idea molto diffusa, la finalità dell'attività scientifica non è spiegare il reale – che in quanto tale è inconoscibile, o almeno conoscibile solo secondo modalità metafisiche – ma rispondere a interrogativi sul reale»

(Max Weber)

Introduzione

Nella contemporanea era dei servizi, in cui la logica *service-oriented* ormai da tempo ha consolidato l'abbattimento "ideologico" di ogni distinzione tra user e provider, così come tra marketing B2C e marketing B2B, la co-creazione del valore si erge a colonna portante della produzione scientifica odierna di marketing e management dei servizi.

La nozione, che storicamente trae le sue radici dalle teorie di marketing interattivo-esperienziale (Prahalad e Ramaswamy) e relazionale (Gummesson, Grönroos e la scuola nordica della *service logic*) di inizio anni duemila diverrà poi simbolo della *Service-Dominant Logic* (da qui in poi S-D logic) di Vargo e Lusch (2004), teoria perno della *service research* che impernia la sua ragion d'essere proprio sulla proposta di una nuova filosofia destinata ad orientare il marketing dei servizi (e la rilettura dei concetti "tradizionali" ad esso legati) negli anni a venire.

Nonostante le svariate applicazioni a numerosi ambiti di ricerca- dagli studi sull'innovazione a quelli sociologici alle teorie culturali sul comportamento del consumatore- una definizione univoca di *value co-creation* e delle attività che questa avvia e che al tempo stesso tramite essa sono generate tra i molteplici utenti all'interno degli odierni scambi di servizi non è ancora proposta. Di conseguenza, una piena operativizzazione del costrutto che lo renda ispezionabile a livello empirico e sottoponibile ad analisi statistica qualitativa e quantitativa è ancora lontana, sebbene tale problematica sia avvertita con crescente urgenza in letteratura tanto da divenire spunto per le

research agenda della maggior parte dei contributi di marketing realizzati nell'ultima decade.

Dal punto di vista metodologico, risulta indispensabile notare come per approntare a una valida misurazione di un siffatto concetto complesso bisognerebbe dapprima esplorare in profondità il nucleo semantico del costrutto stesso a livello teorico. Alla base degli assunti chiave che definiscono e orientano i criteri di produzione della conoscenza scientifica, la questione epistemologica dunque, vi è certamente la necessità di rendere i costrutti teorici, provenienti da qualsiasi sfera del conoscibile, validabili empiricamente pervenendo così ad un certo grado di consenso su di un tema da parte della comunità scientifica. Tale conoscenza e soprattutto conoscibilità passa inevitabilmente per la specificazione concettuale di un fenomeno-costrutto ancor prima che per l'identificazione di quelle variabili che lo influenzano statisticamente e sono conseguenza dello stesso, i cosiddetti antecedenti e conseguenti. Il consenso più o meno unanime della comunità scientifica, per quanto non debba e non possa essere atto a proporre argomentazioni universali e leggi assolute, specie in merito a fenomeni immateriali, intrinsecamente mutevoli e mai del tutto prevedibili oltre l'*hic et nunc* della loro manifestazione, deve quantomeno corrispondere ad un accordo comune tra gli studiosi sul significato profondo e sulle possibili declinazioni di un dato fatto sociale, culturale o economico. Si tratta di un'unanimità fondata su argomentazioni rigorose, non necessariamente razionali e mai oggettive, ma volte quantomeno a catalogare i concetti passibili di scientificità e a identificare sub-specificazioni e sottodimensioni degli

stessi, se non generalizzabili quantomeno tendenzialmente osservabili e riconducibili a regolarità.

Nel caso specifico in oggetto, risulta pertanto indispensabile constatare che preliminarmente a qualsiasi ipotetica misurazione o validazione empirica del costrutto “co-creazione del valore” è una chiarificazione del suo nucleo concettuale più profondo, delle sue potenziali molteplici forme di manifestazione o quantomeno delle variabili che possano rendere il fenomeno declinabile dinamicamente all’interno dei vari contesti in cui questo va a dispiegarsi.

La necessità di chiarire appieno la natura della value co-creation nelle sue molteplici sfumature concettuali, pervenendo così ad una sua sistematizzazione più o meno condivisa, viene affrontata all’interno del lavoro in primis tramite una letteratura sistematica sul tema, presentata nel primo capitolo e i cui risultati evidenziano in particolare due criticità (strettamente interconnesse e consequenziali tra loro) mostrando una certa frammentazione all’interno delle ricerche teoriche ed empiriche sul tema,

Si rileva nello specifico la presenza di un andamento dicotomico che sembra muoversi tra: 1) l’adozione di un approccio micro (*practice-based view*, Frow, Payne, McColl-Kennedy in ambito internazionale e Russo-Spena, Mele, Colurcio, Caridà in ambito nazionale) che scompone la co-creazione in una serie di pratiche; 2) l’adozione di una visione macro (*process-based view*, Romero e Molina, Kuuskela-Huotari) che pur riconoscendo la mutevolezza della co-creazione nelle varie sfere e contesti dell’erogazione del servizio tuttavia non si propone di qualificare e analizzare il modo in cui questa influenzi nel concreto le pratiche di scambio degli utenti (bottom-up).

Pertanto, altresì in linea con l'introduzione di specifiche research agenda all'interno dei più recenti sviluppi della S-D logic e in particolare della *Service ecosystems view* (introdotta da Chandler e Vargo nel 2011 e poi ripresa e consolidata da Akaka e Vargo a partire dal 2013), il lavoro propone l'adozione di un approccio "meta" all'esplorazione della value co-creation, che medi costantemente tra i due focus d'analisi, micro (ricostruzione delle pratiche di co-creazione) e macro (identificazione della co-creazione del valore nei diversi contesti di scambio e nelle differenti modalità interattive tra i molteplici attori). Lo schema interpretativo qui adottato si pone altresì in linea con la proposta di una *midrange theory* (che sintetizzi processi di *zooming in* e di *zooming out*) avanzata da Vargo e Lusch nei più recenti contributi (2017), ma mai formalizzata mediante ricerche empiriche.

La natura ecosistemica delle organizzazioni contemporanee, come discusso nel secondo capitolo, è qui intesa come approdo nascente della letteratura sul tema ma anche come punto di inizio per la proposta di una rilettura multidimensionale del fenomeno che tenga fede alla molteplicità di attori, contesti, risorse in gioco all'interno degli scambi co-creativi. Alla luce di tale consapevolezza, il lavoro avanza la proposta di un inquadramento teorico del concetto all'interno di una prospettiva strategico-sistemica: 1) strategica, che consenta di analizzare l'impatto della co-creazione sui business model odierni e di qualificare come questi siano ridefiniti nei loro vari elementi; 2) sistemica, che esplori come dalle relazioni dinamiche tra tali elementi si possa generare e perpetrare la co-creazione del valore nel tempo. L'analisi complessa dei processi soggiacenti alla co-

creazione, infatti, nonostante la fioritura di contributi che impiegano la *service ecosystems view* per rileggere le imprese di servizi contemporanee, attualmente è solo proposta ma non realizzata appieno empiricamente.

Lo scopo del lavoro diviene così quello di adottare una visione di sintesi allo studio della co-creazione del valore in un'ottica "meta" - ecosistemica che "assecondi" la complessità teorico-epistemologica del costrutto tramite la proposta di un modello concettuale che scomponga il fenomeno in più livelli e contesti di scambio in cui interagiscono svariati attori, risorse, tipi di interazione e istituzioni (o *institutions*, norme sociali, prassi, routine, ecc.).

Lo studio, dunque, avanza la proposta di un modello concettuale atto a esplorare in profondità la generazione dei processi dinamici di co-creazione del valore mediante l'introduzione di una categorizzazione semantico-concettuale della value co-creation che orienti lo sviluppo di un successivo framework di misurazione del costrutto, in linea con la procedura tradizionalmente seguita nelle ricerche di marketing nei processi di sviluppo delle scale di misurazione (si veda in primis il lavoro capostipite di Churchill del 1979).

Definita la prospettiva d'indagine, nel terzo capitolo un modello concettuale della co-creazione del valore in tre macro-aree (dimensioni), al cui interno sono presenti i vari elementi degli ecosistemi (diversi attori, pratiche, risorse e istituzioni) viene discusso e presentato. L'unità di analisi della ricerca è la co-creazione del valore come processo che si declina attraverso molteplici contesti, concretizzandosi in diverse pratiche portate a termine da attori plurimi

che scambiano innumerevoli risorse. Ne deriva che lo scopo del modello non è definire quali attori o risorse agiscano in un dato livello ma come la value co-creation vada a “rivestire” tali elementi in maniera dinamica.

Il fenomeno “co-creazione del valore” è suddiviso in tre sottoprocessi, *value-in-exchange*, *value-in-use*, *value-in-context*, connessi rispettivamente ai tre livelli di contesto identificati nella ricerca sugli ecosistemi, Micro, Meso e Macro. All’interno di ciascuna di tali dimensioni composite è possibile identificare dei criteri o sottodimensioni che contribuiscano a specificare le variazioni della co-creazione nei vari tipi di contesti: 1) attività; 2) modalità relazionali; 3) oggetto dello scambio.

La co-creazione del valore è considerata in questa sede come un processo evolutivo che si svolge in più mercati, attori, contesti e risorse interconnessi tra loro mettendo in gioco variabili di tipo culturale, sociale ed economico, sia immanenti che trascendenti. Le diverse prospettive da cui il valore può essere co-creato, stando al modello proposto, definiscono la co-creazione del valore come il risultato complesso, ideale e irripetibile di tale complesso processo che qui si andrà a configurare come tridimensionale.

Dal punto di vista metodologico, data la complessità del costrutto -che interseca svariate dimensioni di analisi, di contesto e numerose sfaccettature di significato- risulta necessaria l’adozione di un approccio misto (o *mixed method*, Axinn e Pearce, 2006). Tuttavia, è altresì indispensabile specificare come una sola parte del modello concettuale possa essere validata mediante analisi statistica di tipo quantitativo, ovvero la sola dimensione riferita alle attività di co-

creazione del valore (micro) che risultano essere traducibili, anche grazie all'aiuto degli esperti nella prima fase, in pratiche misurabili. Pertanto, la rilevazione quantitativa delle attività di co-creazione (in uno specifico contesto micro) necessita di essere integrata con l'analisi del livello relazionale (meso) e di scambio (macro). Il primo può essere osservato tramite tecniche di ricerca basate su un approccio qualitativo come interviste e focus group, particolarmente idonee per l'indagine in profondità di determinate situazioni e per ricostruire le relazioni presenti in dati contesti. Il secondo livello di indagine può essere rilevato invece tramite osservazione (partecipante o non partecipante): poiché l'oggetto degli scambi di co-creazione è inafferrabile e strettamente dipendente dal contesto che lo produce, e al tempo stesso ne è modificato, un metodo di stampo etnografico sembra essere il più adeguato.

Dopo aver presentato, quindi, un modello composito per la definizione concettuale della co-creazione del valore che identifichi un paniere diversificato di approcci e tecniche per ciascuno dei tre livelli (micro, meso e macro), il primo step dell'iter metodologico è realizzato mediante l'uso della tecnica Delphi, in cui un panel di esperti è coinvolto nella validazione concettuale del framework teorico. Le proposte e i suggerimenti ottenuti dal campione - riportati nel capitolo 4- implicano l'eliminazione o sostituzione di alcune delle sottodimensioni previste e permettono di approdare ad una validazione semantica del modello, successivamente tradotto empiricamente nella proposta di un panel di item di misurazione da applicare al settore educativo e che in future ricerche saranno validati tramite analisi fattoriale esplorativa e analisi dell'attendibilità.

L'introduzione di un modello che definisca ed esplori le diverse attività di co-creazione messe in campo dagli utenti nei vari contesti ecosistemici può produrre un avanzamento all'interno della ricerca di marketing e management dei servizi, all'interno della quale il fenomeno è affrontato per lo più da un punto di vista teorico. Inoltre, una classificazione delle attività di co-creation praticate dagli utenti potrebbe indirizzare il management alla gestione strategica del processo sin dalle prime fasi dell'erogazione comprendendo come stimolare il coinvolgimento e la collaborazione in progress e come monitorare eventuali problemi nello scambio o prevenire possibili comportamenti di co-distruzione in una logica di miglioramento continuo tesa allo sviluppo di potenziale innovazione. Il lavoro, pur validando empiricamente il modello concettuale proposto mediante la tecnica Delphi, affronta l'aspetto semantico-epistemologico della questione, orientando le successive ricerche che vogliano proporre l'effettiva misurazione quantitativa e/o indagine qualitativa della co-creazione del valore in ottica "meta".

Capitolo 1

La co-creazione del valore tra concettualizzazione e misurazione

1.1 Value co-creation: tentativi definitivi per un concetto complesso

All'interno dell'ipercompetitivo e dinamico mercato contemporaneo, sulla scorta di più ampi mutamenti sociali e tecnologici quali la globalizzazione, l'avvento delle ICTs (*information and communication technologies*) e la mutevolezza dei bisogni del consumatore, gli aspetti immateriali coinvolti nei processi di scelta dei clienti assumono crescente rilevanza, determinando una centralità dei servizi e della dimensione intangibile dei beni di consumo.

Di pari passo con le suddette evoluzioni di scenario, negli ultimi trent'anni le teorie di marketing e le teorie manageriali in genere sono attraversate da uno shift che ha condotto al passaggio da una visione *product-oriented* ad un'ottica *service-oriented* (Grönroos, 2006; Gummesson, 2008), che si muove di pari passo all'approdo verso una prospettiva *customer-centred*, fondata sulla rilevanza del coinvolgimento attivo degli utenti nelle varie fasi di erogazione del servizio.

In un simile scenario, il marketing dei servizi ha assunto autonomia in quanto branca a sé stante conducendo progressivamente all'inaugurazione di un filone tutto incentrato sulla scienza dei servizi, in cui -come si vedrà- convergono svariate correnti di ricerca. Tra

queste, alcune appaiono di stampo per così dire classico, quali ad esempio il marketing esperienziale (Prahalad and Ramaswamy, 2000; Payne et al., 2009) e il relationship marketing (Grönroos, 1984; Gummesson, 2002 e gli esponenti della scuola nordica e dell'*Industrial marketing and purchasing group*, Möller and Wilson, 1995; Håkansson and Snehota, 1995; Anderson *et al.*, 1994)- che muterà poi in *service logic* (Grönroos and Voima, 2013)- mentre altre vedono l'inaugurazione di “nuovi” framework teorici, come ad esempio la *Service-Dominant logic* (Vargo e Lusch, 2004; Vargo e Lusch, 2008) e la *Service science, management and engineering* (Spohrer e Maglio, 2008).

Così come il marketing sposta il focus dalla centralità delle transazioni alle relazioni (Grönroos, 1990), i fautori della S-D logic, in particolare, abbattano la desueta separazione logico- concettuale tra beni e servizi, mettendo in discussione la sudditanza culturale dei secondi rispetto ai primi, affermandone la convergenza e rovesciando la prospettiva tradizionale smithiana che concepisce lo scambio come produzione e distribuzione di beni – ovvero unità di output – che acquisiscono valore durante la progettazione e la produzione. La logica orientata ai prodotti (definita *Good Dominant-logic*, G-D logic, da Vargo e Lusch nel 2004) inquadra i beni come risultati tangibili della manifattura, immagazzinabili e realizzati senza l'intervento dei consumatori, in modo standardizzato; in tale scenario, i servizi rappresentano un elemento aggiuntivo (spesso identificati nella sola funzione del post-vendita) o tipi particolari di beni. Sulla scorta della service logic di Grönroos e Gummesson, la S-D logic profetizza il superamento dell'ottica *product-oriented* e ridefinisce il marketing

secondo un'ottica incentrata sul servizio, una *service-for-service* view in cui i consumatori non più visti come meri “ricevitori” passivi di servizi ma come attori che attivamente contribuiscono alla produzione e alla creazione congiunta di valore.

Alla confluenza degli svariati mutamenti occorsi all'interno del marketing odierno è rintracciabile dunque un più generico approdo verso una mentalità sistemico- collaborativa allo studio e alla gestione delle imprese che pervade le varie correnti ascrivibili alla service research, tra le quali, difatti, sembrano potersi rintracciare alcuni punti di contatto. Si pensi in primis alla centralità dello scambio di risorse immateriali tra fornitori e utenti, derivante dalla nuova concezione di servizio scaturita dall'abbattimento della tradizionale egemonia culturale dei beni tangibili. Strettamente relata alla messa in discussione delle teorie classiche sui servizi (Lovelock, 1983; Grönroos, 2006), è inoltre la conclamata necessità di coinvolgere gli utenti nella progettazione degli stessi, che palesa l'esigenza dell'apertura dei confini delle organizzazioni che devono instaurare relazioni stabili coi propri stakeholder, portando così alla più ampia ridefinizione del concetto stesso di valore.

Come esito delle suddette trasformazioni e come simbolo della nuova service era emerge così il concetto di co- creazione del valore (proposto da Prahalad e Ramaswamy, 2002, 2004, poi definito da Vargo e Lusch, 2004 all'interno delle *Foundational Premises* della S-D logic) che si pone come fil rouge tra i vari paradigmi proposti.

Introdotta per la prima volta da Prahalad e Ramaswamy (2002), il termine viene riferito al processo durante il quale “prodotti, servizi ed esperienze sono congiuntamente sviluppate dalle aziende e dai loro

stakeholder, profilando un nuovo mondo di valore¹“, in nome di un approccio partecipativo in cui i clienti non sono più semplici “ricevitori” passivi di prodotti. Il concetto si fonda sull’idea che il valore di uno scambio non sia prodotto esclusivamente dall’erogatore, ma sia connesso al momento dell’interazione tra provider, utenti e altri co-creatori (Vargo e Lusch, 2008) che contribuiscono attivamente a dare forma e a negoziare il portato valoriale degli scambi stessi.

A mutare, quindi, è innanzitutto l’oggetto dello scambio, non più tangibile ma composto di conoscenze e capacità immateriali, il cui valore necessita conseguentemente di essere co-prodotto col cliente e da egli stesso determinato. Il risultato auspicabile del processo non è più soltanto un’utilità di tipo economico, cioè il surplus di beni e risorse tangibili, ma il benessere di tutti i partecipanti e la generazione di nuove risorse intangibili. La reciproca ripartizione del vantaggio derivante dallo scambio (economico, funzionale-materiale, sociale, relazionale o immateriale) conduce alla centralità del processo di co-creazione del valore che assume dunque un forte connotato conoscitivo, ricomprendendo in esso l’integrazione di risorse materiali e immateriali, quindi in senso più ampio nuova conoscenza, a partire dalle competenze messe in campo inizialmente da ciascun soggetto.

La value co-creation si fa dunque processo composito che attraversa ed è attraversato dallo scambio di servizi e che porta con sé la ridefinizione del concetto stesso di servizio. Una lettura critica delle foundational premises di Vargo e Lusch (2004, 2008) permette di

¹ Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2002), “The co-creation connection”, *Strategy and Business*, p. 61.

identificare tre macro-implicazioni della service-oriented view: 1) il focus conoscitivo degli scambi (input e output del processo); 2) il rovesciamento dell'asimmetria user-provider poiché (ogni soggetto e diviene "co-creator" e integratore di risorse, "attore" al pari degli altri in una logica *actor-to-actor*, A2A); 3) la visione contestuale e interpretativa di valore, non più determinato a priori dal produttore frutto di contrattazione tra più soggetti in un dato contesto e a partire da date regole, prassi, cultura.

Più che una semplice nozione, la co-creazione di valore si erge ad emblema della succitata svolta del marketing dei servizi. Il suo carattere onnicomprensivo ha di conseguenza stimolato un crescente interesse da parte degli accademici, determinando una vasta ed eterogenea produzione scientifica che ricopre innumerevoli ambiti, a partire dal B2B marketing (Petri e Jacob, 2016) fino ad arrivare al consumer behaviour (Chandler e Chen, 2015), tant'è che digitando la voce value co-creation su Google Scholar si ottengono (al Novembre 2018) più di 80.000 risultati.

Tuttavia, nonostante si tratti di un fenomeno in voga, proprio l'uso indiscriminato e non sempre appropriato del concetto all'interno di differenti research stream nonché l'attribuzione allo stesso di significati contrastanti hanno contribuito a conferire una certa ambiguità al termine in sé. Oltre ad un'adeguata sistematizzazione concettuale della co-creazione di valore, la multidimensionalità e la centralità degli aspetti intangibili (psicologici, sociali, culturali) in essa insiti hanno impedito che gli studiosi giungessero allo sviluppo di adeguate e coerenti procedure di misurazione.

Pertanto, in linea con la necessità di chiarire appieno la natura della value co-creation in tutte le sue sfumature concettuali, pervenendo così ad una sua sistematizzazione più o meno condivisa, e di tracciare l'attuale stato dell'arte in merito alla misurazione dello stesso, urgenza evidenziata altresì in letteratura (Saarijarvi et al., 2013; Lambert e Enz, 2012; McColl- Kennedy et al., 2012), la review della letteratura qui presentata persegue un duplice obiettivo, sintetizzabile attraverso la formulazione delle seguenti domande di ricerca:

RQ1: Qual è lo stato dell'arte relativamente alla concettualizzazione della value co-creation nell'attuale service research? Quali sono le macro- aree di ricerca che hanno tentato di definire il fenomeno e quali i punti di contatto, le dissimilarità tra gli stessi e le eventuali criticità?

RQ2: Quali sono le modalità di misurazione del costrutto finora adottate? È possibile rintracciare un quadro univoco delle sottodimensioni che compongono il costrutto (attività concrete di co-creazione) e dei suoi conseguenti e antecedenti?

1.2 Una review sistematica della letteratura

In linea con le domande di ricerca su delineate, lo scopo del capitolo è condurre una systematic literature review sulla co-creazione che da un lato analizzi i contributi teorici sul tema, identificando le principali aree di ricerca che hanno affrontato il topic e favorendo l'emersione di trend comuni e di possibili gap, e dall'altro

passi in rassegna i vari modelli di misurazione proposti e il loro grado di definizione delle reali attività di co- creazione (in termini di sottodimensioni), degli antecedenti e dei conseguenti del costrutto.

Ne deriva che, a livello teorico, l'identificazione delle key issues soggiacenti allo studio della value co- creation aiuti a fare luce sui vari significati di un concetto complesso e multidimensionale, al fine di orientare verso una definizione più o meno univoca dello stesso, al tempo stesso evitando il rischio, evidenziato tra gli altri da Leroy et al. (2013), di fossilizzarsi su di una concezione riduttiva del fenomeno. In aggiunta, intercettare le varie modalità di misurazione del costrutto indirizza le future ricerche empiriche verso la definizione concreta delle pratiche di co- creazione messe in capo dei consumatori, spingendo verso la creazione di un framework di misurazione più o meno condiviso.

Per di più, dal punto di vista manageriale, l'individuazione delle gradazioni di significato e delle attività concrete di co- creazione consente di accrescere la conoscenza dei decisori e di stimolare questi ultimi verso la progettazione di soluzioni mirate (Denyer et al., 2008) per innalzare il coinvolgimento degli utenti.

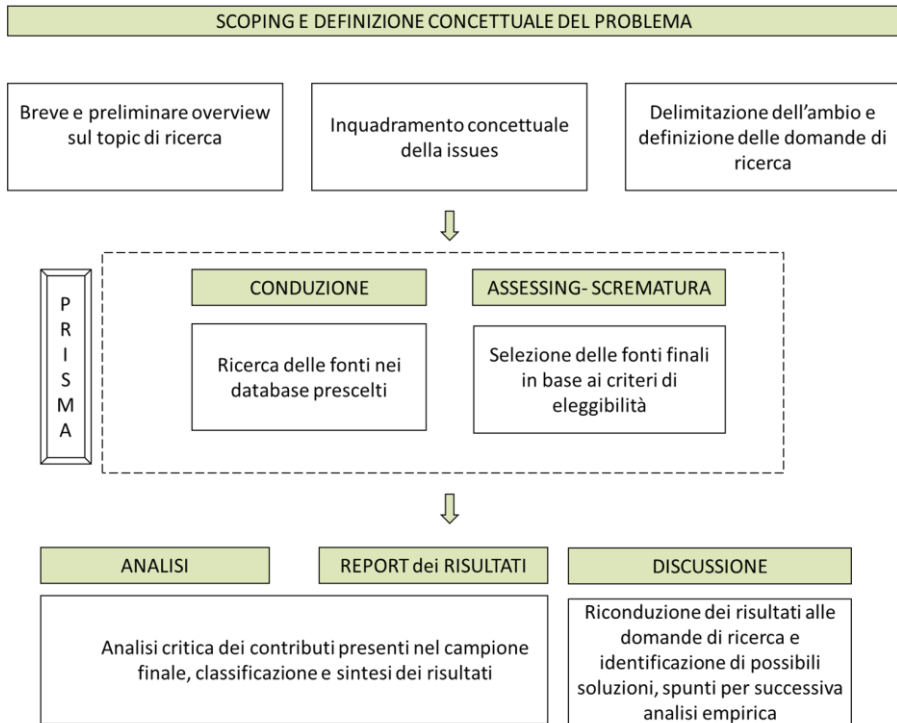
Dunque, nei paragrafi seguenti si propone una review sistematica sul topic della value co- creation, il cui disegno della ricerca, come illustrato in figura 1², consiste di una prima fase di *scoping*, ovvero identificazione del background e del dominio concettuale relativi al

² L'iter metodologico adottato combina le fasi tradizionalmente identificate da Cooper (1988), ovvero *scoping, conducting, assessing, reporting and discussing* con la succitata metodologia PRISMA, che in particolar modo viene riferita alle fasi di conduzione e scrematura, dunque la fase vera propria di identificazione del set finale di lavori da analizzare, poiché identifica nello specifico i criteri di inclusione da adottare per la costituzione del campione.

tema in oggetto, seguita dalle fasi centrali di conduzione e assessing, corrispondenti alla ricerca vera e propria delle fonti e alla successiva scrematura delle stesse, fino ad ottenere un numero finale di item-articoli da analizzare. Le suddette due tappe della ricerca (*conducting* e *assessing*-scrematura) sono state realizzate mediante l'impiego della metodologia PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis*, Moher, Liberati, Tezlaff & Altman, 2009), procedura comunemente impiegata nel marketing e management per orientare la complessa scrematura dei risultati di ricerca in vista della creazione di un panel finale di contributi da analizzare.

I risultati della review sono infine discussi criticamente (analisi e reporting), traendone delle conclusioni e riportando implicazioni ed eventuali spunti per le future ricerche sul tema (discussione).

Fig.1- Il disegno della ricerca della systematic literature review



Fonte: ns. elaborazione

1.2.1 Scoping: la co- creazione del valore tra frammentazione e difficoltà di misurazione

Coerentemente con gli scopi del lavoro e con le problematiche delineate in precedenza in merito alla definizione concettuale ed empirica della value co- creation, il primo passo da compiere nell'elaborazione di una systematic literature review è lo *scoping*, ovvero la circoscrizione del tema di ricerca preliminare alla scelta del tipo di review da effettuare e degli obiettivi da perseguire. La fase in questione è suddivisa a sua volta in tre stadi strettamente interconnessi ed illustrati rispettivamente nei paragrafi successivi: 1) breve

overview sul tema, atta a fornire una prima idea sullo stato dell'arte dell'argomento in letteratura, indispensabile per la definizione del suo background; 2) inquadramento concettuale della issue; 3) identificazione degli obiettivi della review. Come discusso in precedenza, a partire dall'introduzione della nozione di value co-creation, proposta nel lavoro seminale di Prahalad e Ramaswamy (2004) in linea con la ridefinizione concettuale dei ruoli di produttore e consumatore anticipata in un lavoro degli stessi risalente al 2000, si sono sviluppati una serie di studi concettuali ed empirici aventi per oggetto la proposta di framework atti a rileggere i meccanismi di creazione del valore in base alla nuova visione *service oriented*.

Come accennato in precedenza, ad inaugurare il dibattito sulla specificazione del concetto vi sono sicuramente i lavori di Vargo e Lusch (2008), fautori della *Service- dominant logic* (SDL), che, riprendendo quanto inizialmente proposto da Prahalad e Ramaswamy (2002), ricollocano il fenomeno in un approccio di più ampia portata che ha ispirato a sua volta la nascita di ulteriori teorie sui servizi. A partire dai contributi dei due studiosi, la co- creazione sarà intesa come un processo congiunto di produzione di nuovo valore sia materiale che simbolico da parte del provider, degli utenti dei servizi e di altri soggetti, conferendo così autonomia al consumatore che per la prima volta interviene attivamente nei processi di erogazione del prodotto/servizio.

Se si deve a Vargo e Lusch (2004, 2008) una prima focalizzazione teorica sul costrutto, lo studio del concetto è stato poi calato in contesti differenti nel tentativo di integrarlo con i vari paradigmi della *service research* in generale, provocando una certa confusione e portando

alcuni studiosi ad avviare filoni di ricerca paralleli che muovono da una serie di critiche all'approccio della SDL. I disparati ambiti di indagine si muovono dal marketing strategico (Prahalad e Ramaswamy, 2000; Prahalad e Ramaswamy, 2003; Prahalad e Ramaswamy, 2004) al *relationship marketing* avviato dalla scuola nordica (Gummesson, 1996; Grönroos, 2000; Grönroos, 2008) fino a contesti più specifici come quello della ricerca sul consumatore (Cova e Dall'Aglio, 2009) e della comunicazione (Gustafsson et al., 2012).

Sebbene i vari approcci sembrino sposare uno stesso significato di base del concetto, legato al comune accoglimento della succitata ottica *many-to-many* basata sul ruolo attivo del consumatore all'interno dello scambio di valore e di risorse intangibili coi provider, ciascun punto di vista tende ad enfatizzare o quantomeno a proporre aspetti diversi del problema, rischiando in tal modo di creare ambiguità nella definizione della co-creazione. Dalla molteplicità di angolazioni da cui il fenomeno è stato osservato sembra così emergere un primo gap relativo alla creazione di una certa frammentarietà a livello teorico, che di conseguenza rischia di minare le basi concettuali da cui possa originare una corretta misurazione del costrutto. A partire da queste due criticità, strettamente interconnesse tra loro, muove la systematic literature qui proposta.

Per fare luce nel *mare magnum* di contributi presentati sull'argomento in questione, preliminarmente alla conduzione vera e propria della review, come riportato in tabella 1, si è proceduti ad un inquadramento generale della issue designata, allo scopo di preselezionare il macro-settore di riferimento e le micro-aree di ricerca in cui il tema è stato studiato, sia per procedere ad un primo

affinamento degli stessi che come guida per poter interpretare i risultati in secondo momento.

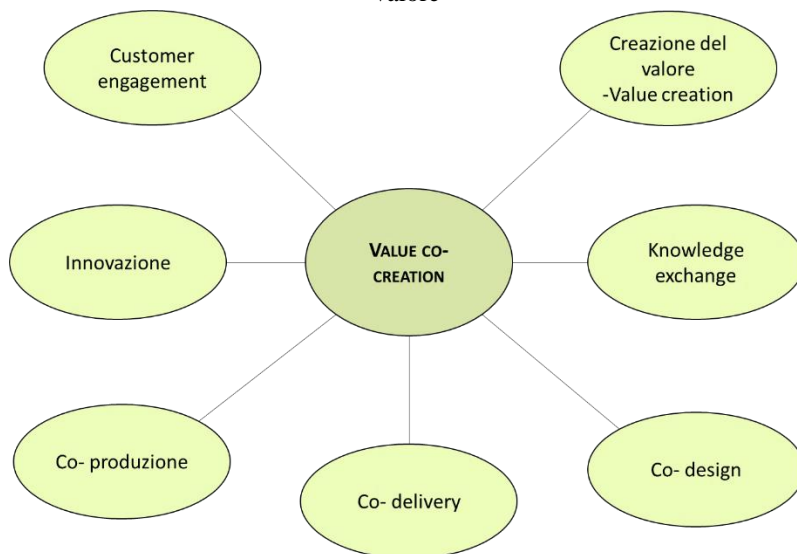
Tab. 1- Inquadramento concettuale della issue

Macro- settore di riferimento	Marketing, strategic marketing, relationship marketing, Interactive/ experiential marketing, marketing management
Research area	Marketing e Management dei servizi
Subject area	Service research e Scienza dei servizi
Corrente di ricerca	SDL, Service logic, SSMED

Fonte: ns. elaborazione

Dopo la specificazione del background di partenza, l'identificazione di concetti sovraordinati, coordinati e subordinati alla *value co-creation* (si veda la figura 2) ha contribuito a chiarire i legami logici con le nozioni ad essa semanticamente relate e a sgombrare quindi il campo da ipotetici accavallamenti con altri termini apparentemente simili, che saranno usati nella fase di scrematura, classificazione ed interpretazione dei risultati. Si pensi ad esempio all'erronea sovrapposizione con la nozione di co- produzione (Alexander, 2012), che si distingue dalla co-creazione essendo inclusa in essa e rappresentandone solo una piccola parte legata al momento specifico dell'erogazione del servizio.

Fig.2- Definizione dei termini sovraordinati e subordinati alla co- creazione di valore



Fonte: ns. elaborazione

Terminata una prima analisi logico- semantica del topic in questione, come mostra la figura 3, si sono individuati gli obiettivi e i criteri di impostazione della review, stabilendo la specifica angolazione del lavoro.

Difatti, l'esistenza di review precedenti incentrate esclusivamente sull'analisi dei lavori concettuali (Galvagno e Dalli, 2016; Leclercq et al., 2016; Ng e Smith, 2012) evidenzia la necessità di effettuare una rassegna degli studi che -in linea con le due domande di ricerca qui individuate- si muova su due fronti: teorico ed empirico. Ne segue la necessità di interpretare criticamente i contributi preesistenti per specificare prima a livello semantico il costrutto e per orientarne, poi, la misurazione mediante l'identificazione di specifiche sottodimensioni dello stesso e l'elaborazione di un quadro riassuntivo degli antecedenti e conseguenti adottati finora.

Quindi, in linea con le fasi identificate da Cooper (1988), dopo una preliminare messa a fuoco delle due macro-finalità legate alla rassegna di contributi teorici ed empirici, possono essere definiti per ciascun tipo di analisi gli obiettivi della presente review sistematica. Nel primo caso, si mira a pervenire all'individuazione delle principali correnti di ricerca che hanno studiato la co-creazione, tracciando comunalità e dissimilarità dei vari approcci al fenomeno. Nel secondo caso, invece, si intende effettuare una overview dei metodi e delle tecniche adottate all'interno delle ricerche empiriche sulla co-creazione e delle principali sottodimensioni, antecedenti e conseguenti. In aggiunta, viene posta particolare attenzione a quei lavori che identifichino praticamente le reali attività di co-creazione. Ne consegue che l'organizzazione della presente rassegna è sia di tipo concettuale che metodologico.

Per quanto concerne la prospettiva ed il tipo di copertura adottati, si decide di condurre una review critica con citazione selettiva che segue il doppio livello di analisi sia di lavori concettuali che empirici per tracciare lo stato dell'arte in entrambi gli ambiti, nella consapevolezza che solo una chiara messa a fuoco teorica della value co-creation può condurre ad una sua corretta misurazione e all'individuazione di concrete pratiche di co-creazione che derivino strettamente dalle varie sfumature del concetto tracciate a livello concettuale.

Fig.3 - Scopi, ambito e tipologia della systematic literature review

Focus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concettualizzazione della co- creazione di valore e principali teorie di riferimento 2. Metodi di misurazione del costrutto dal punto di vista empirico
Scopi	
Contributi teorici	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificazione delle principali correnti di ricerca 2. Individuazione di punti di contatto e differenze nella concezione di co-creazione del valore
Contributi empirici	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rassegna dei metodi e delle tecniche adottate 2. Overview delle sotto-dimensioni di co-creazione e delle attività di co-creazione individuate 3. Quadro riassuntivo degli antecedenti e conseguenti
Organizzazione	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concettuale 2. Metodologica
Prospettiva	Adozione di una posizione e di specifiche chiavi interpretative
Copertura	Esaustiva con citazione selettiva

Fonte: ns. elaborazione

1.2.2 Conducting: la ricerca dei contributi

Allo scopo di tenere fede alla multidimensionalità del concetto indagato, per le fasi di ricerca (*conducting*) e selezione (*assessing*) dei contributi si è impiegato un protocollo integrato concepito *ad hoc* in base alle peculiarità del fenomeno in questione a partire dalla procedura PRISMA di Moher et al. (2009).

La ricerca dei contributi è stata effettuata tra i mesi di Ottobre e Novembre 2016 attraverso la scelta combinata di tre tra i database più popolari nel mondo accademico in generale e di un database specializzato nel campo economico e manageriale, allo scopo di assicurare l'ottenimento di un range di risultati al tempo stesso vasto

ma accurato. Nello specifico, i motori di ricerca impiegati sono “Web of Science” (celebre per il livello di dettaglio suoi indici citazionali) “ScienceDirect” e “Scopus” che consentono di reperire un’ampia mole di pubblicazioni *peer reviewed* nel campo delle scienze naturali, delle scienze sociali, delle arti e delle scienze umanistiche, garantendo un’ottima copertura temporale e mettendo a disposizione filtri di ricerca specifici. Come banca dati dal taglio meno generalista, invece, si è designata “Emerald”, che si concentra sugli ambiti più circoscritti del management, economico, educativo, sanitario ed ingegneristico.

Si è pertanto optato per la selezione dei motori di ricerca come fonti anziché condurre una ricerca per journal poiché considerata una procedura più scrupolosa in grado di offrire una copertura più estesa dei lavori disponibili; tuttavia, la scrematura dei contributi in base alla pertinenza della rivista su cui sono pubblicati è stata realizzata in seguito per affinare i risultati.

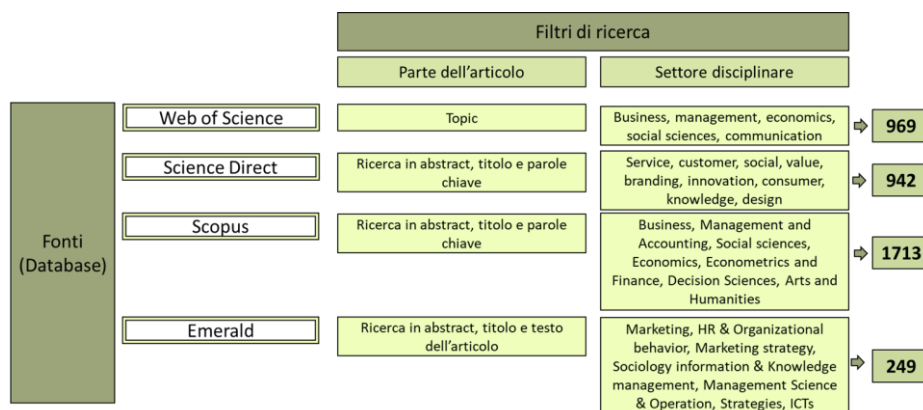
La value co- creation rappresenta un particolare tipo di pratica messa in campo dai consumatori all’interno dell’odierna era dei servizi. Quindi, costituendo un concetto fortemente connotato di una propria autonomia semantica e che necessita di essere nettamente distinto da altri termini come “co- production” (erroneamente considerato come sinonimo), si è scelto di designare come keyword i soli termini “value co- creation”, “value co-creation”, “value cocreation” e “value co creation” legati dall’operatore booleano “OR”.

Per quanto riguarda i risultati della prima implementazione delle keyword (figura 4), data la vastità dei contributi sulla co- creazione del valore, nei differenti database sono stati inseriti preliminarmente

due tipi di filtri che garantissero una selezione più mirata dei lavori (data l'eterogeneità di tre dei quattro motori di ricerca): 1) la ricerca della keyword negli abstract, nel testo e nel corpo dell'articolo (fatta eccezione per Emerald le cui categorie sono più limitate e per il quale si è deciso di cercare la keyword in tutte le parti dell'articolo); 2) la scelta dell'ambito disciplinare di riferimento ("management", "business", "communication" e/o "social science" in base al dato motore di ricerca). Nell'intento di evitare ogni possibile bias nell'iter di ricerca, non si è circoscritto l'ambito temporale dei risultati, visto e considerato che la co-creazione di valore è un tema relativamente recente.

La ricerca ha prodotto così un primo paniere di risultati: 969 per Web of Science, 942 per ScienceDirect, 1713 per Scopus e 249 per Emerald.

Fig.4- Metodo di ricerca iniziale dei contributi



Fonte: ns. elaborazione

Al fine di salvaguardare il criterio della riproducibilità (Park e Gretzel, 2007) del lavoro proposto, nel paragrafo successivo, dedicato alla procedura di scrematura del primo paniere di risultati ottenuto, si

riportano le varie fasi di selezione dei contributi affrontate prima di poter pervenire al numero finale di lavori da analizzare e i relativi criteri di eleggibilità seguiti di volta in volta per l'eliminazione graduale delle pubblicazioni.

1.2.3 Assessing: selezione dei contributi e metodologia PRISMA

Allo scopo di perfezionare ulteriormente i risultati di ricerca, prima di unire i contributi ottenuti dai vari database e di procedere quindi all'eliminazione dei duplicati, si sono effettuati vari passaggi intermedi (come sintetizzato in figura 5), in linea con i criteri di selezione proposti all'interno della metodologia PRISMA e (tra gli altri) da Gabbott (2004) e Denyer e Tranfield (2009).

Le quattro fasi implementate per ottenere il set finale di lavori da sottoporre ad analisi sono: 1) identificazione; 2) screening; 3) eleggibilità; 4) inclusione. Prima di tutto, dopo aver unito i risultati ottenuti dai tre database nella fase di identificazione (969 da Web of Science, 942 da ScienceDirect, 1713 da Scopus e 249 da Emerald) si è provveduto alla rimozione dei duplicati (276) e alla selezione degli oltre 3000 rimanenti sulla base di titoli e abstract al fine di escludere i contributi meno rilevanti (fase di screening). A partire dalle due domande di ricerca, sono stati identificati alcuni sottotemi per analizzare più rapidamente gli abstract e garantire il criterio di pertinenza (resource integration, knowledge exchange, experience, engagement, value-in-use, value-in-context, many-to-many, interaction, etc.).

Quindi, in seguito alla lettura degli abstract 383 lavori sono stati eliminati in base alla loro scarsa pertinenza rispetto agli obiettivi di

ricerca. Dunque, 189 full paper sono stati letti e analizzati nella fase di eleggibilità. In linea con la metodologia di Cooper (1998; 2010), i criteri finali di ammissibilità, che hanno condotto all'ottenimento di un panel finale di 41 lavori, sono stati: 1) l'uso della lingua inglese; 2) la pubblicazione su riviste *peer-reviewed*; 3) la pertinenza dell'area di ricerca (gestione, economia, scienze dei servizi, scienze sociali) in base alla categorizzazione dello specifico database; 4) il numero di citazioni del lavoro; 5) la congruenza con i due principali obiettivi di ricerca (a) teorico: lavori con un chiaro punto di vista sulla co-creazione del valore; b) empirico: lavori che propongono strumenti di misurazione/item per la co-creazione del valore).

Dunque, si sono esclusi i proceedings di convegni, i capitoli di libro e la cosiddetta "letteratura grigia", così da considerare solo i paper sottoposti al processo di *peer review* su riviste internazionali, in modo tale da migliorare la qualità dei risultati facendo riferimento alla sola "conoscenza certificata" (Cuccurullo et al. 2013; Fernandez-Alles e Ramos-Rodríguez 2009). In seguito, si è ristretto il campo eliminando dal set di lavori quegli articoli pubblicati su riviste eccessivamente settoriali (rispetto alla macro- area del services marketing o del marketing strategico e del management) che potessero impedire una generalizzazione del costrutto³.

³ In particolare, per ciascun database, le riviste selezionate ed il numero dei relativi risultati per ognuna sono riportati di seguito.

Web of Science: Industrial Marketing Management (147); Journal of Business Research (86); Journal of Retailing and Consumer Services (26); Journal of Interactive Marketing (25); Australasian Marketing Journal (AMJ) (22); European Management Journal (19); International Journal of Information Management (16); Journal of Retailing (16); Information & Management (15)

Science direct: Industrial Marketing Management (147); Journal of Business Research (86); Journal of Retailing and Consumer Services (26); Journal of Interactive

L'applicazione dei criteri di ammissibilità ha condotto all'ottenimento di un set finale di un set di 41 lavori (fase di inclusione), di cui 27 concettuali e 14 empirici, poi analizzati attraverso la successiva identificazione di sotto-categorie per la codifica in base ai criteri della metodologia dell'analisi del contenuto.

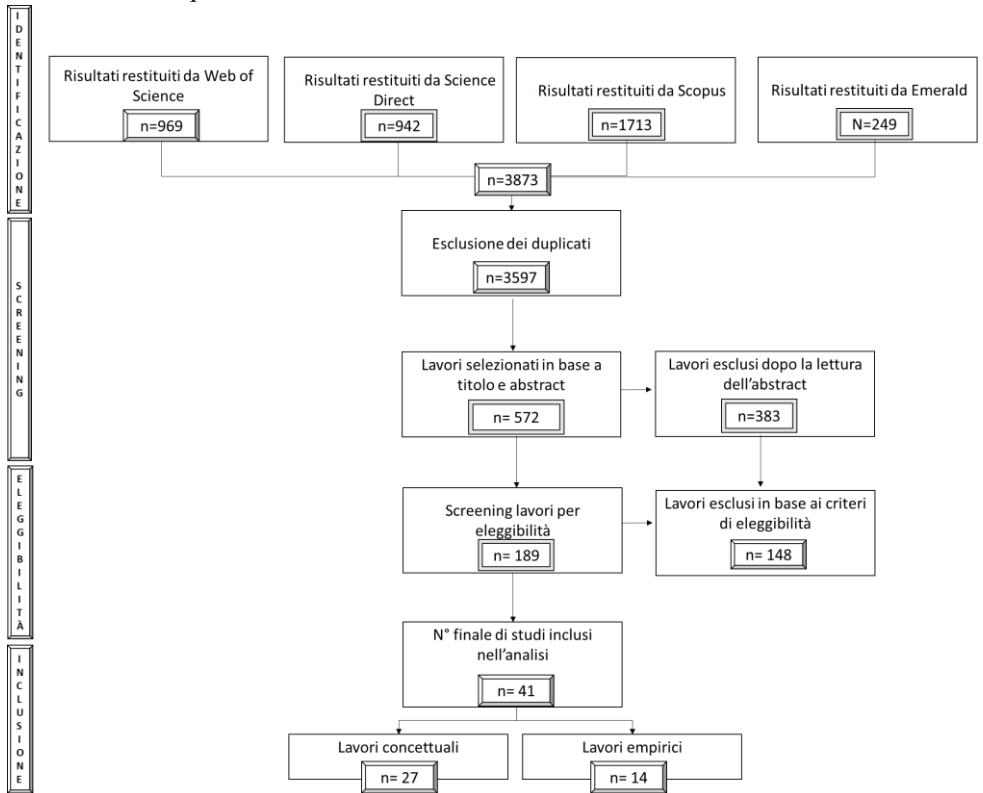
Il flow diagram in figura 5 descrive tutti gli step dell'iter e i criteri adottati di volta in volta per scremare i contributi nonché i criteri di inclusione ed esclusione dei lavori col relativo numero di articoli ottenuti in ogni stadio.

Marketing (25); Australasian Marketing Journal (AMJ) (22); European Management Journal (19); International Journal of Information Management (16); Journal of Retailing (16); Information & Management (15).

Scopus: Industrial Marketing Management (52); Journal Of Service Management(38); Journal Of Business Research(37); Marketing Theory(25); Journal Of Marketing Management(22); Journal Of Services Marketing(22); European Journal Of Marketing(20); IFIP Advances In Information And Communication Technology(19); Journal Of Service Research(18); Strategy And Leadership(16); Journal Of The Academy Of Marketing Science(15); Australasian Marketing Journal(14); Journal Of Business And Industrial Marketing(14); Service Industries Journal(12); Journal Of Strategic Marketing(11); Journal Of Service Theory And Practice(10); Business Horizons(9); International Journal Of Quality And Service Sciences(9); Journal Of Knowledge Management(9); Journal Of Product Innovation Management(9); Journal Of Retailing And Consumer Services(9); Long Range Planning(8); Management Decision(8); Journal Of Product And Brand Management (7).

Emerald:Journal of Professional Capital and Community (7); Performance Measurement Metric (7); International Journal of Emerging Mkts (6); Internaitonal Journal of Retail & Distribution Management (4); Journal of Consumer Marketing (4); Supply Chain Management (4); Arts and the Market (3); Corporate Governance (3).

Fig.5- Procedura di estrazione, criteri di inclusione e selezione dei contributi preliminare all'unione dei risultati dei 4 database



Fonte: ns. elaborazione

1.2.4 I risultati: Lo stato dell'arte tra approcci, modelli e categorizzazioni

In linea con il duplice obiettivo del presente lavoro, costantemente a cavallo tra esplorazione semantico-concettuale e tentativi di operativizzazione della co-creazione del valore, i 41 contributi risultanti dalla fase di ricerca e selezione dei lavori sono suddivisi in due classi (lavori concettuali ed empirici) e poi classificati ed esaminati criticamente in base a diversi parametri d'analisi (MacInnis, 2011; Denyer and Tranfield, 2009), allo scopo di riorganizzare in

modi differenti le informazioni reperite per produrre nuova conoscenza. In particolare, l'ottica qui sposata intende muoversi tra un livello di indagine olistico ed uno riduzionista, in modo da individuare un *trade-off* tra la profondità d'analisi, atta a valorizzare le specificità del singolo contributo, e la capacità di riportare quanto riscontrato a livello micro ad un quadro più ampio nella volontà di comprendere meglio la issue ed eventualmente generalizzarne i punti chiave.

Per quanto riguarda la tecnica adottata, i lavori ottenuti tramite la procedura descritta nel precedente paragrafo sono sottoposti ad un'analisi del contenuto del terzo tipo (Rositi, 1971; Losito, 2002), in cui cioè l'unità d'analisi è rappresentata dai paper e le procedure di scomposizione solitamente affidate a processi statistici sono soggette ad un lavoro classificatorio e semantico portato a termine dal ricercatore. Le categorie d'analisi adottate, trasformate in una serie di variabili dicotomiche⁴ e poste all'interno di una scheda d'analisi che sottopone il testo ad una serie di "domande" (Losito, 2002), sono riportate per esteso in appendice e sintetizzate in figura 6.

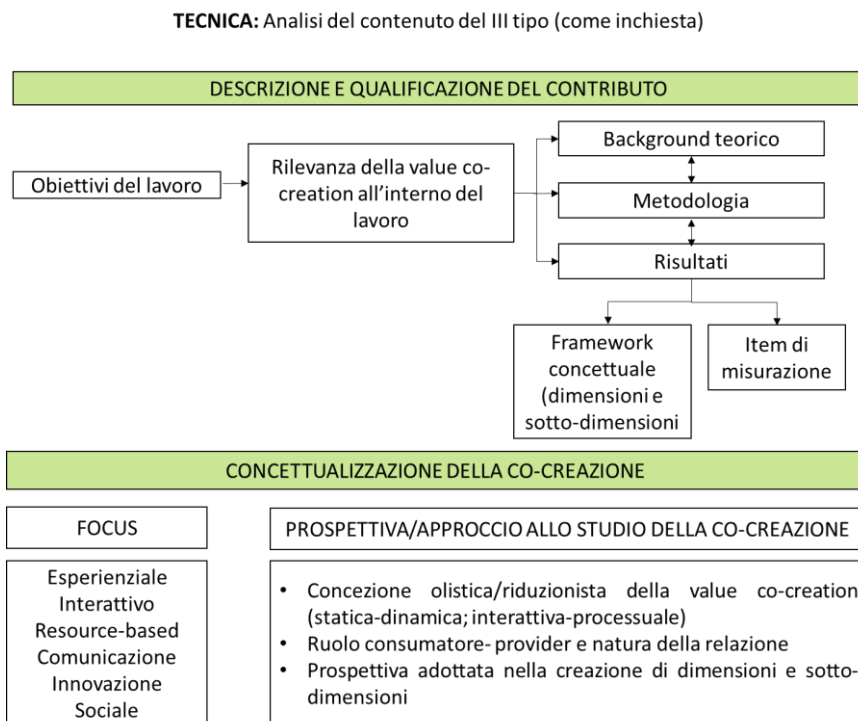
La prima macro-dimensione d'analisi concerne la qualificazione delle specificità del singolo contributo e della sua pertinenza rispetto agli obiettivi di ricerca. Per quanto riguarda la prima categoria, gli indicatori utilizzati sono legati all'identificazione di elementi innovativi tra i risultati delle ricerche (teorici come la proposta di modelli concettuali che classificano il fenomeno in sottodimensioni).

⁴ Le variabili dicotomiche (Marradi, 1997) sono legate al rilevamento di proprietà scomponibili in due sole modalità (come ad esempio la variabile genere) e sono riferite in questo caso all'osservazione della "presenza/assenza" di determinati temi all'interno di un testo-articolo;

In merito alla seconda dimensione, il “peso” della co-creazione all’interno del lavoro è valutato sia in termini assoluti che in riferimento all’indagine del concetto prospettiva di indagine, come elemento di raccordo tra la letteratura, la metodologia adottata e i risultati ottenuti.

Per indagare il taglio e la peculiare caratterizzazione nonché definizione della co-creazione all’interno dei vari contributi, si è cercato di rilevare il taglio adottato nell’analisi del costrutto in modo tale da ricostruire l’eventuale presenza di differenti prospettive nell’analisi dei risultati. I criteri di analisi atti a intercettare l’approccio di fondo dei vari lavori sono legati a degli ipotetici focus nello sviluppo della questione, derivanti dai macro-temi principali presenti all’interno della letteratura di marketing e marketing dei servizi (es. focus sulla dimensione interattiva, esperienziale, comunicativa, resource-based o sociale degli scambi di servizi). Inoltre, una ricostruzione dell’orientamento di fondo del lavoro è basata sull’indagine di tre elementi che si è ritenuto possano concorrere alla creazione di un mind-set legato ad una più o meno originale concettualizzazione di co-creazione del valore: 1) il raggio d’azione della co-creazione (olistica e legata a tutte le fasi dell’erogazione del servizio o “puntuale”, dunque legata al solo momento di contatto tra utente e provider); 2) la natura del rapporto user-provider; 3) la prospettiva soggiacente all’identificazione di determinate categorie-sottocategorie-item di co-creazione (sistemico-processuale, interattiva, tattico-strategica, ecc).

Fig. 6- Sintesi delle variabili indagate mediante analisi del contenuto del terzo tipo



Fonte: ns. elaborazione

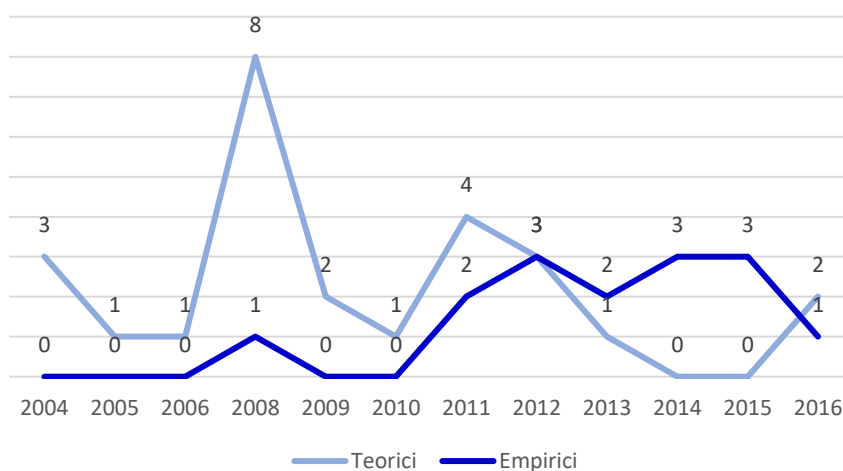
In merito alle descrittive del campione individuato, per ciò che concerne la variabile temporale, come illustrato in figura 7, i contributi in esame si concentrano in un arco di tempo che va dal 2004 (anno di nascita della S-D Logic e anno di pubblicazione del lavoro in cui Prahalad e Ramaswamy formalizzano il concetto di co-creazione calandolo all'interno della prospettiva del marketing interattivo⁵) al

⁵ In particolare, il concetto è specificato come l'esito di 4 dimensioni di interazione tra l'impresa e il consumatore: 1) dialogo; 2) accesso; 3) rischi-benefici; 4) trasparenza (da qui l'introduzione del celebre modello DART).

I mercati sono visti come conversazioni e i provider non possono più fare a meno di dialogare coi consumatori consentendogli l'accesso alle informazioni e garantendo loro un pieno coinvolgimento nella creazione e diffusione del servizio. In tal modo, il

2016. In particolare, in riferimento ai paper teorici si segnala un incremento di lavori nel 2008, cioè in corrispondenza del consolidamento della S-D Logic⁶ (com'è intuibile la corrente più prolifica in merito alla co- creazione). Dal 2012, sempre in riferimento al campione qui selezionato, la situazione si inverte e da una maggioranza di contributi concettuali si passa alla maggiore produzione di lavori empirici, data l'esigenza di rilevare empiricamente un concetto ormai radicatosi nel tempo.

Fig.7- I contributi teorici ed empirici selezionati riportati per anno



Fonte: ns. elaborazione

consumatore potrà effettuare per la prima volta una piena valutazione del trade-off rischi- benefici associati alla scelta di un dato corso decisionale e di azione;

⁶ Non soltanto nel 2008 gli autori propongono due ulteriori *Foundational premises* che vanno ad aggiungersi alle 8 proposte nel 2004, ma l'anno in questione può essere considerato come uno spartiacque a partire dal quale la teoria inizia ad essere comunemente impiegata anche da altri autori e calata in altre prospettive di marketing (esperienziale, interattivo, ecc).

Relativamente ai *journal* su cui sono pubblicati i lavori, invece, come si nota in tabella 2, prevalgono le riviste di marketing in generale (in valori assoluti 22, corrispondente al 55% dei contributi), seguite da quelle aventi per oggetto il marketing dei servizi o la *service science* in genere (9, quindi il 33% dei lavori complessivi), dalle riviste di *management* (4) e di *business research* (2). Chiudono invece la classifica con un contributo ciascuno i *journal* riguardanti i seguenti settori: ricerca e sviluppo, *information systems*, *retailing*, pianificazione aziendale.

La prevalenza di riviste attinenti al marketing in generale e al marketing dei servizi nella rosa finale dei contributi più citati e più pertinenti agli scopi della review denota la buona riuscita della strategia qui adottata di voler escludere i contributi oltremodo settoriali.

Tab.2 - Classificazione dei contributi analizzati per rivista

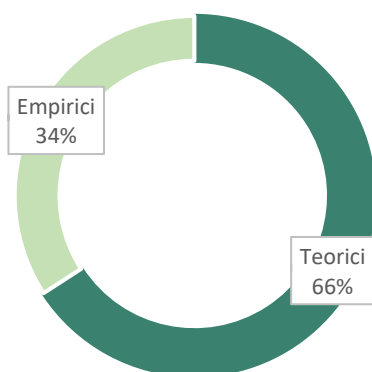
Journal	Frequenza
Journal of the Academy of marketing science	6
Marketing Theory	4
Industrial Marketing management	4
Journal of Service Research	2
Journal of Service Management	3
Journal of Service Theory and Practice	2
Journal of Business Research	1
Journal of Strategic marketing	1
R& D Management	1
International Journal of Market Research	1
Journal of Marketing management	1
Management Decision	1
Journal of Marketing	1
European Management journal	1
Production and Operations Management	1
European Business review	1
Journal of Business Marketing Management	1
International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology	1
Information systems and E-Business Management	1
Otago Forum	1
Strategy & Leadership	1
Service science	1
Journal of interactive marketing	1
Journal of Retailing	1
Journal of Production Planning & Control	1
Mercati e competitività	1

Fonte: ns. elaborazione

Infine, per ciò che concerne il rapporto tra contributi teorici ed empirici, la maggiore numerosità dei primi conferma che, nonostante la crescente diffusione degli studi in generale sulla co- creazione di valore, il concetto è ancora in fase di definizione e che probabilmente

mancano di conseguenza le basi concettuale per un'adeguata operazionalizzazione del costrutto (si veda la figura 8).

Fig.8- I contributi selezionati divisi per natura del lavoro



Fonte: ns. elaborazione

1.2.4.1 Analisi dei contributi concettuali: definizione, approcci e punti chiave della co- creazione di valore

Allo scopo di cogliere l'attuale concettualizzazione della value co-creation, gli studi teorici risultanti dalla fase di ricerca (elencati in tabella 3 per anno e journal) sono stati criticamente analizzati in base a una serie di criteri di classificazione –derivanti dalle macro-categorie riportate in figura 6- che aiutano a far emergere i punti di contatto e le diversità tra vari macro- approcci.

Tab.3- Contributi teorici classificati per autore, anno, titolo e journal

Autori e anno	Titolo	Journal
1. Vargo e Lusch (2004)	<i>Evolving to a New Dominant Logic for Marketing</i>	<i>Journal of marketing</i>
2. Vargo e Lusch (2008)	<i>Service-dominant logic: continuing the evolution</i>	<i>Journal of the academy of marketing science</i>
3. Vargo et al. (2008)	<i>On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective</i>	<i>European management journal</i>
4. Vargo e Lusch (2011)	<i>It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market</i>	<i>Industrial marketing management</i>
5. Spohrer e Maglio (2008)	<i>The Emergence of Service Science: Toward Systematic Service Innovations to Accelerate Co-Creation of Value</i>	<i>Production and Operations Management</i>
6. Spohrer et al. (2008)	<i>The service system is the basic abstraction of service science</i>	<i>Information systems and E-Business Management</i>
7. Grönroos (2008)	<i>Adopting a service business logic in relational business-to-business marketing: value creation, interaction and joint value co-creation</i>	<i>Otago Forum</i>
8. Grönroos (2008)	<i>Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-creates?</i>	<i>European Business review</i>
9. Grönroos e Voima (2013)	<i>Critical service logic: making sense of value creation and co-creation</i>	<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>
10. Payne et al (2008)	<i>Managing the co-creation of value</i>	<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>
11. Neghina et al. (2014)	<i>Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents</i>	<i>Marketing theory</i>
12. Gummesson e Mele (2010)	<i>Marketing as Value Co-creation Through Network Interaction and Resource Integration</i>	<i>Journal of Business Marketing Management</i>
13. Chandler e Vargo (2011)	<i>Contextualization and value-in-context: How context frames exchange</i>	<i>Marketing theory</i>
14. Vargo e Akaka (2012)	<i>Value Cocreation and Service Systems (Re)Formation: A Service Ecosystems View</i>	<i>Service science</i>

15. Wieland et al. (2012)	<i>Toward a Service (Eco)Systems Perspective on Value Creation</i>	<i>International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology</i>
16. Pels et al. (2012)	<i>Value co-creation: using a viable systems approach to draw implications from organizational theories</i>	<i>Mercati e competitività</i>
17. Edvardsson et al. (2011)	<i>Expanding understanding of service exchange and value co-creation : a social construction approach</i>	<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>
18. Frow et al. (2016)	<i>Co-creation practices: Their role in shaping a health care ecosystem</i>	<i>Industrial marketing management</i>
19. Prahalad e Ramaswamy (2004a)	<i>Co-creation experiences: The next practice in value creation</i>	<i>Journal of interactive marketing</i>
20. Prahalad e Ramaswamy (2004b)	<i>Co-creating unique value with customers.</i>	<i>Strategy & leadership,</i>
21. Cova e Salle (2008)	<i>Marketing solutions in accordance with the S-D logic: Co-creating value with customer network actors</i>	<i>Industrial marketing management</i>
22. Merz et al. (2009)	<i>The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective</i>	<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>
23. Arnould (2005)	<i>Animating the Big Middle</i>	<i>Journal of Retailing</i>
24. Peñaloza e Venkatesh (2016)	<i>Further evolving the new dominant logic of marketing: from services to the social construction of markets.</i>	<i>Marketing theory</i>
25. Russo Spena e Mele (2012)	<i>Five Co-s'' in innovating: a practice-based view</i>	<i>Journal of Service Management</i>
26. Ballantyne e Varey (2006)	<i>Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing</i>	<i>Marketing theory</i>
27. Romero e Molina (2011)	<i>Collaborative Networked Organisations and Customer Communities: Value Co-Creation and Co-Innovation in the Networking Era</i>	<i>Journal of Production Planning & Control</i>

Fonte: ns. elaborazione

Le categorie d'analisi adottate nella scheda del contenuto sono state derivate dalla conoscenza pregressa della letteratura e dalla letteratura preliminare degli abstract allo scopo di operare una prima classificazione dei contributi. Tuttavia, dopo l'indagine in profondità dei lavori, le caratteristiche inizialmente usate come linea guida per cogliere le differenze e le comunaltà tra i vari articoli sono state riadattate in base alle nuove conoscenze ottenute dopo l'analisi vera e propria, confermando nella maggior parte dei casi le macro- aree identificate in partenza, com'è possibile notare da un confronto tra la tabella 4 e la scheda d'analisi illustrata in appendice.

Come mostra la tabella che segue, infatti, i lavori sono divisi innanzitutto per autori e anno, per scopo del lavoro e key issues in modo da tracciare una overview della definizione di value co- creation proposta dai vari lavori e per comprendere se le macro-finalità dei vari contributi siano le stesse. In effetti, la maggior parte dei lavori mira ad elaborare un framework per la specificazione delle dimensioni di value co-creation, delle reali pratiche di co- creazione e delle attività messe in atto dal consumatore, sintomo da un lato del fatto che il concetto non è ancora in via di definizione e dall'altro della volontà di specificare praticamente quello che per ora rimane un costrutto puramente teorico.

In secondo luogo, per comprendere i macro-approcci soggiacenti ai vari lavori si è confermata come variabile chiave per l'indagine del ruolo attribuito da ciascuno al consumatore e al provider e al rapporto tra gli stessi, per verificare l'eventuale permanere di una visione *provider- oriented*.

Al tempo stesso, in riferimento all'orientamento di fondo adottato si è esaminato se la concezione di value co-creation adottata negli articoli fosse onnicomprensiva o meno (quindi riferita al coinvolgimento degli utenti in tutte le fasi della creazione del servizio, quindi dal co- design alla co- production e alla co- delivery), esaminando al tempo stesso l'individuazione delle specifiche fasi della catena del valore ascritte all'ambito della co- creazione.

Infine, i contributi sono classificati altresì per research stream (per valutare i filoni più prolifici) e i principali spunti di originalità offerti al fine di intercettare lo specifico punto di vista di ogni singolo paper.

I risultati dell'analisi critica svolta in base ai suddetti criteri sono riportati nella tabella seguente.

Tab.4- Analisi e classificazione dei contributi teorici selezionati

Autore e Anno	Scopo	Key issues e topic	Concettualizzazione value co-creation	Rapporto customer/provider	Visione della co-creazione (olistica-ristretta)	Research stream
Vargo e Lusch (2004)	Messa in discussione del modello classico di dei servizi (intangibilità, eterogeneità, separabilità e deperibilità, Lovelock e Yip, 1996) e più in generale del tradizionale modello manifatturiero (Good-dominant) in favore della concettualizzazione di un approccio Service-dominant	-Evoluzione del marketing in <u>4</u> <u>ere</u> (neoclassica, early marketing, marketing management e marketing in quanto processo socio-economico) - Rovesciamenti o della tradizionale sudditanza dei servizi nei confronti dei beni (criticità del modello IHIP punto per punto) -Proposizione di <u>8</u> foundational premises	Da una visione utilitaristica e di tipo Good-dominant (<i>value in- Exchange</i>) incentrata sul valore materiale ad una concezione di scambio (<i>value in- use</i>) che si manifesta in itinere solo grazie alle risorse (operand) apportate dai consumatori (operant). Il valore è dunque negoziato nello scambio dialogico tra utente e provider e può essere determinato solo dal consumatore.	La generazione del valore non è più di esclusiva competenza del produttore, che procura le risorse e realizza un output, ma è realizzata tramite l'incontro con gli utenti, che si trasformano da semplici target a risorsa competitiva. <u>Il consumatore è sempre un co-produttore.</u>	Il coinvolgimento attivo del consumatore si manifesta sin dalle prime fasi di progettazione del servizio fino a comprendere l'intera catena del valore.	S-D logic
Vargo e Lusch (2008)	Espansione delle Foundational premises al fine di chiarire le premesse della nuova Service-dominant logic e di enfatizzare il ruolo critico del consumatore come integratore di risorse.	L'integrazione di risorse (FP9) è quell'insieme di procedure, compiti, meccanismi, attività e interazioni che supportano la co-creazione, portati avanti sia dal consumatore che dal provider in un'ottica di interazione congiunta o di interazioni di incontro	Focus sull'integrazione e di risorse e sull'importanza del fattore conoscitivo (FP9, FP10) Le aziende trasformano le competenze specializzate messe in campo (da esse stesse e dai consumatori o dagli altri interlocutori) in servizi adeguati alle richieste di mercato	Il consumatore è <u>sempre un co-creatore</u> di valore, ma non è detto che sia necessariamente un co-produttore. Gli attori personalizzano autonomamente il valore in base alle proprie esigenze individuali e alle risorse possedute.	Laddove la co-production si riferisce al coinvolgimento del consumatore nella realizzazione della sola value proposition, la co-creation è l'attualizzazione da parte dell'acquirente della value proposition stessa per ottenere <i>value-in-use</i> .	S-D logic
Vargo et al. (2008)	Proporre un'integrazione della SDL con la Service Science (Spohrer et al 2008) per unire i concetti di co-creazione e di innovazione	<i>sistema di servizio:</i> Unità d'analisi degli scambi "service for service", configurazioni e di risorse	La nozione di valore contestuale proietta il concetto di co-creazione in una <u>dimensione sistemica</u> ,	<i>Value-in-context:</i> l'acquirente non trae valore in maniera diretta dall'acquisto del prodotto, ma dall'uso, dalla trasformazione e dal consumo	<i>Service science value co-creation</i> <i>Sistemi di value co-creation</i> La co-creazione di valore richiede la partecipazione di uno o più	S-D logic

	allo scopo di indirizzare verso una gestione più efficace dei servizi	(organizzazione, persone, informazioni e tecnologie) connessa ad altri sistemi tramite apposite value proposition	in cui l'obiettivo finale è il miglioramento del benessere di tutti i membri	di esso e dall'integrazione e dalla condivisione di risorse e benefici con altre parti.	sistemi di servizi ed è solo tramite l'integrazione e l'applicazione di risorse rese disponibili tramite lo scambio tra sistemi che la co-creazione avviene.	
Vargo e Lusch (2011)	Estensione degli assunti della SDL e del concetto di co-creazione al settore del B2B e al network marketing	<i>Orientamento A2A</i> Anche il B2B risente dei limiti del marketing tradizionale e del modello di scambio GD. Tutti gli attori economici e sociali coinvolti nello scambio sono erogatori di servizi e co-creatori di valore. Tutti gli scambi sono quindi di tipo B2B.	La co-creazione di valore è un processo collaborativo multilivello e potenzialmente infinito, durante il quale gli attori ricorsivamente interagiscono tra loro, scambiano risorse ed apprendono dagli altri.	Anche nel settore B2B si è assistito ad un cambio di focus: da un modello in cui le figure di consumatore e provider sono separate concettualmente ad un approccio di stampo relazionale in cui entrambi i soggetti possono scambiarsi i ruoli di volta in volta.	Tutti gli attori sono al tempo stesso produttori e consumatori. Nella logica B2B (uguale a quella A2A), ciascuno co-crea valore attraverso l'integrazione di risorse e la fornitura vera e propria di un servizio. La co-creazione di valore è quindi un fenomeno collaborativo e multidisciplinare.	S-D logic B2B marketing
Spohrer and Maglio (2008)	Fornire la giusta prospettiva, la terminologia e gli assunti su cui fondare una teoria dei sistemi di servizi	Progetto "open source" basato su tre elementi chiave: -passaggio dall'orientamento manifatturiero a quello <i>service oriented</i> - proposta di paradigma integrato per lo studio dei processi di erogazione del servizio e dell'innovazione da questi generata al fine di realizzare risultati prevedibili	La filosofia portante del processo di co-creazione è la logica <i>win-win</i> , che si fonda sul reciproco conseguimento di vantaggi per l'azienda fornitrice e per l'utente.	Nell'interazione e provider e consumatore sono allo stesso livello. Solo se il primo riesce ad offrire sul mercato un servizio che abbia realmente valore per il consumatore, allora si potranno ritenere simultaneamente e soddisfatte le esigenze di entrambi i soggetti	La co-creazione è un <u>processo olistico</u> ed il valore può essere stimato in qualità di miglioramento del benessere di un Sistema.	Service science, SSMED
Spohrer et al. (2008)	Comprendere il meccanismo della co-creazione all'interno dei sistemi dei servizi, al fine	<i>Sistema di servizio</i> Configurazioni dinamiche di risorse che creano	La conoscenza e le competenze di provider e utenti rappresentano la fonte essenziale	In un'ottica "service for service", la divisione tra creatore di valore e distruttore non ha più	La co-creazione è intesa in senso olistico, quindi gli utenti a ciascun livello dell'organizzazione sono	Service science, SSMED

	di elaborare un paradigma integrato basato sulla service science	valore con altri sistemi di servizi attraverso informazioni condivise e tecnologie	della co-creazione di valore, che si sostanzia di due fasi circolari: l'applicazione delle competenze e l'integrazione delle stesse da parte di un insieme di soggetti che sono sia attori che ricevitori.	senso, poiché entrambi i soggetti rivestono entrambi i ruoli ma in momenti differenti.	coinvolti in essa e in tutte le fasi del processo.	
Grönroos (2008)	Ottica relazionale che vede un cambiamento nella relazione user- provider	-attribuzione di una scansione temporale alla co-creazione - assegnazione di ruoli specifici a utente e fruitore	La co-creazione è un processo condiviso in cui utente e fornitore si scambiano conoscenze e co-apprendono. Il fornitore è il motore della co-creazione e non ha il solo compito di proporre value proposition.	<i>Many-to-many logic</i> Erogatore e fruitore sono parti di uno stesso Sistema di interazioni. Il provider è colui che avvia il processo, mentre i consumatori scelgono di parteciparvi o meno	La co-produzione è il coinvolgimento o del cliente nei processi di impresa. La co-creazione ha luogo durante il concreto "uso" dei servizi	Service logic
Grönroos (2008)	Fornire una definizione di value-in-use in ottica service logic ed esplorare i ruoli, le attività e i meccanismi coinvolti nella co-creazione	Ridefinizione e del ruolo di consumatore e di erogatore nella fornitura del servizio Implicazioni della service logic per il marketing e formulazione e delle proposition (value creation, marketing, market offer)	La co-creazione di valore si divide in <i>value-in-exchange</i> , ovvero le risorse predisposte dall'erogatore come base per facilitare la creazione del value-in-use da parte del cliente. Solo accettando il valore stabilito dal provider il cliente può diventare co-creatore.	Il provider è un facilitatore di valore che pone le basi per la co-creazione (Servizi, prodotti, informazioni) Il consumatore crea valore soltanto durante il consumo e apporta, se necessario, le proprie competenze	La co-creazione di valore è vista come un momento puntuale che occorre nell'incontro tra user e provider (consumo)	Service logic
Grönroos and	Osservazioni critiche sulla SDL e	Attenzione verso i processi	La value co-creation è funzione	Il provider è deputato alla creazione di	La generazione di valore si esaurisce nel	Service logic

Voima (2013)	specificazioni e dei ruoli di utente e provider e delle fasi di co-creazione	micro a livello relazionale	dell'interazione tra dipendenti e consumatori, quindi essa avviene soltanto tramite lo scambio delle conoscenze tra user e provider al momento dell'erogazione.	value-in-exchange (design, sviluppo, produzione, consegna) mentre l'utente interviene durante l'uso del servizio (value-in-use)	solo momento della fruizione e non è riferita ai momenti antecedenti (progettazione) e successivi (feedback e assistenza)	
Payne et al (2008)	Indagare come i consumatori partecipano alla co-creazione, intesa in accordo con la SDL	Enfasi sul ruolo attivo del consumatore e sull'importanza delle relazioni e del fattore esperienziale nel processo di co-creazione che generano apprendimento reciproco per tutte le parti coinvolte.	Il processo di co-creazione è suddiviso in tre fasi (risorse, processi e pratiche): -customer-value creating process; -provider-value creating process; -encounter processes	All'interno del processo di erogazione e di creazione di valore, il consumatore è alla pari del provider	Sbilanciamento verso il momento relazionale dell'incontro tra user e provider.	S-D logic, experiential marketing
Neghina et al., (2014)	Sviluppare un framework che identifichi sia le attività di co-creazione svolte in itinere dai consumatori, che i fattori che predispongono alla co-creazione stessa.	Le azioni di co-creazione intese a livello micro sono determinate da tre variabili: - comunicazione - relazione - conoscenza	La co-creazione è un insieme di azioni condivise di vari tipi: - personalizzate; - relazionali; - empowered; - etiche; - tese allo sviluppo delle risorse; - azioni condivise coordinate	I consumatori sono iniziatori del processo e da essi dipende l'esito dell'erogazione. Gli utenti sono competenti ed hanno piena autonomia nella scelta delle azioni da intraprendere.	La co-creazione di valore avviene soltanto nel momento dell'interazione e tra utenti e provider o tra utenti ed altri soggetti.	Service logic
Gummeson e Mele (2010)	Individuare i vari tipi di interazione coinvolti	Antecedenti della co-creazione di valore:	La value co-creation è un processo non lineare e	Il provider deve allineare le proprie risorse e	La co-creazione si esaurisce nel solo momento	SDL + Relationship marketing

	nella co-creazione	- Integrazione di risorse - Trasferimento o di conoscenza	multilivello in cui si intersecano interazioni tra più attori con diverse aspettative	competenze con quelle generate dal consumatore	interattivo dell'erogazione e del servizio.	(many-to-many)
Chandler e Vargo (2011)	Esplorare il ruolo del contesto nell'erogazione dei servizi e nella co-creazione, considerando l'intersecarsi di più contesti (individuale/ di mercato)	<u>3 livelli di interazione:</u> -macro (ecosistema); -meso (triadico); -micro (dadico)	La co-creazione è funzione di un'integrazione simultanea tra network ed ecosistemi di servizi	Il processo di scambio è bidirezionale: ciascun attore è visto al tempo stesso come portatore e ricevitore di risorse	Considerazione del solo livello interazionale della co-creazione	S-D logic, Network theory
Vargo e Akaka 2012	Proporre un framework che rivisiti le FP della SDL alla luce della vision ecosistemica	Integrazione delle risorse Ruolo chiave delle <u>istituzioni</u> nel predisporre allo scambio di risorse	La co-creazione di valore è un processo iterativo di scambio delle risorse	Lo scopo dei produttori non è personalizzare e l'offerta ma aiutare il consumatore a personalizzare e il proprio set di risorse	Focus sul livello interattivo della co-creazione che avviene nella fase di design e di consumo	S-D logic, Service Science
Wieland et al 2012	Proporre un framework multidisciplinare (SDL, SS, VSA) che chiarisca attori, ruoli e natura degli scambi di conoscenza che danno vita alla co-creazione	-ruolo del decision-making nella gestione della complessità -capacità di adattamento dei sistemi nell'ambiente	Le relazioni A2A (Actor-to-actor) caratterizzano la value co-creation, in cui si innestano sistemi multilivello ciascuno dei quali apporta un proprio contributo	I soggetti coinvolti nello scambio sono attori sociali che svolgono lo <u>stesso ruolo</u> : creare valore per sé e gli altri tramite integrazione di risorse reciproca.	<u>Natura sistemica</u> della value co-creation	S-D logic, Service Science, Viable systems approach (VSA)
Pels et al. (2012)	Migliorare la comprensione della value co-creation tramite l'impiego di teorie organizzative	-dalla value creation alla value co-creation -la comunicazione facilita il trasferimento delle risorse	La value co-creation deriva dalla collaborazione e tra più network interconnessi	Gli autori sono autonomi nello stabilire l'entità relazionale ed il tipo di risorse da scambiare	Visione <u>olistica</u> della value co-creation sia a livello individuale che al livello della catena del valore	S-D logic, VSA
Edvardsson et al. (2011)	Integrazione della SDL e del concetto di value co-	-valore come costruzione sociale → <u>value-in-</u>	La co-creazione di valore è modulata da	<u>Asimmetria informativa</u> provider/user.	La co-creazione è scambio tra due attori	S-D logic, social construct

	creation con la teoria della costruzione sociale	<i>social context</i> -	forze sociali, ha luogo in determinati sistemi sociali in cui gli attori rivestono una certa posizione sociale e un dato ruolo ed interagiscono riproducendo la struttura sociale.	La percezione dei consumatori è condizionata dal modo in cui i provider pongono alternative di consumo.	sociali. L'offerta è stabilita dal provider, mentre l'utente la accoglie in base alle proprie chiavi di lettura.	ion theory
Frow et al. 2016	Sviluppare una tipologia sulle reali pratiche di co-creazione in un ecosistema di servizi e indicare dei metodi di misurazione delle stesse	Le pratiche di co-creazione (e il contest) contribuiscono a modulare la configurazione dell'ecosistema in cui hanno luogo	La co-creazione è un processo di integrazione di risorse che coinvolge individui interconnessi tra loro all'interno di un ecosistema	I consumatori ed il contesto in cui sono inseriti agiscono da base della co-creazione	La co-creazione di valore è <u>a monte</u> del processo di fornitura del servizio e varia in base al contest (pratiche: capitale sociale, simboli, istituzione, linguaggio, risorse e relazioni)	S-D logic, system theory
Prahalad e Ramaswamy (2004a)	Introdurre il concetto di co-creazione partendo dall'abbandono della vecchia logica manifatturiera (mercato come forum).	-esperienza come componente chiave della co-creazione -prospettiva multistakeholder	La co-creazione è un'iniziativa condivisa in cui tutti gli stakeholder (organizzazioni, consumatori, istituzioni, fornitori, ecc.) creano valore reciproco.	I consumatori sono competenti ed autonomi nel modulare le relazioni dialogiche con i fornitori.	La co-creazione di valore è <u>sovraordinata</u> alla co-production poiché si estende oltre il momento produttivo per includere consumo ed erogazione.	Marketing strategico
Prahalad e Ramaswamy (2004b)	Proposta di un modello (DART) che indirizzi i manager verso un'adeguata combinazione di 4 elementi alla base della co-creazione (dialogo, accesso, rischi/benefici, trasparenza)	- esperienze di co-creazione alla base del valore -ruoli intercambiabili tra provider e cliente	La varietà delle interazioni di co-creazione dà vita a molteplici tipi di esperienze di co-creazione	I ruoli dell'impresa e del consumatore non sono più distinti ed il cliente cerca di intervenire nelle varie fasi della catena del valore.	La co-creazione di valore non è <u>più esterna</u> ai processi produttivi dell'impresa e alla catena del valore.	Marketing strategico

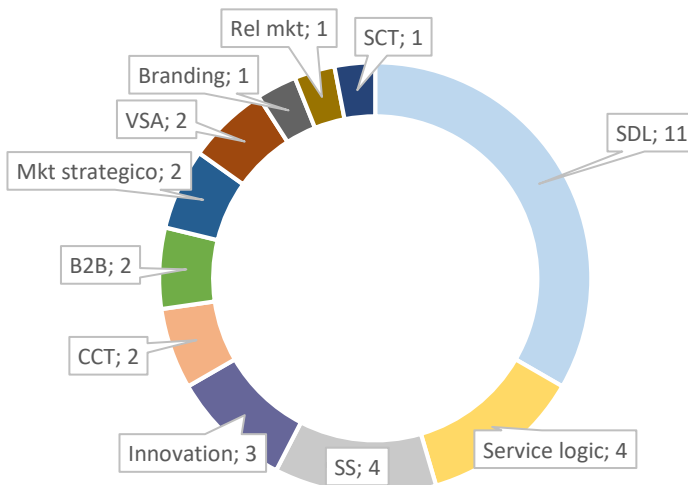
Cova e Salle (2008)	Suggerire un approccio per la co-creazione di valore nei network all'interno dei contesti B2B	- Dall a value proposition alla <i>customer network value proposition</i>	La co-creazione di valore è l'integrazione delle conoscenze tra i membri di un network.	Il consumatore contribuisce attivamente alla co-creazione ed è inserito in un <u>network</u> in cui tutti gli attori producono valore <u>congiunto</u> .	La value co-creation comincia dalla formulazione della value proposition	Consumer research-B2B marketing
Merz et al. 2009	Parallelo tra l'evoluzione del service marketing in favore di un'ottica <i>service oriented</i> e lo shift all'interno del branding verso una vision multistakeholder	Identificazione di 4 ere del branding: -Goods-Focus Brand Era - Value-Focus Brand Era - Relationship-Focus Brand Era - Stakeholder-Focus Brand Era	La branding value co-creation è un processo collaborative che coinvolge le imprese e tutti gli stakeholder nelle operazioni di branding. Il brand value è la percezione del value-in-use da parte del consumatore.	I consumatori non sono più visti come esogeni al processo di creazione di brand value.	La brand value co-creation è <u>olisticamente</u> intesa come integrazione di risorse collettive che richiede costanti interazioni tra impresa, brand e consumatori. Si svolge non solo nelle relazioni coi client ma nelle relazioni di tutto il network.	S-D logic +brand
Arnould (2005)	Proporre un approccio basato sulla <i>consumer culture theory</i> per comprendere come i consumatori impiegano le proprie risorse culturali per consolidare la loro identità	Importanza del contesto e della variabile socioculturale e nei processi di co-creazione	La co-creazione di valore è un processo in cui i consumatori scambiano significati simbolici e culturali	Imprese e consumatori esercitano una spinta gravitazionale mutuale. Le imprese offrono determinate combinazioni di risorse, mentre i consumatori realizzano del valore potenziale a partire dalle risorse fornite dal provider.	Il processo di co-creazione è strettamente dipendente dal <u>momento interattivo</u> del confront user/provider	Consumer Culture Theory (CCT)
Peñaloza e Venkatesh (2016)	Riformulazione degli assunti della SDL per includere l'importanza della variabile sociale e culturale	Mercati come costruzioni sociali	Il valore è co-creato grazie ad una comune base di significati condivisi tra soggetti e grazie a costruzioni	Dalla relazione oggetto (prodotto)/soggetto (cliente) alla relazione soggetto/soggetto. L'unità	La prospettiva si sposta dalla generazione di valore (<u>micro</u>) alla costruzione di significati sociali e	CCT

	(significati simbolici, contesto) nei processi di co-creazione		sociali preesistenti e successive alla co-creazione stessa	d'analisi non è più individuale (user/provider) ma sociale.	culturali (macro)	
Russo-Spena e Mele (2012)	Individuare il legame tra innovazione e co-creazione.	- dall'outcom e al processo -il processo di innovazione include co-ideazione, co-valutazione, co.design, co-tets e co-lancio del prodotto	La co-creazione è un processo dinamico e continuo di scambio di risorse che conduce all'innovazione e tramite scambio di conoscenze, linguaggi, tool e artefatti.	I consumatori sono "lead users" poiché hanno la capacità di indirizzare il provider verso l'intercezzazione delle nuove richieste del mercato.	La co-creazione di valore inizia dal co-design, fase che può iniziare solo grazie alla conoscenza del consumatore	Innovation
Ballantyn e e Varey (2006)	Estensione della SDL ed attraverso l'identificazione delle specifiche modalità interattive e di scambio di conoscenza messe in atto dagli utenti	Individuazione di 3 pattern negli scambi della conoscenza: 1. Scambio gerarchico 2. Scambio interfunzionale 3. Scambio reticolare	La co-creazione è un processo di <u>co-apprendimento</u> che permette a tutti i membri del network di scambiare e ricevere nuova conoscenza	Il value-in-use è prodotto dal consumatore sin dalla creazione delle value proposition.	Il consumatore è incluso nei processi di impresa fin dalla elaborazione delle <u>value proposition</u>	S-D logic
Romero e Molina (2011)	Creare un framework centrato sulle esperienze come chiave per dare vita a una co-creazione di lungo periodo all'interno dei network	La collaborazione all'interno dei network genera co-creazione che a sua volta dà vita a innovazione	La co-creazione di valore è il nuovo trend nei modelli di business aperti che cercano di integrare le competenze dei consumatori per progettare servizi rispondenti alle loro esigenze.	L'utente è al tempo stesso designer, configuratore e provider del servizio	Il consumatore creativo produce valore in <u>tutti gli stadi</u> della filiera (design, produzione, sviluppo, erogazione)	Innovation

Fonte: ns. elaborazione

Dall'analisi dei lavori concettuali, è possibile notare come nonostante il concetto sia introdotto all'interno del marketing strategico, la S-D Logic (11 lavori) sia la corrente predominante all'interno degli studi presenti nel nostro campione. Segue la *service logic* di Grönroos (2008) con 4 lavori, che propone un approccio per certi versi alternativo rispetto alla S-D Logic, la *Service science* (4 lavori), teoria che si pone invece in accordo con gli assunti di Vargo e Lusch e la branca degli studi sull'innovazione (3) per lo più vicina alla *Service science* e al concetto di sistema di servizi. I rimanenti ambiti d'indagine che si prestano allo studio della co-creazione del valore sono il marketing strategico, la *consumer culture theory* (CCT), il marketing B2B e il *viable system approach* con 2 lavori ed in ultimo gli studi sul branding, sul *relationship marketing* e sulla *social construction theory* con 1 lavoro (si veda la figura 9).

Fig.9- I contributi concettuali divisi per research stream



Fonte: ns. elaborazione

In merito alle similarità e differenze tra i singoli studi e più in generale tra i vari macro- approcci in cui questi si collocano, è possibile rilevare come la S-D Logic (Vargo e Lusch, 2008), la *Service science* (Spohrer e Maglio, 2008), la *Service science management and engineering* (Wieland et al., 2012)– e con essa i contributi sull'*innovation* (Ballantyne e Varey, 2006) – e l'approccio sistemico vitale (teorie caratterizzate da una comune matrice sistemica e spesso riunite dai vari autori all'interno di framework integrati) siano accomunate da una visione processuale e sistemica della co-creazione.

Nei lavori appartenenti ai suddetti filoni, consumatore e provider non soltanto sono sullo stesso livello, ma il primo diventa vero protagonista in grado di apportare conoscenze indispensabili affinché il processo di erogazione abbia inizio. Ne consegue che il coinvolgimento degli utenti (non solo consumatori ma altre organizzazioni, associazioni, fornitori, istituzioni, ecc.) nasca a partire dalle fasi preliminari alla fornitura del servizio (pre- delivery, co-design), passi per la co- production si concluda nelle fasi successive al consumo (post- delivery e feedback). Lo stesso vale per gli studi di marketing strategico (Gustaffson et al., 2012), che per loro natura sono contraddistinti da una visione totalizzante del marketing nella quale la partecipazione dei clienti è ricompresa già a monte dei processi aziendali.

Un secondo blocco che si oppone al primo, invece, è quello della *service logic*, degli studi sul comportamento del consumatore e di quelli sul marketing esperienziale. La prima corrente (Grönroos e Voima, 2013) si pone su determinati aspetti in contrasto con la S-D

Logic: si tratta di un approccio che considera l'apporto del consumatore alla co-creazione del valore limitatamente alla sola fase di "uso" e quindi di incontro tra utente e provider. Allo stesso modo, proprio perché fortemente legati alla componente interattiva del consumo, sia il marketing esperienziale (Arnould, 2005) che gli studi sul *consumer behavior* (Payne et al., 2008) legano la co-creazione di valore del consumatore alla fase di scambio tra fornitore e cliente durante l'erogazione.

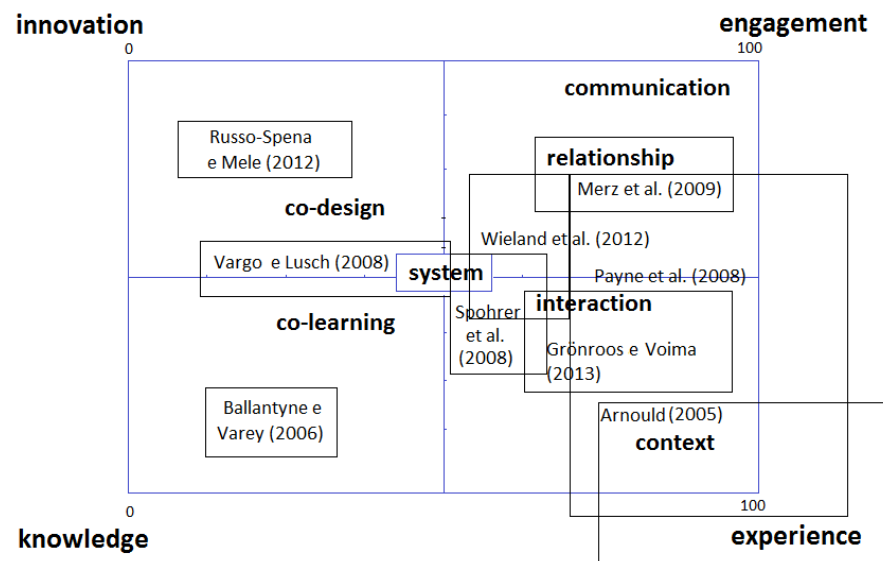
Per validare ulteriormente l'esistenza di più macro-aree allo studio della co-creazione, si è scelto di collocare 9 tra i contributi maggiormente rilevanti (selezionati ciascuno all'interno di una diversa corrente di ricerca: S-D Logic, Service Science, Service innovation, ASV, Service logic, marketing esperienziale, branding, CCT e relationship marketing) all'interno di un mapping semantico, riportato in figura 10, in modo tale da comprendere come i vari filoni della co-creazione si pongano in riferimento ai vari topic della co-creazione.

Per prima cosa, si è proceduto all'individuazione di una serie di focus principali del processo di co-creazione di valore individuati sia in base alle conoscenze pregresse ottenute tramite la fase di scoping che in base ai risultati ottenuti dall'analisi della letteratura. I 5 macro-temi (a loro volta divisi in sottocategorie) identificati sono: 1) experience, suddiviso a sua volta in context e interaction; 2) engagement, ripartito in communication e relationship; 3) innovation, comprendente il co-design; 4) knowledge, composto dal co-learning; 5) system, che denota l'esistenza di un approccio processuale e all-encompassing alla co-creazione del valore.

Dopo un conteggio delle occorrenze dei 5 macro- temi e delle 6 sottocategorie all'interno di ciascuno dei contributi, si è proceduto al posizionamento dei nove lavori all'interno dei quadranti. I primi quattro macro-temi sono stati posti alle quattro estremità del quadrante, mentre il concetto di “sistema” è stato inserito al centro, poiché racchiude in sé tutti gli altri.

Si può notare che, a conferma di quanto discusso in precedenza in base all'analisi del contenuto dei paper, è possibile rilevare l'esistenza di due filoni: un primo caratterizzato dal focus sul profilo interattivo, relazionale ed esperienziale della co- creazione (Grönroos e Voima, 2013- *service logic*-, Arnould, 2005 -CCT- Payne et al., 2008 – marketing esperienziale, Merz et al., 2009- *branding*) ed un secondo che comprende S-D Logic, *Service science* e VSA, studi della *service innovation* (rispettivamente Vargo e Lusch, 2008; Spohrer et al., 2008; Wieland et al., 2012; Russo- Spena e Mele, 2012). In particolare, al centro del mapping, quindi alla confluenza dei 4 assi che corrisponde alla zona contraddistinta da una visione sistemica di ampio raggio si pongono la S-D Logic, la Service Science e l'ASV, a testimonianza dell'adozione di un approccio onnicomprensivo nella definizione del concetto.

Fig.10- Mapping dei contributi selezionati per macro-aree e key issues



Fonte: ns. elaborazione

1.2.4.2 Analisi dei contributi empirici: sottodimensioni, antecedenti e conseguenti della co- creazione di valore

In merito ai lavori empirici, la cui lista si riporta di seguito in tabella 5, la classificazione è stata effettuata sulla base di variabili atte a comprendere sia il modo in cui la co- creazione è stata misurata in termini di metodi di ricerca, approcci e tecniche usate, che il modo in cui è stata categorizzata in termini di scelta delle sottodimensioni.

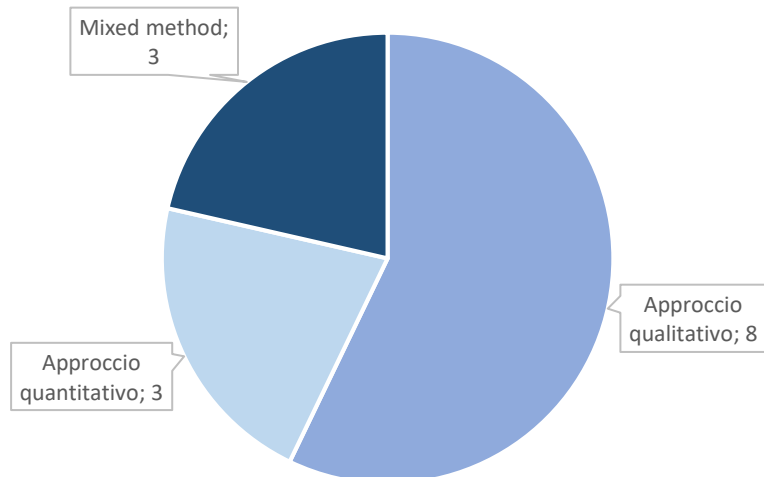
Tab.5- Contributi empirici classificati per autore, titolo e journal

	Autori e anno	Titolo	Journal
1.	McColl-Kennedy et al. (2012)	<i>Health Care Customer Value Cocreation Practice Styles</i>	<i>Journal of Service Research</i>
2.	Yi e Gong (2013)	<i>Customer value co-creation behavior: Scale development and validation</i>	<i>Journal of Business Research</i>
3.	Chandler e Chen, (2015)	<i>Prosumer motivations in service experiences</i>	<i>Journal of Service Theory and Practice</i>
4.	Gustaffson et al., 2012	<i>Customer co-creation in service innovation: a matter of communication?</i>	<i>Journal of Service Management</i>
5.	Randall et al., (2011)	<i>Connection, Trust, and Commitment: Dimensions of Co-Creation?</i>	<i>Journal of strategic marketing</i>
6.	Tregua et al., (2015)	<i>Being social for social: a co-creation perspective</i>	<i>Journal of Service Theory and Practice,</i>
7.	Füller et al., (2011)	<i>Why Co-Creation Experience Matters? Creative Experience and its Impact on the Quantity and Quality of Creative Contributions</i>	<i>R& D Management</i>
8.	Nysveen e Pedersen (2014)	<i>Influences of cocreation on brand experience.</i>	<i>International Journal of Market Research</i>
9.	McColl-Kennedy et al., (2015)	<i>Co-creating service experience practices</i>	<i>Journal of Service management</i>
10.	Xie et al (2008)	<i>Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value</i>	<i>Journal of the academy of marketing science</i>
11.	Lambert e Enz (2012)	<i>Managing and measuring value co-creation in business-to-business relationships</i>	<i>Journal of marketing management</i>
12.	Petri e Jacob (2016)	<i>The customer as enabler of value (co)-creation in the solution business</i>	<i>Industrial marketing management</i>
13.	Vega-Vazquez et al (2013)	<i>The value co-creation process as a determinant of customer satisfaction</i>	<i>Management Decision,</i>
14.	Jaakkola e Alexander (2014)	<i>The role of customer engagement behavior in value co-creation: a service system perspective</i>	<i>Journal of service research</i>

Fonte: ns. elaborazione

In riferimento all'approccio di ricerca adottato, come mostra la figura 11, gli studi qualitativi (8) prevalgono su quelli quantitativi (3), probabilmente poiché, costituendo la co-creation una variabile complessa e caratterizzata da aspetti immateriali di tipo sociale e culturale, tecniche come l'osservazione e l'intervista che tendono a valorizzare il vissuto ed il contesto dei soggetti indagati sono ritenute più idonee a cogliere l'essenza del costrutto. Inizia a diffondersi, tuttavia, l'impiego del *mixed method*, approccio integrato quali-quantitativo che abbina tecniche più "profonde", come l'intervista, alla somministrazione di survey strutturate, che vengono poi sottoposte ad analisi statistiche i cui risultati sono tendenzialmente generalizzabili.

Fig.11- Ripartizione dei lavori empirici per approcci



Fonte: ns. elaborazione

Gli studi empirici che impiegano l'approccio quantitativo presenti all'interno del campione utilizzano in particolare due tra le tecniche più impiegate attualmente nel campo del marketing (PLS e modelli di equazioni strutturali), che riescono a tenere fede alla complessità del costrutto di co- creazione, consentendo di validare una scala di misurazione dello stesso e di valutare contemporaneamente le sue relazioni con altre variabili.

Tra le tecniche maggiormente adottate in campo qualitativo, invece, spicca l'intervista semi-strutturata (Tab. 6), che come notato in precedenza consente di indagare in profondità i comportamenti di co- creazione e di tenere in debita considerazione l'impatto del tessuto socio- culturale dei co- creatori sull'intero processo.

Tab. 6- Le tecniche adottate nei contributi empirici per tipo di approcci

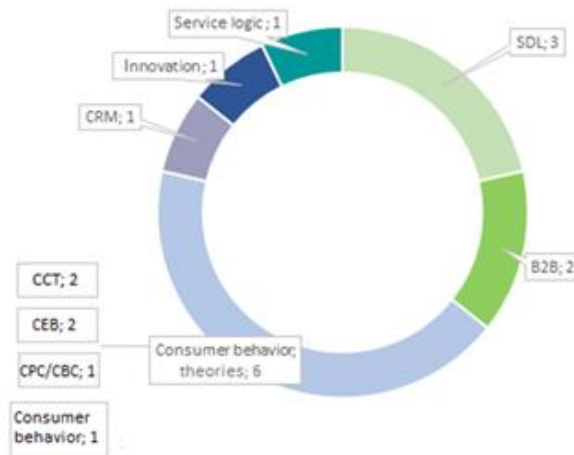
Approccio	Tecnica	Frequenza
Quantitativo	PLS Graph	2
	Sem	3
Qualitativo	Interviste	8
	Osservazione partecipata	2
	Focus group	1

Fonte: ns. elaborazione

Contrariamente a quanto riscontrato nell'analisi degli studi teorici, la principale corrente che propone lavori empirici sulla value co- creation all'interno del nostro campione è quella del comportamento del consumatore (in particolare nei research stream della *consumer culture theory*, del *customer participation behavior*, del *customer citizenship behavior* e del *customer engagement behavior*). Un simile

dato enfatizza la rilevanza delle pratiche di co- creazione all'interno dei processi di scelta del consumatore visto che il costrutto coinvolge gli aspetti psicologici coinvolti nel decision- making degli acquirenti. Risulta in tal proposito di notevole interesse il legame sussistente tra la predisposizione psicologica dei consumatori alla value co- creation, l'effettiva co- creazione e la nascita nei consumatori di un determinato atteggiamento (*attitude*) nei confronti del servizio che può trasformarsi poi in un concreto comportamento di acquisto (*behavioral intention*).

Fig.12- I contributi empirici ripartiti per *research stream*



Fonte: ns. elaborazione

Difatti, come mostra la tabella 8, passando all'analisi degli antecedenti e dei conseguenti individuati dagli specifici studi in esame, si può notare come gli antecedenti della co- creazione siano per lo più di tipo psicologico o contestuale (Yi e Gong, 2013; Xie et al., 2008) mentre i conseguenti siano legati sia all'intenzione comportamentale (Randall et al., 2011) che a variabili di marketing come soddisfazione o *loyalty* (Nysveen e Pedersen, 2014).

Per ciò che concerne la classificazione del costrutto in sottodimensioni, invece, emerge una certa frammentazione legata alla sovrapposizione della co-creazione con altri costrutti ad essa affini ma di portata più generica come la *prosumption* (Xie et al., 2008), il *consumer engagement behaviour* (Jaakkola e Alexander, 2014), il comportamento dei consumatori in genere (Yi e Gonh, 2013) e la dimensione comunicativa coinvolta nell'erogazione del servizio (Randall et al., 2011). Un simile quadro denota una certa confusione sulle reali attività che il co-creatore mette in atto e rivela una concentrazione degli studi sul tema soltanto su determinati aspetti per lo più legati alla sfera relazionale ed interattiva (tralasciando in questo caso attività di tipo cerebrale o pratiche concrete legate alla co-produzione e ai reali spunti forniti al provider per la progettazione del servizio).

Inoltre, come riportato in tabella 7 si sono passati in rassegna gli antecedenti e i conseguenti individuati dai soli studi che adottano un approccio quantitativo per cogliere le potenzialità delle ipotetiche relazioni tra il costrutto in questione e le dimensioni chiave del marketing (loyalty, satisfaction o commitment) o del comportamento del consumatore (behavioral intention).

Dall'overview in questione emerge una certa frammentazione, dato che nel campione in oggetto ogni studio individua diversi antecedenti e conseguenti. Tuttavia, è possibile pervenire ad una riconduzione dei vari antecedenti e conseguenti a due macro-aree: il comportamento del consumatore (con richiami alla *theory of planned behavior* di Ajzen 1985) e le variabili di marketing per così dire "classiche" (con

riferimento particolare al settore del marketing strategico, esperienziale e del consumer engagement).

Tab.7- Antecedenti e conseguenti della co- creazione di valore individuati nel campione di articoli empirici

Antecedenti	Macro- aree	Conseguenti
Chiarezza dei ruoli	<i>Consumer behavior</i>	Intenzione comportamentale
Abilità		
Motivazione		
Attitudine		
Efficacia del sé		
Norme sociali		
Comportamenti passati		
Senso del miglioramento		
	<i>Marketing strategico</i>	Successo del prodotto
Comunicazione	<i>Interactive and experiential marketing</i>	Brand experience
Appartenenza	<i>Marketing (engagement)</i>	Satisfaction
		Loyalty

Fonte: ns. elaborazione

In ultima analisi, come descritto nel dettaglio in tabella 8, si sono esaminati per ciascun contributo: 1) gli scopi della ricerca; 2) i modelli di ricerca adottati di volta in volta (identificando antecedenti, conseguenti e sottodimensioni della value co- creation); 3) il metodo e la tecnica di ricerca impiegati nonché il contesto dello studio, la natura dei soggetti indagati e le implicazioni.

Tab. 8- Analisi e classificazione dei contributi empirici analizzati

APPROCCIO - AUTORE	(ANTECEDENTI- CONSEQUENTI)	SOTTODIMENSIONI VALIE CO-CREATION	METODO E TECNICA DI RICERCA	PRINCIPALI RISULTATI	CONTESTO DI STUDIO E CAMPIONE	RESEARCH STREAM
McColl- Kennedy et al. (2012)	Non presente	8 attività <i>cooperating, collating information, combining complementar y therapies, co-learning, changing ways of doing things, connecting, co-production and cerebral activities.</i>	Indagare con <i>approccio qualitativo</i> (4 focus group. 20 interviste in profondità) le esperienze di co-creazione degli utenti a partire dagli studi in ambito SDL.	Individuazione di cinque tipi di pratiche di value co-creation team management, insular controlling, partnering, pragmatic adapting, and passive compliance	Healthcare, 20 pazienti clinica ontologica	CT SDL
Yi e Gong (2013)	Validità nomologica Antecedenti della CPC -Chiarezza dei ruoli -Abilità -Motivazione Antecedenti della CCB -giustizia procedurale -giustizia distributiva -giustizia interattiva Consequente Valore per il consumatore	Fattore di terzo ordine diviso in due sottodimensioni <i>customer participation behavior (in-role)</i> -ricerca informazioni - condivisione informazioni - comportamento responsabile -interazioni personali information sharing <i>customer citizenship behavior (extra-role)</i> - feedback - advocacy - assistenza - tolerance).	Creazione (generazione, purificazione degli item, validità e attendibilità) validazione (analisi fattoriale esplorativa, confermativa e PLS) di una scala di misurazione	Validità, attendibilità e validità nomologica della scala sono confermate.	310 soggetti contattati in maniera casuale tramite interviste con questionari o sfruttato (Esperienze in- store di servizi assicurativi , viaggi, ospedalieri, ristorazione	CPC customer participation on behavior CCB customer citizenship behavior
Chandler e Chen (2015)	Non presente	-Recupero di momenti passati - Connessione di eventi passati con eventi e aspettative future	<i>Approccio Qualitativo</i>	I fattori contestuali (individuali e sociali) influenzano il coinvolgimento degli utenti sin dalla fase di progettazione	Interviste a 22 membri di un'associazione di artigiano	Consumer behavior

		<ul style="list-style-type: none"> - desiderio di appartenenza al gruppo - coinvolgimento di altri individui - manifestare vicinanza tramite regali creativi - omissione di legami periferici 				
Gustafson et al. (2012)	<p>Conseguenti</p> <ul style="list-style-type: none"> -Successo del prodotto -Successo del mercato 	<p>Frequenza</p> <p>Direzione</p> <p>Modalità</p> <p>Contenuto</p>	Approccio quantitativo (PLS)	3 delle 4 dimensioni di co-creazione (frequenza, direzione e contenuto) esercitano un impatto positivo sul successo di un prodotto nel caso di innovazione incrementale	334 manager con esperienze recenti nello sviluppo di un nuovo prodotto	SDL (marketing strategico)
Randall et al. (2011)	Conseguenti Intenzione comportamentale	Co-creation= Connection Fiducia Commitment	Adozione di un metodo misto tramite la combinazione di interviste e questionari analizzati tramite modelli di equazioni strutturali	Validazione della scala di co-creazione e successiva proposizione e validazione di modelli alternativi. Lo studio della connessione migliora la possibilità di prevedere l'intenzione comportamentale se c'è mediazione di trust e commitment.	Comunità parrocchiale e statunitense	CRM
Tregua et al. (2015)	Non presenti	<ul style="list-style-type: none"> - Engagem ent - Awareness <p>Traccia dell'intervista</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sentimenti - Significato attribuito alle esperienze 	Approccio qualitativo (interviste). Studio fenomenologico volto ad indagare l'impatto della dimensione sociale sulle esperienze	Emersione di quattro macro-fattori che guidano la co-creazione in contesti etici: <ul style="list-style-type: none"> - Engagem ent - Awareness 	15 consumatori (likers) di Altromercato	CE (customer engagement)

		<ul style="list-style-type: none"> - attività portate a termine - relazioni con altri soggetti 	quotidiane di co-creazione di un insieme di consumatori in un contesto etico	<ul style="list-style-type: none"> - Sharin g - Brand meaning 		
Füller et al. (2011)	<p>Conseguenti</p> <ul style="list-style-type: none"> -Numero di contributi presentati dai consumatori -Qualità dei progetti presentati 	<ul style="list-style-type: none"> -Autonomia; -competenza; -divertimento. 	Adozione di un metodo misto (survey combinate con analisi dei log file e con giudizi di esperti) per valutare il grado di partecipazione e dei soggetti e il livello creativo degli stessi.	Il contesto di co-creazione e le relazioni con gli altri soggetti accrescono autonomia, competenza e divertimento che stimolano a loro volta la creatività degli utenti nella produzione di contenuti (UGC).	Partecipanti al contest di design “Swarovski”	Innovati on (R&D)
Nysveen e Pedersen (2014)	<p>Conseguenti co-creation</p> <ul style="list-style-type: none"> -Brand experience <p>Conseguenti brand experience</p> <ul style="list-style-type: none"> -satisfaction; -loyalty. 	<p>Co-creation participation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Co-creazione con il brand; - Co-creazione di nuovo valore con il brand; - Co-creazione condivisa con altri soggetti. 	Elaborazione di una scala incentrata sui comportamenti extra-role.	La partecipazione alla co-creazione influenza positivamente le dimensioni della brand experience (sensoriale, affettiva, cognitiva, comportamentale e relazionale)	Survey tra i consumatori di servizi bancari	Service logic
McCully e Kennedy et al., (2015)	Non presente	<p>Pratiche di rappresentazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assimilazione; -Produzione; - Personalizzazione. <p>Pratiche di normalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> -Bonding; -Bridging; - Linking. <p>Pratiche di scambio</p> <ul style="list-style-type: none"> -Accounting; -Valutazione; 	Osservazione dei soggetti nel loro contesto quotidiano in modo da valutare come la variabilità del contesto generi diverse pratiche di co-creazione.	Concettualizzazione della service experience, che da diadica (utente/ erogatore) diviene dinamica, esperienziale e relazionale	Osservazioni partecipate combinate con interviste in profondità allo staff e ai fruitori dei servizi di una casa di riposo	SDL

		-Gratitudine; - Classificazione ; -Gioco.				
Xie et al (2008)	Antecedenti dell'attitude -valori globali (divertimento, eccitazione, appartenenza, relazione, autostima, appagamento) -valori specifici (interpersonali, divertimento, personali) Antecedenti dell'intenzione alla prosumption (co- creazione) -attitudine; - efficacia del sé; -norme sociali; - comportamento passato.	Value co-creation= prosumption	Creazione di un framework atto ad indagare l'atteggiamento dei consumatori tramite la theory of trying	I valori posseduti dal soggetto (globali e specifici) influenzano la loro attitudine, l'efficacia del sé e la ripetizione del comportamento che hanno a loro volta un impatto sull'intenzione alla prosumption	Indagine quantitativa effettuata tramite survey su 380 casalinghe	CCT
Lambert e Enz (2012)	(a livello teorico) La co-creazione di valore è favorita dall'implementazione di team crossfunzionali che a loro volta possono condurre all'aumento delle performance finanziarie.	-----	<u>Approccio qualitativo misto:</u> Misurazione della variazione delle performance finanziarie dopo l'implementazione dei team crossfunzionali + interviste ai manager	Concettualizzazione di tre fasi della co-creazione: - elaborazione congiunta di value proposition - attualizzazione del valore - determinazione del valore	Interviste in profondità rivolte a 8 manager di strutture di ristorazione e a 8 manager di aziende di distribuzione e del settore	B2B marketing
Petri e Jacob (2016)	----- (vd. risultati)	---	<u>Approccio esplorativo</u> per indagare la considerazione che i manager hanno del contributo dei consumatori alla creazione di valore	Fattori <u>interni</u> che spingono a co-creare (capacità, Expertise, ecc) Fattori che <u>abilitano</u> la co-creazione (obiettivi, comunicazione	Interviste in profondità a manager con esperienza nel campo delle business solution (KIBS)	B2B marketing

				, fiducia, commitment)		
Vega-Vazquez et al (2013)	Conseguente value co-creation -Soddisfazione	<i>CPB</i> -ricerca informazioni - condivisione informazioni - comportamenti o responsabile -interazioni personali information sharing <i>CCB</i> - feedback - advocacy - assistenza - tolerance).	Metodo misto: Interviste (18) e somministrazione di questionari a Consumatori. La ricerca adotta i modelli di equazioni strutturali.	Vi è una relazione diretta positiva tra co-creazione di valore (divisa in comportamenti <i>in-role</i> ed <i>extra-role</i>) e soddisfazione	Consumatori abituali di prodotti del settore cosmetico	SDL+ Consumer behavior (CCT)
Jaakkola e Alexander (2014)	Antecedenti del CEB -Appartenenza -Senso del miglioramento - Comunicazione	Tipi di CEB comportamenti accrescitivi comportamenti di co-sviluppo comportamenti influenzatori comportamenti mobilitatori	Metodo misto (approccio qualitativo): interviste e osservazione partecipata per cogliere al meglio il ruolo attivo dei consumatori nella fornitura del servizio	L'integrazione delle risorse del consumatore nella creazione del servizio migliora il fit tra l'offerta e i processi di valore messi in atto dagli utenti.	Interviste ad utenti di servizi ferroviari e management di una società di trasporti ed osservazioni durante meeting	CEB

1.3 Verso un approccio di sintesi

Come evidenziato dai risultati della literature review qui effettuata, è possibile notare che il concetto della co-creazione di valore sembra porsi a cavallo tra marketing (dei servizi, esperienziale, o in senso più ampio strategicamente inteso) e management. Se la sua formulazione infatti avviene nell'ambito delle teorie di marketing, con la S-D logic e la Service science vengono affrontati i risvolti manageriali del fenomeno, mentre con le teorie del comportamento del consumatore sono indicate le sue conseguenze sulla gestione del decision-making del cliente da parte dell'organizzazione.

In merito alla sua concettualizzazione, vi è sicuramente un certo grado di accordo sulla focalizzazione sulla variabile interattiva dei processi di creazione condivisa del valore (tra provider e tutti gli altri stakeholder) che entrano in gioco durante la produzione di *value-in-use* e quindi nel momento dell'erogazione. Come riscontrato in precedenza, altra caratteristica in comune tra i vari approcci è la rilevanza attribuita alla conoscenza e allo scambio di risorse come base affinché venga negoziato il valore tra i soggetti interessati.

Inoltre, vi è all'interno degli studi esaminati una accresciuta consapevolezza del nuovo ruolo del consumatore competente e delle nuove dinamiche che caratterizzano il rapporto con il provider. Mentre in alcuni casi si considera solo l'abbattimento dell'asimmetria informativa tra i due, che sono posti sullo stesso livello (marketing esperienziale, CCT), in altri casi viene evidenziato un vero e proprio ribaltamento che attribuisce al consumatore un ruolo preminente (S-D Logic, SS, ecc.) o un'equiparazione di tutti gli stakeholder coinvolti al rango di generico attore/co-creatore (la succitata logica A2A, *actor-*

to-actor). In più, è possibile notare come vi sia una generale tendenza che mira a considerare la *service innovation* come esito finale e co-creato del processo, sia in generale semplicemente sottolineando il ruolo chiave delle ICTs, sia nello specifico grazie all'introduzione della nozione di sistema di servizio nella S-D Logic e service science.

Nonostante le suddette comunaltà tra i vari approcci, divisi per lo più in una macro area legata alla S-D Logic (comprendente S-D Logic, Service science, VSA e innovation) ed una macro- area legata alla *service logic*, al marketing esperienziale e al *consumer behavior*, permane ancora un certo disaccordo sul grado di inclusione dei co-creatori all'interno dei processi di impresa. Se la prima area di ricerca, infatti, considera la co-creazione come sovraordinata alle varie fasi del processo di erogazione (design, produzione, consumo, post- vendita), nel secondo caso manca ancora una concezione sistemica e la co-creation viene sovrapposta con la sola fase di erogazione e consumo.

Pertanto, come raffigurato in figura 13, è possibile riscontrare la presenza di due diversi approcci al problema della definizione concettuale e della rilevazione empirica della value co-creation:

1) micro: derivante principalmente dagli studi in ambito *service logic* che a loro volta nascono dal marketing relazionale ed esperienziale e che si soffermano sull'indagine di un unico aspetto del problema (di volta in volta interattivo, conoscitivo/ resource-based, relazionale, sociale, comunicativo-simbolico, ecc.);

2) macro: che intende la co-creazione come fenomeno onnipervasivo senza tutta via analizzarne in profondità le dinamiche e rimanendo a una vaga ricostruzione delle variabili e/o attori che intervengono nel processo.

In riferimento ai lavori empirici, invece, emerge non soltanto una scarsità di contributi sull'argomento (si tratta per giunta di una produzione relativamente "giovane", iniziata intorno al 2008) ma altresì una frammentazione all'interno dei framework di misurazione proposti. Inoltre, la diversità di approcci adottati contribuisce ad aumentare l'ambiguità in termini di definizione semantica del costrutto poiché sebbene nella maggior parte dei lavori si dichiara di voler integrare la concezione originaria di co- creazione con lo specifico punto di vista adottato o con la specifica teoria sposata di volta in volta, spesso il mancato amalgama tra la S- D Logic e le prospettive impiegate rischia di creare ulteriore confusione sia sul piano teorico che in termini di rilevazione empirica.

Si noti come nei contributi relativi all'approccio olistico vi sia un livello d'indagine di tipo "macro", quindi orientato all'astrazione e generalizzazione della co- creazione di valore in una serie di tematiche generali (scambio di risorse, innovazione, partecipazione) senza una concreta operativizzazione delle reali attività performati dagli utenti. Al contrario, l'approccio ristretto mira proprio ad individuare le attività di co- creazione condotte dai vari partecipanti al processo a livello micro. Se nel primo caso vi è una lacuna nella mancanza di concretezza degli studi appartenenti ad esempio alla S-D Logic o alla Service science, nel secondo tuttavia l'eccessiva focalizzazione sulle azioni condotte esclusivamente nel momento dell'"uso" porta l'approccio interattivo- esperienziale ad essere incompleto sia a livello teorico, nella definizione parziale dei momenti di co- creazione, che a livello empirico nella mancanza di indicatori che rilevino le fasi di scambio del valore oltre la sola co- erogazione.

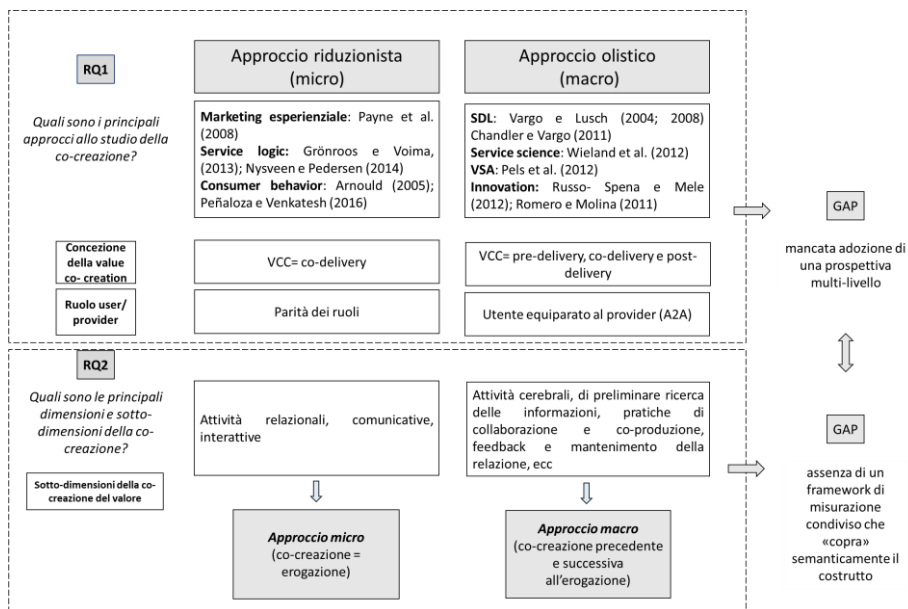
Il problema di definizione del costrutto a livello semantico si riverbera quindi nell'elaborazione di framework di misurazione che spesso non si mostrano realmente onnicomprensivi, non tenendo fede all'idea di co-creazione come processo olistico, identificando così il fenomeno nel solo momento della co-erogazione. Per di più, non vi è ancora accordo sulle sottodimensioni che compongono il costrutto ed anche in questo caso le attività di co-creazione vengono ricondotte per lo più allo scambio relazionale tra soggetti durante il momento dell'incontro col provider; ciò denota ancora una volta quanto la mancata specificazione del concetto a livello semantico comporti dei problemi sul piano empirico.

In risposta alle domande di ricerca originariamente formulate, si riscontrano così due criticità (strettamente interconnesse e consequenziali tra loro) all'interno delle ricerche esistenti sul tema (come raffigurato in figura 13):

- 1) la mancata adozione di una prospettiva multi-livello allo studio della co-creazione che (tenendo fede alla trasversalità del concetto, evidenziata sin dagli albori della S-D logic da Vargo e Lusch fino ad arrivare agli ultimi sviluppi) vada a definire con chiarezza le varie fasi di erogazione in cui gli utenti apportano il proprio contributo e le attività da essi portate a termine in ciascuno stadio;

- 2) la conseguente assenza di un framework di misurazione più o meno condiviso che adotti un approccio sistemico al problema tramite la creazione di un modello o scala di misurazione che coprano adeguatamente il costrutto individuando delle sottodimensioni o gli indicatori di misurazione per ciascuna delle potenziali attività di co-creazione.

Fig. 13 – Sintesi dei risultati dell’analisi dei contributi teorici ed empirici ed emersione di due gap



Fonte: ns. elaborazione

Quindi, alla luce delle precedenti considerazioni, si auspica la creazione di un framework di misurazione della co-creazione onnicomprensivo e che individui le varie attività messe in campo dai consumatori a partire dalla predisposizione psicologica degli stessi, passando per il momento interattivo dell’incontro col provider (reali comportamenti) fino ad arrivare all’eventuale fase di fidelizzazione successiva al consumo.

In linea coi risultati ottenuti nella presente review, l’approccio (concettuale e metodologico, essendo i due profili strettamente interconnessi) più idoneo da adottare per colmare i suddetti gap è una

prospettiva di tipo combinato che medi tra una concezione eccessivamente olistica che riduce inevitabilmente la complessità del problema ed una totalmente riduzionista che, entrando troppo nel dettaglio delle interazioni di co- creazione, perda la capacità di tracciare una visione di insieme del fenomeno. Il rimando tra i due livelli, micro e macro, consente quindi di adottare la giusta visione sistemica che intenda la co- creazione come processo onnipervasivo e trasversale a tutte le fasi della catena del valore dei servizi senza però perdere le sfumature concettuali del costrutto e tenendo conto delle peculiarità derivanti dal contest delle specifiche interazioni. Di conseguenza, anche per scongiurare il rischio di fossilizzazione del concetto in un'ottica S-D Logic (Leroy et al., 2013) che lo appiattisca su se stesso, si palesa la necessità di inquadrare sì la tematica mediante gli spunti originariamente forniti da Vargo e Lusch (2004) ma integrando questi ultimi con l'analisi dei fattori psicologici, sociali e contestuali che predispongono alla co- creazione, nonché con gli elementi che da essa scaturiscono. In nome di un punto di vista che medi tra livello micro e macro, si ritiene pertanto utile l'integrazione della S-D Logic con le teorie del comportamento del consumatore e del marketing esperienziale.

In più, se è vero che nello stesso ambito della S-D Logic le reali pratiche di co- creazione non sono ancora identificate, occorre quindi fare luce dapprima sulla corretta concettualizzazione del costrutto a livello semantico e solo in un secondo momento trasporre il tutto a livello empirico.

Allo scopo di effettuare un corretto passaggio tra i due piani, la procedura in grado di garantire un adeguato rigore metodologico è

sicuramente quella suggerita da Churchill (1979) che prevede dapprima di generare item in base ad una literature review del costrutto e poi di purificarli e validarli in termini di attendibilità e validità con una relativa scala di misurazione. L'approccio risulta particolarmente idoneo per tenere fede alla multidimensionalità del concetto e validare quindi empiricamente un costrutto immateriale di difficile definizione, superando così prima il gap concettuale e poi il problema di misurazione. Tuttavia, come si discuterà nel secondo capitolo, ci si chiede fino a che punto il costrutto della co-creazione, imperniato com'è su variabili di tipo psicologico, sociali, interattive e relazionali possa essere "imbrigliato" all'interno di una scala di misurazione che adotti degli indicatori più o meno "oggettivi" per descrivere le differenti variazioni del fenomeno.

Capitolo 2

La co-creazione del valore negli ecosistemi di servizio. Problemi epistemologici, complessità di misurazione

2.1 La co-creazione del valore: una prospettiva “meta”

I risultati ottenuti dalla literature review discussa nel primo capitolo evidenziano la natura multiforme della co-creazione del valore che, in quanto processo dinamico ed esito di negoziazione tra molteplici attori in ottica *many-to-many*, deriva dall'intersezione molteplici variabili di cui non è possibile non tenere conto in un'ipotetica misurazione che miri a valorizzare pienamente le sfumature concettuali del costrutto. Pertanto, dalla discussione critica dei vari approcci esistenti in letteratura sull'argomento, emerge chiaramente la multidimensionalità di un fenomeno composito che mette in gioco risorse interattive, esperienziali, relazionali, sociali, comunicativo-simboliche e, non da ultimo, economiche.

Alla luce della sintesi critica delle precedenti ricerche sul tema su effettuata, è possibile ricondurre l'inquadramento concettuale e metodologico della questione a due approcci: 1) micro: fondato sulla focalizzazione su uno specifico aspetto del costrutto (modalità comunicative, tipi di risorse in gioco, attività di co-creazione, pratiche innovative co-create) e sulla relativa osservazione (qualitativa o quantitativa) dello stesso; 2) macro: che considera la co-creazione come un *unicum* non scomponibile al proprio interno e per lo più non misurabile. Come si vedrà, se da un punto di vista semantico tali approcci si muovono tra riduzionismo e olistico, la trasposizione dei

due mind-set a livello empirico si traduce nella scelta di un metodo induttivo o deduttivo per l'indagine qualitativa e quantitativa del costrutto.

In nome della complessità del fenomeno e nella consapevolezza che la valida misurazione di un costrutto corrisponda ad una quanto più possibile piena “copertura semantica” della variabile oggetto d'analisi (Marradi, 1997; 2007) il presente lavoro sposa una prospettiva di mediazione costante tra le finalità micro e macro di concettualizzazione e misurazione della value co-creation. Recuperando le basi concettuali del nucleo semantico della co-creazione, si propone qui l'adozione di un approccio “meta” che colga le diverse declinazioni del fenomeno nei vari contesti in cui questo occorre, al tempo stesso aderendo alle ultime call for research formulate nei più recenti sviluppi della S-D logic. Difatti, gli ultimi contributi proposti nell'ambito della S-D logic (Vargo e Lusch 2017, Vargo et al., 2017) e delle *systems theories* (Barile et al., 2016) che pongono l'esigenza di adottare una visione *transcending* allo studio della co-creazione che come si vedrà tende verso la proposta di una *midrange theory*.

Tuttavia, nonostante l'esplicita formalizzazione della suddetta *call for research* manca ancora l'identificazione delle principali dimensioni, sottodimensioni della co-creazione del valore che si dispiegano nei vari contesti in cui questa occorre e che si basano su (ma al tempo stesso danno vita a) differenti tipi di risorse, regole/prassi (le cosiddette *institutions*, Vargo e Lusch, 2011) e modalità interattive-relazionali.

Si propone dunque una visione di sintesi che indaghi dinamicamente la generazione della co-creation ed il suo dispiegarsi dinamico attraverso molteplici livelli di analisi che includono il coinvolgimento di plurimi attori che scambiano svariate risorse attraverso diversi tipi di pratiche e modalità relazionali. La suddetta visione “meta” si muove in altresì in accordo con la *service ecosystems view*_(Vargo e Akaka, 2012; Ketonen et al., 2018) prospettiva di analisi multilivello impiegata nei più recenti avanzamenti della S-D logic allo scopo di indagare sistemicamente le possibili forme che la co-creazione può assumere. Nonostante l’adozione di tale impostazione metodologico-concettuale sia ormai acclarata in letteratura (Vargo et al., 2015; Akaka et al., 2013), mancano ancora studi empirici che vadano a qualificare come all’interno dei modelli di business multidimensionali la co-creazione possa mutare la propria natura e possa rivestire le pratiche messe in atto dagli utenti.

Il presente lavoro, dunque, mira a proporre un framework concettuale che tenga conto delle complesse stratificazioni della co-creazione del valore e ne qualifichi le principali dimensioni e sottodimensioni. Solo a partire dalla suddetta classificazione sarà possibile proporre un framework di misurazione atto ad adeguare la complessità del costrutto ad una procedura di rilevazione empirica a più livelli, contesti, attori, risorse, *institutions* (Vargo e Lusch, 2011; Vargo e Lusch, 2016).

Ne deriva che, in linea con la duplice finalità epistemologico-empirica che percorre l’intero lavoro (si vedano le domande di ricerca presentate nell’introduzione ma altresì gli obiettivi della rassegna

sistematica della letteratura), risulta indispensabile chiarire la natura concettuale ed il nucleo semantico del costrutto in ottica ecosistemica preliminarmente a qualsiasi scelta di tipo metodologico e/o tentativo di misurazione del fenomeno.

Per questo motivo, si analizzeranno dapprima i risvolti epistemologici e fenomenologici della questione allo scopo di identificare i molteplici livelli d'analisi esistenti –tramite la *ecosystems view*- e le varie dimensioni in cui la co-creazione si dispiega (paragrafo 2.1) per poi tradurre tale multidimensionalità nella scelta di un'adeguata metodologia (paragrafo 2.2) in vista della proposta di un framework concettuale (capitolo 3) che orienti la misurazione del costrutto.

Considerando il metodo- come si vedrà più approfonditamente nel capitolo 3- come il complesso di scelte che traghetta un costrutto dalla sfera fenomenologica astratta a quella legata all'operativizzazione dei costrutti in vista di una loro misurazione, la questione epistemologica risulta preliminare a qualsiasi decisione metodologica.

In base alla definizione di epistemologia (Losee, 1972; Marradi, 1994; Campelli, 2001) come disciplina che riflette sugli “scopi, le condizioni, le possibilità e i limiti della conoscenza scientifica”⁷, si ritiene opportuno dapprima qualificare concettualmente le differenti manifestazioni della co-creazione del valore per poi proseguire verso la valutazione della possibilità di poterne realizzare successivamente una rilevazione e/o misurazione che sia congruente rispetto alla natura del problema da analizzare.

⁷ Marradi A. (1994), “Metodologia delle scienze sociali”, Il Mulino, Bologna, p. 24.

Se dunque il metodo è ricerca di un sentiero da percorrere in cui nessuna via, regola o algoritmo siano definibili ex ante (Marradi, 2007), di pari passo con la mediazione tra approccio “micro” e approccio “macro” alla co-creazione è necessario adottare una prospettiva di analisi volta, da un lato, a ridurre la complessità dei fenomeni (rispondendo agli obiettivi della conoscenza scientifica) e che consenta, dall’altro, di aprirsi a modelli di analisi complessi e multidimensionali che tengano fede all’essenza del concetto esplorato.

La prospettiva “meta” qui proposta intende negoziare incessantemente tra apertura metodologica, sensibilità, osservazione in profondità e attenzione verso la mutevolezza del fenomeno indagato e dei contesti in cui questo si dispiega e la necessità scientifica di semplificare il reale pervenendo a degli strumenti più o meno oggettivi e oggettivati di misurazione. Ed è proprio nella ricerca spasmodica di tale mediazione che si colloca il paradosso del metodo (Marradi, 1994, p.16), meglio sintetizzato nell’esplicativa frase dell’epistemologo Pera: “La scienza si caratterizza per il suo metodo ma una caratterizzazione precisa del metodo distrugge la scienza”⁸.

Ne consegue che, senza voler cedere il passo al relativismo più assoluto né voler peccare di scientismo, dal punto di vista metodologico il lavoro si colloca al centro di un continuum (ritorna così l’idea chiave di sintesi, chiave di lettura dell’intero studio) tra l’identificazione degli aspetti semantici che rendono un concetto osservabile e consente di produrre scienza alla reificazione più spietata dei concetti in item di misurazione.

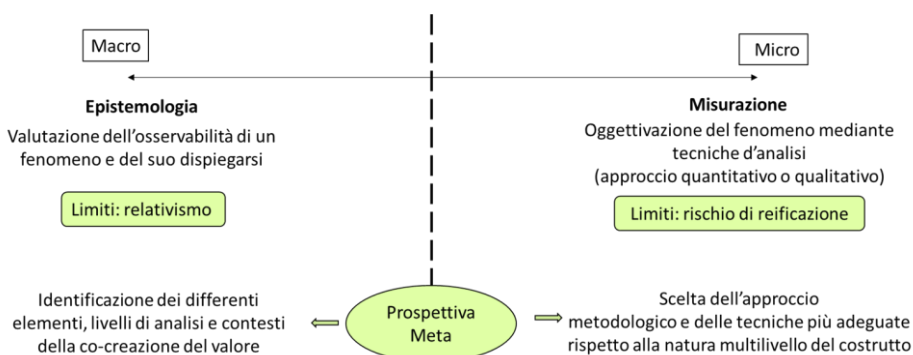
⁸ Pera M. (1991), “Scienza e retorica”, Laterza, Bari, p. 39.

Com'è possibile notare in figura 14, nel prosieguo della trattazione si sceglierà così di operare in una costante tensione tra due dimensioni di analisi:

1) epistemologico: analisi delle dimensioni, sottodimensioni e dei contesti che tengano fede alla fenomenologia della co-creazione del valore rendendola potenzialmente osservabile in alcune delle sue declinazioni;

2) metodologico: possibilità di tradurre empiricamente i criteri di classificazione e le possibili dimensioni d'analisi della value co-creation esplorati dal punto di vista concettuale.

Fig. 14- La co-creazione del valore: proposta di un approccio metodologico tra epistemologia e misurazione



Fonte: ns. elaborazione

Come anticipato, il capitolo si snoda in due sezioni. In primo luogo, si proporrà l'analisi delle premesse epistemologiche che rendono la co-creazione osservabile- e soltanto dopo misurabile- ed in secondo luogo si valuterà il tipo di approccio metodologico da sposare,

mediando tra i due poli con l'obiettivo di non cedere il passo né alla mera speculazione filosofica, col rischio di deviare dalla produzione di conoscenza scientifica (polo epistemologico), né di favorire l'acritico impiego di tecniche non più padroneggiate intellettualmente dal ricercatore (polo delle tecniche di misurazione).

Pertanto, poiché la validità di una ricerca scientifica dipende strettamente dalla coerenza delle scelte effettuate lungo l'irto iter metodologico, nel prosieguo si affronteranno le due questioni separatamente, rimandando al capitolo successivo la proposta del framework concettuale di value co-creation in ottica ecosistemica e delle tecniche di misurazione più adeguate alla successiva operativizzazione.

2.2 La questione epistemologica: visione (eco)sistemica e ridefinizione del valore in ottica multilivello

Se la validità di un costrutto si determina in primis a partire dal suo grado di corrispondenza semantica col fenomeno da analizzare (Davies e Dodd, 2002; Golafshani, 2003; Marradi, 2007) emerge in questa sede la necessità di considerare la co-creazione del valore nella sua complessità, ovvero nel suo dispiegarsi all'interno degli ecosistemi di servizio: la manifestazione (e dunque la conseguente osservazione) delle attività di co-creazione risulta impossibile se si prescinde dalla considerazione della molteplicità di attori, risorse, contesti, regole che modulano gli scambi di servizi nell'era contemporanea.

Allo scopo di perseguire la doppia finalità qui preposta, ovvero di sgombrare il campo da ambiguità concettuali della co-creazione del

valore e di definirne il significato originario, risulta opportuno rileggere il costrutto all'interno della *service ecosystems view* (Chandler e Vargo, 2011; Akaka et al., 2013), da interpretarsi dunque come una chiave di lettura, un inquadramento offerto all'interno degli ultimi sviluppi della S-D logic per rileggere i processi di co-creazione tenendo conto della logica A2A e del complesso intrecciarsi di risorse, esperienze e contesti che li determinano, li modulano e al tempo stesso ne sono influenzati.

Nel tentativo di identificare delle tappe evolutive della S-D logic, queste potrebbero essere sintetizzate in tre macro- fasi:

- 1) Proposta delle 8 *foundational premises- Fps* (2004-2008) per formalizzare il superamento dell'ottica product-oriented e ridefinire il marketing in una *service-for-service view* in cui i consumatori non più visti come meri "ricevitori" passivi di servizi ma come attori che attivamente contribuiscono alla produzione e alla creazione congiunta di valore (vedi capitolo 1);
- 2) Estensione delle Fps (2008- 2011): nel 2008 sono formulate la nona e decima premessa fondativa, la prima legata al concetto di integrazione di risorse in ottica A2A e la seconda riferita all'introduzione del *value-in-context*;
- 3) *Ecosystems view* (2011-2017) e 11esima FP: adozione di una prospettiva multilivello in cui le *institutions* (introdotte da Vargo e Lusch, 2011 ma concettualizzate formalmente nell'ultima FP solo nel 2016⁹) ovvero regole, norme, significati, simboli, pratiche fungono da fattori abilitanti della co-creazione.

⁹ Le foundational premises 9, 10 e 11 enunciano rispettivamente: "Tutti gli attori economici e sociali sono integratori di risorse; "il valore è sempre unicamente e

Fino a partire dall'inglobamento del value-in-context è possibile notare dunque un ampliamento di prospettiva nato dalla volontà di includere l'indagine della dimensione sociale sottesa agli scambi e alla co-creazione di valore, poi culminata nella proposta del concetto chiave di institutions. La dipendenza del processo di value co-creation dal contesto in cui questa occorre -e al tempo stesso dai singoli contesti in cui vari attori giacciono- sottolinea non solo che tutti i soggetti possono essere co-creatori- grazie a un'ottimale integrazione di risorse- ma sono essi stessi gli unici a poter determinare il valore, che è sempre percepito e contrattato in base al contesto in cui i soggetti operano.

Nel 2016, infine, un'ulteriore FP è introdotta per presentare il concetto di *institutions*, che porterà al consolidamento la nozione di ecosistema di servizio. Le institutions sono il prodotto ed il prolungamento dell'apertura della nozione di co-creazione verso la dimensione sociale e sono riferite ai meccanismi di coordinamento sociale, alle linee guida che regolano gli scambi tra soggetti (regole/ significati, leggi, linguaggio, simboli e valori condivisi/ prassi, routine, ecc.) e che sono predeterminate rispetto agli scambi stessi.

In particolare, la nozione è proposta nella S-D logic (Vargo e Lusch, 2011) nel tentativo di prendere in considerazione il più ampio contesto relazionale e socio-culturale come caratteristica intrinseca di un ecosistema e come meccanismo regolatore che da un lato predetermina e dall'altro dà forma agli scambi (Vargo e Lusch, 2016).

fenomenologicamente determinato dal beneficiario (in-context)”; “la value co-creation è coordinata tramite institutions generate dagli attori e institutional arrangements”.

Se le istituzioni, dunque, fanno da sfondo all'azione degli attori e contemporaneamente sono da essi rinnovate e rigenerate, questi ultimi a loro volta danno vita agli *institutional arrangement*, ovvero combinazioni interdipendenti di institution intesi come facilitatori fondamentali della co-creazione di valore nei mercati e nella società (Vargo e Lusch, 2016). Entrambi gli elementi permettono agli attori di portare a termine gli scambi in modo armonico; in altre parole, "le istituzioni sono create dagli uomini per coordinare i loro comportamenti"¹⁰.

Di pari passo con la proposta della service ecosystems view, Vargo e Lusch nel 2016 aggiornano le 10 FPs sintetizzandole in una serie più piccola di assiomi più facilmente comprensibili e coerenti tra loro¹¹.

Tali assiomi sono tenuti assieme dall'adozione di una prospettiva *zooming out*, che rivela come gli scambi non siano né singolari né diadici, ma piuttosto un fenomeno *many-to-many*. In tal modo, si inaugura l'accoglimento di un approccio sistemico alla value co-creation, solo nel 2017 formalizzato come specifica call for research (si veda il paragrafo precedente) che indirizza verso la rilettura del fenomeno in un'ottica trascendente.

Data la complessità del coordinamento di tali scambi multilivello ecosistemici, con la visione *zooming out* la S-D logic sposta

¹⁰ Barile S., Lusch R., Reynoso J., Saviano M., and Spohrer J., "Systems, networks, and ecosystems in service research." *Journal of Service Management* 27, no. 4 (2016), p. 655.

¹¹ Gli assiomi sono rispettivamente: 1) Il servizio è la base fondamentale dello scambio; 2) Il valore è co-creato da molteplici attori, incluso il beneficiario; 3) Tutti gli attori economici e sociali sono resource integrator (integratori di risorse); 4) Il valore è sempre unicamente e fenomenologicamente determinato dal beneficiario (in-context); 5) La value co-creation è coordinata tramite institutions generate dagli attori e institutional arrangements.

l'attenzione dalla produzione ai processi, dall'integrazione delle risorse, allo scambio di servizi, alla creazione e determinazione del valore e quindi rafforza lo spostamento logico dalle risorse *operand* (materiali, capitali, prodotti tangibili) a quelle *operant* (consocenza, skills). Tramite i processi istituzionali e di istituzionalizzazione che rinnovano e introducono costantemente nuove routine, pratiche e institutions nei mercati, gli scambi economici e sociali si stabilizzano nel tempo e si “nutrono” delle nuove istituzioni prodotte in un'incessante logica circolare.

Gli ecosistemi di servizio accolgono all'interno della prospettiva S-D logic non soltanto l'analisi delle dinamiche contestuali ma impongono anche la necessità per le organizzazioni di adottare business model reticolari (Vargo e Akaka, 2012).

In linea con una concezione sistemica di value co-creation gli ecosistemi di servizio sono definiti come “sistemi auto-regolanti di attori che agiscono come integratori di risorse attraverso logiche istituzionali condivise e creando reciproca creazione del valore negli scambi di servizio”¹². Ancora, gli ecosistemi sono considerati come strutture spontaneamente sensibile e rispondenti al contesto spazialmente e temporalmente, composte di attori sociali ed economici e basati su una configurazione “loosely coupled” (Vargo e Lusch, 2011, p.176) ovvero dai confini labili e definiti da una serie di accordi e alleanze mutevoli. Tali sistemi di *value proposing actors* interagiscono attraverso istituzioni, tecnologia e un linguaggio comune allo scopo di “co-produrre offerte di servizi, impegnarsi nella

¹² Vargo e Lusch (2010) p. 176.

fornitura di servizi reciproci, creare un valore”¹³. Si enfatizza così la natura multi-livello dell’integrazione di risorse tra attori eterogenei (provider, clienti, altre imprese, fornitori, distributori, società civile) ma che nello scambio performano il ruolo generico di co-creators.

Anche se un pieno grado di accordo sugli elementi che qualificano gli ecosistemi di servizio non è ancora raggiunto, dalle varie classificazioni proposte in letteratura (Akaka et al., 2013; Ruokolainen e Kutvonen, 2012; Frow et al., 2014; Vargo et al., 2015), le leve più rilevanti per la co-creazione ecosistemica- si veda la figura 15- di valore sono: 1) gli attori; 2) l’integrazione di risorse; 3) le institutions che regolano gli scambi basati su regole comuni e pratiche condivise fungendo da prerequisiti per integrazione delle risorse.

La prima variabile (attori) sottolinea la rilevanza della componente umana nella produzione di valore comune, poiché gli utenti sono visti come partecipanti attivi coinvolti nello scambio di servizi in quanto parte di una rete in una visione *multi-stakeholder* (attore-ad-attore, A2A). In secondo luogo, prioritaria per una co-creazione efficace sembra essere la dimensione interattiva (integrazione delle risorse), ovvero il momento centrale della cocreazione del valore e il nucleo concettuale della S-D logic. Tale variabile funge da connettore tra i vari membri del sistema e potenzialmente migliora efficacia del servizio e innovazione (Spohrer e Maglio, 2008; Akaka et al., 2013; Ciasullo et al., 2016).

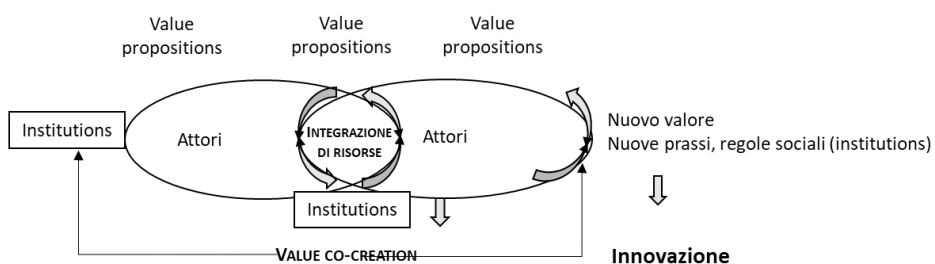
La rilevanza del contesto sociale nello scambio di servizi è ribadita ancora una volta dal ruolo abilitante e di intermediazione delle

¹³ Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2011), “It’s all B2B ... and beyond: toward a systems perspective of the market”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 No. 2, p.185.

institutions. Questa dimensione include la sfera sociale (norme sociali) e quella simbolica (cultura, significati condivisi, proposizione di valore, routine e narrazioni) che hanno un impatto sulla co-creazione di valore a livello individuale e collettivo e contribuiscono alla creazione di relazioni continue e durature tra gli attori coinvolti. All'interno della sfera simbolica, le value propositions meritano un ruolo di spicco come insieme di valori comuni che portano gli utenti a perseguire scopi condivisi (Akaka et al., 2013) e dunque come elementi valoriali più strettamente connessi alla co-creazione e alla creazione di nuovo valore e potenziale innovazione (vd. Figura 15).

Tale ampliamento mira a includere da un lato l'aspetto relazionale (resource integration) e dall'altro i legami sociali e il vissuto culturale degli utenti (institutions) come precondizioni per la creazione di valore e l'adozione di un approccio al servizio più onnicomprensivo. Un tale orientamento sistemico rappresenta il punto di partenza per introdurre la prospettiva "meta" di osservazione proposta all'interno del lavoro.

Fig. 15- I principali elementi degli ecosistemi di servizio: attori, institutions, integrazione di risorse



Fonte: ns. elaborazione

2.2.1 Gli ecosistemi di servizio: micro, meso, macro

Il concetto di ecosistema evidenzia la natura complessa degli scambi di servizi e incarna perfettamente la multiformità del processo di integrazione delle risorse tra una serie di attori eterogenei che interagiscono tra loro per raggiungere obiettivi condivisi (Vargo e Lusch, 2011). La visione ecosistemica, così, favorisce l'adozione di un'ottica trascendente (vedi paragrafo 2.1) che miri a comprendere i driver e le dinamiche dello scambio (Chandler e Vargo, 2011) e dunque i fattori abilitanti la creazione di valore. Per questo motivo, tale prospettiva multidimensionale, andando a rivestire l'intero processo di co-creazione del valore e contribuendo ad identificare le diverse manifestazioni e contesti in cui questa prende forma, risulta essere la giusta chiave di lettura per identificare i meccanismi profondi di generazione della co-creazione e dunque intercettare le diverse dimensioni e sottodimensioni del costrutto.

La combinazione dinamica di questi elementi può portare alla creazione di percorsi dinamici di co-evoluzione che migliorano il raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile basato sul continuo rinnovamento del valore e sulla produzione di nuove conoscenze a livello di ecosistema (Polese et al., 2018a). Poiché l'integrazione delle risorse e la co-creazione del valore avvengono attraverso gli ecosistemi del servizio, la costante rigenerazione e l'arricchimento del valore dopo gli scambi di risorse multiple nel tempo possono produrre nuove soluzioni a problemi nuovi ed esistenti (vale a dire la potenziale innovazione postulata come esito del processo in figura 15). In questo modo, gli ecosistemi e le proposte di

valore che li governano diventano (ri) istituzionalizzati e i mercati continuano a “formarsi e riformarsi” incessantemente (Vargo et al., 2017; Barile et al., 2016).

In linea con la volontà del presente studio di identificare lo “spazio” di co-creazione del valore -in cui gli utenti danno vita a determinate attività scambiando date risorse e co-generando determinati outcome-, è possibile adottare la classificazione dei contesti proposta nella letteratura sugli ecosistemi di servizio, intesi dunque come strutture multistrato che agiscono a tre livelli: (1) macro, (2) meso e (3) micro (Chandler e Vargo, 2011; Akaka et al., 2013; Akaka e Vargo, 2015)¹⁴.

Chandler e Vargo (2011) pongono l’attenzione sulla necessità di esaminare la co-evoluzione del valore che giace nella tensione tra micro, meso e macro. In una visione dinamico-processuale in cui il valore si attualizza in più contesti, Vargo e Akaka (2012) avanzano inoltre l’esigenza di analizzare i servizi come sistemi “misurandone”

¹⁴ La definizione dei confini di impresa e la suddivisione dell’ambiente con cui questa si relaziona in micro- e macro-ambiente trova le sue radici all’interno della letteratura manageriale tradizionale (Sciarelli, 1997; 2002), in primis a partire dalla teoria dei costi di transazione (Williamson, 1975). La classificazione dei vari contesti aziendali è poi ripresa all’interno del management strategico, degli studi sulla governance e nell’analisi dei comportamenti umani in ambito sociologico (Goffman, 1975; Coleman, 1990). Il punto di svolta viene idealmente segnato dall’introduzione di un livello meso, concettualizzato come l’insieme di connessioni che modulano le relazioni tra l’organizzazione o una rete di organizzazioni e l’ambiente sociale complessivamente inteso (Conaldi e Rullani, 2010; Baum et al. 2003). La necessità di una dimensione intermedia che identifichi i nessi tra ottica riduzionista ed olistica è postulata sia in ambito manageriale che in alcuni studi sul comportamento organizzativo (Cappelli e Scherer, 1997; Kjellberg e Helgesson, 2006). Nell’applicazione della classificazione agli ecosistemi di servizio, Vargo e Lusch si rifanno in particolar modo alla prospettiva sociologica goffmaniana e agli studi sul comportamento organizzativo di Kjellberg e Helgesson. Gli ecosistemi di servizio è I differenti contesti in cui questi operano sono approfonditi inoltre negli studi sul management territoriale e sul destination management sia in ambito nazionale (Tamma e Rispoli, 1995; Camagni, 2009; Pilotti et al., 2011) che internazionale (Straton, 2006; Wallace, 2007).

le interazioni non più solo a livello individuale ma anche a più ampio livello meso e macro. Il valore, difatti, è fortemente contestuale e la sua determinazione può variare in base al punto di vista e allo specifico contesto (*value-in-context*, Vargo et al., 2008). Seppur non formalizzando ancora un vero e proprio livello di analisi “meta” (che qui si mira a introdurre) viene avanzata dunque l’idea di voler tenere conto simultaneamente dei tre livelli.

Le strutture sociali e le regole e prassi istituzionalizzate che le dominano (macro¹⁵), dunque, modulano le interazioni (micro), causando e al tempo stesso determinando la value co-creation. Pertanto, vi è la necessità di esplorare il legame tra il contesto sociale che predispone all’emersione del valore e che a sua volta orienta i processi sociali. Un’analisi a tale grado di profondità è possibile solo tramite l’indagine del meso-livello di mediazione che collega micro e macro (Lusch et al., 2016) e che porta all’emergenza dell’ecosistema.

In ottica ecosistemica, pertanto, le interazioni tra attori e l’integrazione di risorse su cui si fonda la value co-creation sono

¹⁵ In letteratura vi è disaccordo sulla possibilità di collocare le institutions al livello macro degli ecosistemi. Risulta, però, indispensabile una precisazione prima di proseguire nella proposta del modello concettuale, che pure si basa sui tre controversi livelli contestuali.

Se dinamicamente intese, le institutions dominano l’intero processo di co-creazione del valore, agendo da input, facilitatore e output degli scambi (prima, durante e dopo). Tuttavia, ricondurle al livello macro per finalità meramente teorico-esplicative non implica l’annullamento della loro onnipervasività ma vuole riferirsi alle forme culturali-sociali istituzionalizzate che- come esito di un dato processo di co-creazione- si consolidano all’interno di una data società a livello macro, per poi agire nuovamente da input e motore delle interazioni successive. Dunque, collocare le institutions a livello macro risponde alla volontà di definire le regole sociali in un dato tempo T e in una data società-cultura. In figura 16, difatti la freccia circolare mira a voler intendere che le istituzioni agiscono da input per gli scambi ma sono poi modulate attraverso di essi producendo potenziali nuove istituzioni come output che, se comunemente accettate, ritornano input del processo.

considerate a tre livelli interconnessi tra loro (Akaka e Vargo, 2015; Chandler e Vargo, 2011), tre punti di vista di osservazione dello scambio che enfatizzano la ricorsività (*embeddedness*, Chandler e Vargo, 2011, p. 45) dei processi di co-creazione.

L'ambiente "macro" (il contesto socio-culturale ed economico in cui si trovano le organizzazioni) è il complesso ambiente in cui tutti i gruppi di stakeholder creano insieme valori a livello sistemico (Chandler e Vargo, 2011; Vargo e Akaka, 2012) attraverso regole istituzionalizzate.

A livello meso, invece, vi sono le relazioni (potenzialmente durature e affidabili) basate sullo scambio indiretto di conoscenze uniche tra i diversi stakeholder group rilevanti in una rete di interazioni (Frow, 2014).

Questa fase collega il livello macro al livello micro, ovvero il livello delle interazioni diadiche. Il passaggio da micro a meso prevede la graduale emersione dell'allineamento degli obiettivi (intenzionalità individuale) con la finalità sistemica (scopi condivisi) incentivato da un'integrazione di risorse di successo (Polese et al., 2018b) che porta altresì all'emersione di collaborazioni specifiche con altri sistemi (Barile, 2006).

A livello micro occorrono le interazioni diadiche individuali tra attori singoli (a livello *service-for-service*) basate sull'integrazione di risorse. Nel meso vi sono più organizzazioni tra loro connesse come network di *operand* e *operant resources* che integrano le risorse individuali. In questa dimensione intermedia si è in un momento interattivo basato sullo scambio di servizi indiretto. Ne deriva che anche gli stakeholder secondari siano in questo modo indirettamente

coinvolti nell'erogazione: non c'è bisogno, quindi, del legame diretto tra attori perché vi sia co-creazione. Nell'ultimo stadio, il macro, si ottiene una rete complessiva di sinergie tramite multipli processi diretti e indiretti di scambio di valore.

Quindi, anche in questo caso il micro-livello (che corrisponde al *service encounter*) non viene eliminato dalla prospettiva ma è concentricamente integrato con gli altri due livelli che a loro volta non sussisterebbero senza la presenza degli altri.

Nonostante i numerosi contributi proposti in letteratura, vi è la necessità di esplorare gli elementi principali dell'ecosistema in primo luogo a livello micro, individuando le loro caratteristiche principali, e quindi di adottare un approccio multilivello (Storbacka et al., 2016; Vargo and Lusch, 2016) volto ad indagare le relazioni tra i diversi elementi (meso) e la creazione di determinate routine o potenziale introduzione di pratiche innovative (macro).

Come evidenziato già a partire dai risultati della literature review sulla co-creazione (capitolo 1), molto spesso le precedenti ricerche sul tema si focalizzano su un solo aspetto micro o macro della questione. Come si vedrà nel prossimo paragrafo, ad esempio, l'approccio *microfoundational* (Teece, 2007; Felin e Foss, 2005; Felin et al., 2005) –derivante dal management strategico e poi trasposto agli studi sulla co-creazione da Storbacka et al. (2016) - arretra il focus verso la ricerca delle radici di determinati macro-fenomeni (livello micro). Altrettanto di frequente, al contrario, secondo Foss e Pederson (2014), gli studiosi tendono ad osservare costrutti a livello aziendale instaurando indebite relazioni col livello macro senza scendere in

profondità ad analizzare le determinanti che lo hanno generato (Storbacka et al., 2016).

Per esaminare concetti ampi come la value co-creation (l'*engagement* o l'integrazione di risorse), e di difficile misurazione, occorre dunque rilevare dapprima i concetti ad un livello pratico e meno astratto (micro) per poi risalire verso una ricostruzione macro del fenomeno attraverso la qualificazione delle relazioni tra i due livelli (meso).

Pertanto, il livello di osservazione qui proposto sposa un'ottica di sintesi "meta" atta a perseguire i seguenti obiettivi:

- 1) configurare il processo di value co-creation come trascendente, con risvolti interattivi a livello micro, relazionali a livello meso e sociali-culturali a livello macro;
- 2) distinguere come la co-creazione del valore moduli le suddette modalità interattive, relazionali e gli output socio-culturali in base al differente tipo di attività e risorse in gioco nei tre contesti.

Come sintetizzato in figura 15, altresì alla luce del succitato fenomeno di istituzionalizzazione, difatti, il processo è circolare e indispensabile per comprendere i singoli livelli- in un'ottica processuale ed evolutiva- è un'esplorazione delle interrelazioni tra gli stessi e dei meccanismi trasformativi tra questi intercorrenti.

La prospettiva "meta" qui proposta ed adottata come base concettuale e metodologica del lavoro prevede così l'esplorazione dei continui rimandi tra i tre livelli. Stando a Felin e Foss, (2005), infatti, investigare dapprima il livello micro (definendo in un'impresa le strutture, le routine, le capacità di base e la cultura) è indispensabile

per poi comprendere fenomeni di livello sovraordinato come l'emersione di nuovo valore o innovazione.

In un recente contributo, Storbacka et al. (2016) applicano l'approccio *microfoundational* nel management strategico alla value co-creation, ricostruendone le pratiche di engagement allo scopo di scomporre il fenomeno retrocedendo a un livello rilevabile e più pragmatico. Sulla scorta di Hedström e Swedberg (1998), gli autori si soffermano in particolar modo sui meccanismi trasformativi, ovvero le dinamiche mediante le quali il livello micro influenza quello macro tramite il meso e grazie alle quali le risorse scambiate generano output innovativi. Quindi, i meccanismi trasformativi (transazione da micro a macro) sono resi ispezionabili solo grazie all'introduzione di un livello meso (Jepperson e Meyer, 2011).

In un'ottica processuale (Frow et al., 2016) è solo dall'osservazione dei movimenti dinamici tra i livelli, dalle varie combinazioni di risorse, uniche e irripetibili, di volta in volta, che emerge la co-creazione di valore e potenzialmente l'innovazione (Arthur, 2009). Akaka et al. (2015) suggeriscono di adottare un'ottica che si muova tra i tre livelli per comprendere come si generi il valore e per cogliere le sue evoluzioni (Chandler e Vargo, 2011). Nel corso del tempo, i mercati stessi sono formati e "riformati" dalle tre sfere in una visione processuale-dinamica in cui alla fine del processo la conoscenza iniziale e le pratiche preesistenti sono rafforzate (Akaka et al., 2013). I mercati sono continuamente riprodotti attraverso interazioni multiple

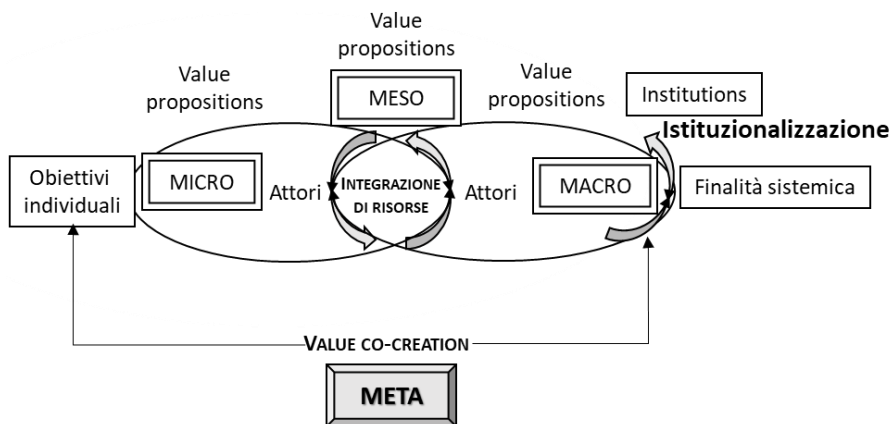
(Edvardsson et al., 2011) e scambi perpetui e simultanei che occorrono ai tre livelli¹⁶.

In definitiva, il livello “meta” è lo stadio dal quale emerge complessivamente la co-creazione di valore che pure attraversa in una costante tensione un micro-livello (interattivo) ed un macro-livello (collettivo) attraverso l’ottimizzazione dell’integrazione delle risorse (meso-livello). Quest’armonizzazione può creare una sinergia finale che non deriva dalla singola somma di ogni singolo contributo offerto dai co-creatori ma produce un valore delta (Δ) che è di volta in volta nuovo, unico e inimitabile e pertanto non sempre afferrabile.

Al termine del processo iterativo raffigurato in figura 16, caratterizzato da un miglioramento continuo, il valore può essere costantemente rinnovato attraverso processi infiniti di integrazione delle risorse che possono portare a un vantaggio competitivo sostenibile e a una redditività a lungo termine. Grazie a tale meccanismo di rinnovamento, sia i nuovi valori che le istituzioni diventano al tempo stesso input (norme sociali esistenti e valore consentono lo scambio di risorse) e risultati ideali della co-creazione che portano all’ipotenziale introduzione dell’innovazione (nuove tecnologie o nuovi modelli manageriali) o innovazione sociale (nuove pratiche sociali, nuova cultura).

¹⁶ Esempificativa in tal senso è l’affermazione “i mercati non esistono ma diventano” (Kjellberg et al. 2012, riprendendo Zimmerman 1951, p. 15 sul tema delle risorse).

Fig. 16- Proposta di un approccio “meta” per l’analisi concettuale della co-creazione del valore negli ecosistemi di servizio



Fonte: ns. elaborazione

2.3 La questione metodologica: quale misurazione?

Se dal punto di vista concettuale la disamina del nucleo profondo della co-creazione del valore così come si manifesta in molteplici contesti ha segnato l’approdo verso una visione di sintesi (si veda la figura 16 alla fine del paragrafo 2.2), quanto osservato in riferimento alla definizione semantica del costrutto deve essere analizzato nell’ottica di una sua possibile trasposizione metodologica sul versante della misurazione.

In accordo con l’approccio meta, ideologia portante, del lavoro e con la duplice finalità epistemologico-metodologica (illustrata nei due obiettivi esposti nel paragrafo 2.1) dello studio, si analizzerà nel presente paragrafo come la multidimensionalità della co-creazione sancita possa garantire quel delicato passaggio di “traduzione fedele” del costrutto in ottica ecosistemica (come definito nelle figure

precedenti) in ipotetiche sottodimensioni o sub-elementi o item di misurazione. Il delicato passaggio dalla sfera semantica a quella metodologica si configura quale necessità epistemologica di realizzare il più giusto passaggio dalla sfera dei concetti (astratta) a quella delle variabili (osservabile).

Se, quindi, da un punto di vista prettamente semantico la co-creazione è configurata come costruito ecosistemico e multilivello-constatazione avanzata altresì nelle ultime call for paper della service research seppur su un piano meramente teorico- l'esplorazione della "sola" sfera concettuale risulta essere insufficiente per indagare a fondo la logica transcending verso cui al momento la ricerca sulla S-D logic sembra tendere. Ne consegue che, al di là della pur affascinante dichiarazione di intenti (sfera concettuale) legata all'avanzamento della prospettiva di studio trascendente, permane l'esigenza di esplorare empiricamente:

- 1) i molteplici attori, risorse che attraversano gli ecosystems qualificandone le diverse declinazioni all'interno dei vari contesti dei service ecosystems;
- 2) come i diversi tipi di attività e interazioni prodotte dagli attori per scambiare risorse possono concretizzarsi a livello micro, meso e macro.

Pertanto, se il lavoro propone un framework concettuale che tenga conto delle complesse stratificazioni della value co-creation e ne qualifichi le dimensioni principali, sarà grazie ai chiarimenti concettuali-epistemologici affrontati nel paragrafo precedente che sarà possibile proporre un framework di misurazione.

Com'è ovvio, i due livelli sono strettamente interrelati, tant'è che se da un punto di vista semantico gli approcci proposti in letteratura si muovono tra riduzionismo e olistico (vd. capitolo 1) o tra un livello di analisi micro e macro (vd. paragrafo 2.2), la trasposizione dei suddetti mind-set a livello empirico si traduce nella proposta alternativa negli studi esistenti di un metodo induttivo o deduttivo per l'indagine qualitativa e quantitativa del costrutto. La precedente letteratura sul tema anche in questo caso tende a soffermarsi sull'uno o l'altro polo lasciando emergere due prospettive alternative alla misurazione (quantitativa)-osservazione (qualitativa) della co-creazione del valore finora non ancora integrate, procedura auspicabile nell'accoglimento della visione meta cui si approderà dopo la disamina delle due diverse impostazioni metodologiche.

Il primo approccio, che qui viene definito induttivo, racchiude in sé tutti quei lavori che operano all'interno della succitata visione *practice-based* (si veda il capitolo 1), che scompongono la co-creazione in una serie di pratiche (Frow et al., 2010; Russo-Spena e Mele, 2010);

La prospettiva basata sulla pratica sostiene una visione contestuale e processuale della co-creazione e dell'innovazione che mira a ricostruire le sue principali attività di indagando in maniera induttiva le pratiche concretamente realizzate dagli utenti a livello micro. Si sottolinea dunque come le risorse siano implementate in quanto esito di attività quotidiane attraverso l'azione e l'interazione. Secondo questa visione, concentrarsi sulle pratiche permette di analizzare le connessioni sociali tra individui, collettivi, organizzazioni, istituzioni

e i contesti in cui queste connessioni tra tutti gli intermediari assumono una forma specifica.

Lo spirito di tale filone di ricerca- anche sulla scorta di alcuni contributi practice-based in ambito S-D logic (Vargo e Lusch, 2010; Storbacka e Frow, 2012) - può essere sintetizzato attraverso i seguenti assunti proposti da Korkman et al. (2010): 1) Le pratiche sono unità fondamentali per la creazione di valore; 2) Le pratiche sono risorse integrative; 3) Le aziende sono estensioni delle pratiche dei clienti; 4) Le proposizioni di valore sono promesse di integrazione delle risorse.

Il raggio di azione dell'approccio -ispirato da Frow (2010) e ripreso in una serie di studi empirici tra i quali i più rilevanti sono in ambito internazionale McColl-Kennedy et al. (2012) e in ambito nazionale Russo-Spena e Mele (2010) e Caridà et al. (2014) - sembra essere quello interattivo¹⁷. Si tratta così di un insieme di procedure di analisi "micro" che mirano ad indagare le principali attività e interazioni di co-creazione del valore tramite approccio induttivo, partendo cioè "dal basso". Il focus è posto sull'analisi della co-creazione nel momento dello scambio di risorse interattivo; si tralasciano dunque tendenzialmente i momenti precedenti o successivi a quello dell'incontro user-provider.

¹⁷ Si noti che i lavori riconducibili alla practices-based view nascono nell'ambito del marketing relazionale e della visione della Scuola Nordica di Gummesson per poi aprirsi alle visioni di Frow e Storbacka in ambito S-D logic. Si pensi in primis a Gummesson e Mele (2010) in cui l'autrice e il fautore della logica *many-to-many* avanzano 5 proposizioni per definire i tipi di interazioni tra attori all'interno di un network che predispongono alla resource integration e, dunque, alla value co-creation. Il focus è sulla dimensione interattiva che in un'ottica reticolare viene intesa come motore per lo scambio di risorse e la creazione di nuova conoscenza. Il lavoro, dunque, si sofferma sull'indagine degli antecedenti della co-creazione del valore e sull'analisi delle attività legate al momento interattivo.

Data l'impostazione particolaristica ed idiografica, cioè volta a ricostruire le specificità di un singolo contesto entrando in profondità nell'esplorazione dello stesso anziché trarre leggi generali su fenomeni, il filone di ricerche induttive sulla value co-creation si basa essenzialmente sull'approccio non-standard altrimenti detto qualitativo (Marradi, 1994; Di Franco, 2001).

Si tratta, dunque, per lo più di studi empirici in cui a partire da interviste, analisi del contenuto come inchiesta, osservazioni e netnografie si ricostruiscono date di co-creazione a partire dalle quali è possibile astrarre (dal particolare al generale) delle sottodimensioni del costruito.

In tal proposito, Russo-Spena e Mele (2012) introducono un approccio metodologico per lo studio e la rilevazione empirica delle attività di co-creazione del valore e delle pratiche innovative che possono dare vita e al tempo stesso essere generate dalla co-creazione stessa.

Per districare il complesso concetto di co-creazione e comprendere le dinamiche delle interazioni e dell'integrazione delle risorse tra gli attori di un ecosistema, gli autori propongono una scomposizione dell'innovazione derivante dal processo di co-creazione (analizzato in dieci aziende i cui settori spaziano dal food all'high tech) in 12 pratiche di co-innovazione¹⁸. La teoria riformula dunque, non soltanto la co-creazione come driver per l'innovazione ma configura l'innovazione co-creata come un insieme di pratiche. In particolare, 5 pratiche di innovazione derivanti dalla co-creazione sono identificate

¹⁸ Le cosiddette 12 Co-s sono: co-concezione di idee, co-design, co-produzione, co-promozione, co-pricing, co-distribuzione, co-consumo, co-manutenzione, co-smaltimento, co-outsourcing, co-creazione di significato e co-esperienza.

(co-ideation, co-evaluation, co-design, co-test, co-launch) attraverso una netnografia sui siti web delle aziende.

Caridà et al. (2014) propongono una network analysis basata su una serie di osservazioni. Lo studio ha per oggetto l'innovazione ma propone il framework *network-attività e risorse-valore*, poi applicato in una serie di studi successivi tra cui Colurcio e Carè (2016) in cui si rilevano 4 elementi di base per lo sviluppo delle pratiche collaborative finalizzato alla co-creazione di valore: il network, le attività, le risorse integrate e i differenti tipi di valore che originano dal processo collaborativo.

In ambito internazionale, Mc-Coll Kennedy et al. (2012), sulla scorta dei risultati di una serie di interviste somministrate a un campione di 20 pazienti nel contesto sanitario traggono otto attività “tipiche” di co-creazione del valore, diversi tipi di pratiche di co-creazione del valore in termini di attività e interazioni effettivamente compiute dagli utenti a livello micro. Nonostante l'osservazione del solo punto di vista degli utenti, le otto attività non si concludono nel momento dell'interazione con i dipendenti e hanno a che fare anche con i momenti precedenti (disposizione mentale) e successivi all'erogazione (connection).

Se da un lato l'esplorazione in profondità delle dinamiche di co-creazione garantisce un maggior dettaglio d'analisi, d'altro canto l'identificazione di pratiche eccessivamente radicate in un singolo contesto rischia di non condurre neanche successivamente all'identificazione di attività di co-creazione se non generalizzabili quanto meno rispondenti a finalità classificatorie tali da poter essere impiegate anche in altri contesti di analisi.

Il secondo approccio alla misurazione del valore, l'approccio deduttivo, si basa sulla possibilità di effettuare procedure di generalizzazione statistica, dunque di inferenza dal campione alla popolazione (Statera, 1997), a partire dalla rilevazione della variabile "co-creazione del valore" mediante item-affermazioni grazie alle quali i soggetti possono esprimere (di norma tramite questionario strutturato su scale Likert da 1 a 7) il loro grado di attuazione pratica di determinate attività di co-creazione (già date prima della raccolta dei dati e identificate in letteratura).

Il metodo ipotetico-deduttivo porta con sé i limiti dello scientismo e del feticismo delle tecniche (per cui si rimanda al paragrafo 2.1), che rischiano di essere adottate in maniera acritica e indiscriminata da ricercatori che vogliono garantirsi l'accesso alla cosiddetta conoscenza vera galileiana a tutti i costi. In tal modo, si adottano procedure tipiche delle scienze naturali che, com'è intuibile, risultano invece essere ben diverse dalle scienze sociali in cui più variabili nascoste, soggiacenti immateriali e non rilevabili si annidano andando a costituire la percezione dei soggetti-individui-consumatori facenti parte di norma dei campioni statistici. Così, il metodo, che di norma prevederebbe un passaggio complesso e discontinuo che conduce dalla definizione del problema alla formulazione delle ipotesi con la scelta delle relative tecniche e procedure rischia di diventare una procedura standardizzata, una scorciatoia per la verifica di ipotesi preconcepite (Theodorson e Theodorson, 1970; Marradi, 1994) che non lasciano intravedere alcun dubbio interpretativo al ricercatore.

L'adozione del solo approccio deduttivo per la misurazione della co-creazione del valore potrebbe comportare l'appiattimento del

significato del costrutto su una sola dimensione di indagine (come pure avviene in quello induttivo, ad esempio sulla dimensione comportamentale o interattiva) e su una sola unità d'analisi (le scale di misurazione composte da item multipli possono essere somministrata ad un solo tipo di attori, quali utenti e/o provider¹⁹). Nonostante le finalità di generalizzazione, pertanto, il livello d'analisi privilegiato del metodo deduttivo- almeno in riferimento alle ricerche empiriche sulla co-creazione- è quello micro.

Le precedenti ricerche sul tema propongono una serie di scale di misurazione del costrutto, anche se sin da subito è possibile notare la prevalenza di contributi che adottano l'approccio qualitativo alla luce della natura immateriale e relazionale del concetto. Tant'è vero che le scale introdotte in tali studi tendono a non rilevare la co-creazione del valore in sé ma per lo più i driver della variabile. Ad esempio, Gustaffson et al. (2012) individuano quattro dimensioni della comunicazione che predispongono alla co-creazione (frequenza, direzione, modalità, contenuto) e all'innovazione.

Verleye (2015) analizza invece l'esperienza dei clienti in situazioni di co-creazione e le sue determinanti (prontezza al ruolo, tecnologia e connettività) proponendo e testando una scala di esperienze di co-creazione multidimensionale. Lo strumento di misurazione riflette il

¹⁹ A patto che non si ricorra all'analisi multilivello (Goldstein, 1995; Bryk e Raudenbush, 2002), che consente di comparare una variabile all'interno di sotto-insieme di campioni, pur sempre però appartenenti alla stessa unità d'analisi. Tramite questa tecnica, è dunque possibile stabilire l'effetto dei fattori che incidono su di un campione (ad esempio la percezione o prestazione di un gruppo di studenti) depurato dalla somiglianza (correlazione) presente nei risultati dei soggetti appartenenti alla stessa popolazione da cui deriva il campione (ad esempio alunni appartenenti allo stesso istituto) e consentendo così di valutare (e tenere distinto) il "peso" della scuola di appartenenza sulle prestazioni individuali.

grado in cui i clienti, tramite le esperienze co-creative, valorizzano e danno risposta ai propri bisogni edonistici, cognitivi, sociali, personali. Lo studio opera in riferimento all'esperienza che occorre nel momento dell'incontro tra co-creatori e traslascia fattori "macro" come il contesto o l'influenza sociale.

Ancora, Yi & Gong (2013) considerano la co-creazione di valore come un fattore di terzo ordine attraverso una scala di misurazione (poi ripresa da Vega-Vazquez et al., 2013 in uno studio sul rapporto tra co-creazione e soddisfazione) che unisce due teorie- *customer participation behavior* e *customer citizenship behavior*. L'identificazione degli item di misurazione di co-creazione del valore è mutuata da un ambito per così dire "esterno" alla service research, ovvero gli studi sul comportamento del consumatore. Al contrario dei lavori incentrati sul profilo esperienziale, dunque, vi è una focalizzazione sull'aspetto pragmatico della co-creazione.

In sintesi, è possibile riscontrare dei limiti non tanto insiti nel tipo di approccio induttivo o deduttivo di per sé quanto relativi all'estremizzazione dei due tipi di metodi e alla loro mancata integrazione che evidenziano due rischi:

1) per il metodo induttivo: impossibilità di generalizzazione dei risultati ottenuti e –in alcuni casi- di derivazione di framework concettuali applicabili ad altri contesti di analisi;

2) per il metodo deduttivo: impossibilità di ricostruire i vari contesti e le risorse che si dispiegano nella value co-creation, di osservare nel dettaglio i fenomeni socio-culturali sottesi al fenomeno stesso e di oltrepassare l'analisi della diade user-provider, potendo indagare un solo tipo di attore per volta.

In linea con l'approccio "meta" qui proposto, nella consapevolezza che solo una mediazione tra i due approcci possa garantire un'esplorazione dettagliata del complesso costruito della co-creazione, si sposa dal punto di vista metodologico un approccio abduttivo (vd. Figura 17). L'abduzione- che notoriamente in logica e in metodologia della ricerca si colloca nel mezzo tra metodo induttivo e deduttivo (Cohen et al., 2002; Dubois e Gadde, 2002) - si configura come un processo in cui il ricercatore opera costantemente tra induzione e deduzione: il carattere dei continui rimandi e delle interazioni tra due soli "poli" o dimensioni di analisi sembra sposarsi perfettamente con la prospettiva di sintesi accolta come impostazione dell'intero lavoro.

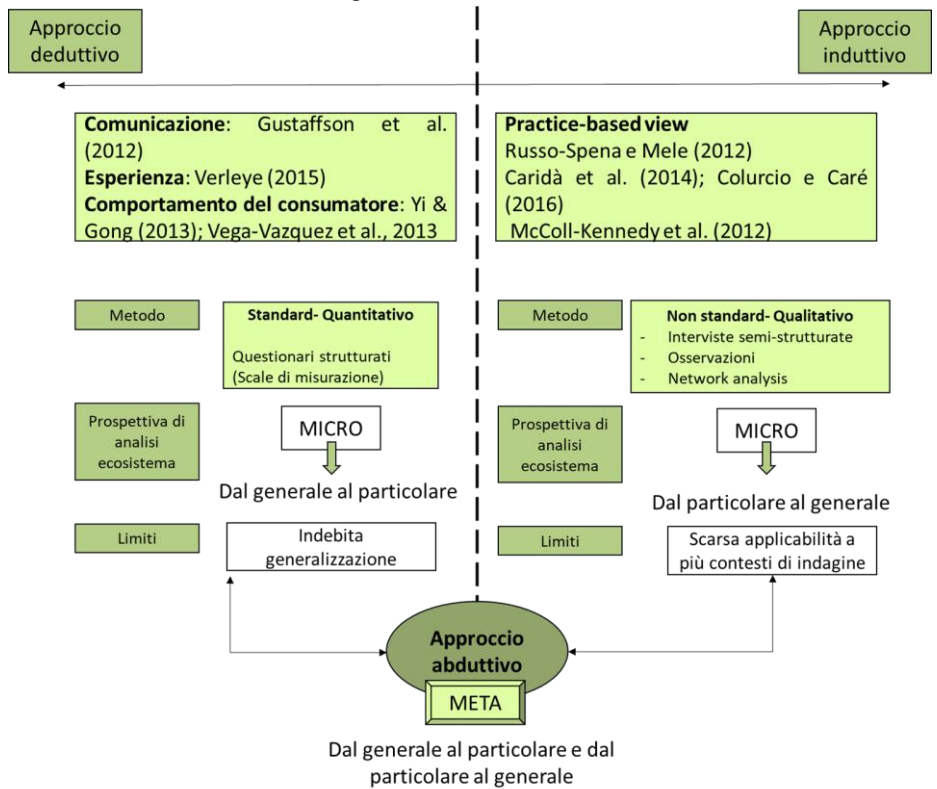
Una metodologia integrata (come si vedrà nel capitolo 3) prevede di oltrepassare la dicotomia standard-non standard e induzione-deduzione, cedendo il passo ad un approccio multimetodologico o ad un metodo misto. Pertanto, altresì in accordo con la prospettiva meta analizzata a livello concettuale nel paragrafo precedente, in riferimento alla sfera di misurazione gli obiettivi del presente lavoro sono perseguibili tramite la dialettica "meta" tra i tre livelli:

- 1) ricostruzione sistemica (macro) della co-creazione del valore nei tre livelli micro-meso e macro;

- 2) specificazione dei criteri di classificazione e delle sottodimensioni che consentono di "scendere" da un livello generale ad uno più specifico (micro);

- 3) identificazione dei possibili legami tra i due livelli (meso) tramite una qualificazione delle differenti declinazioni che il valore assume nel passaggio micro-meso e meso-macro.

Fig. 17- Proposta di un approccio “meta” per la misurazione della co-creazione del valore negli ecosistemi di servizio



Fonte: ns. elaborazione

Di conseguenza, alla luce della complessità concettuale e multidimensionalità della co-creazione (par. 2.2) che a sua volta implica la necessità di integrare approccio induttivo e deduttivo (par 2.3) risulta necessario proporre un framework di misurazione multilivello basato su approccio metodologico “meta” che permetta di rilevare la co-creazione in ciascuno dei livelli micro, meso, macro (che verrà qualificato nel capitolo 3).

Capitolo 3

L'iter metodologico: scelte concettuali e di metodo per un approccio multilivello

3.1 Un modello multidimensionale per la co-creazione negli ecosistemi di servizio

Alla luce dei gap riscontrati dapprima nella review della letteratura -quindi nella definizione concettuale della co-creazione del valore (focalizzazione sul solo livello micro-macro d'analisi)-ed in secondo momento nella sua relativa misurazione (approccio induttivo vs deduttivo), il lavoro sposa una visione dinamico-processuale in cui la value co-creation viene osservata nella sua attualizzazione nei tre differenti contesti ecosistemici allo scopo di proporre un approccio integrato di metodi qualitativi e quantitativi per la sua successiva operativizzazione. In nome della dualità dello studio, l'obiettivo diviene così introdurre un modello concettuale che identifichi le diverse dimensioni e sottodimensioni della co-creazione del valore (dimensione concettuale-epistemologica) e l'approccio metodologico più opportuno (dimensione della misurazione) per procedere alla successiva validazione del framework. Data la natura multilivello del costrutto, che ingloba in sé molteplici aspetti tangibili e intangibili e si pone a cavallo tra più sfere conoscitive (relazionale, comunicativo, sociologico, psicologico) il suddetto modello mira a esplorare in profondità la generazione dei processi dinamici di co-creazione del valore mediante l'introduzione di una categorizzazione semantico-concettuale del costrutto che orienti lo sviluppo di un successivo framework di misurazione. Dunque, solo a partire da uno schema che

identifichi le dimensioni e sottodimensioni in cui si snoda la co-creazione del valore (la cosiddetta mappa concettuale, vd. paragrafo 3.2) sarà possibile proporre una misurazione del costrutto relativamente fedele.

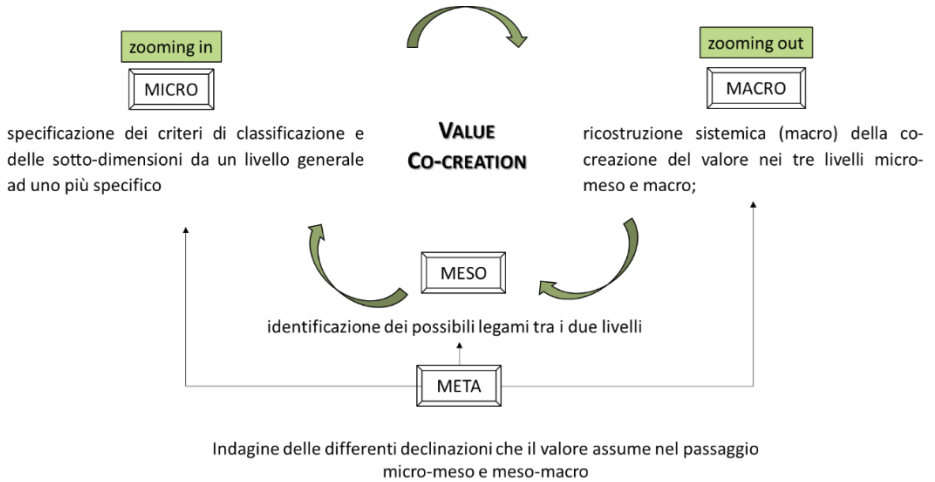
Pertanto, altresì in accordo con la prospettiva “meta” proposta come esito della disamina delle dimensioni epistemologiche-metodologiche paragrafo precedente, gli obiettivi cognitivi legati alla formalizzazione del modello concettuale prevedono la costante mediazione tra i tre livelli ecosistemici, pervenendo così a tre ordini di finalità (si veda la figura 18):

- 1) la ricostruzione sistemica (macro) della co-creazione del valore nei tre livelli micro-meso e macro;
- 2) la specificazione dei criteri di classificazione e delle sottodimensioni che consentono di procedere da un livello generale ad uno più specifico (micro):
- 3) l’identificazione dei possibili legami tra i due livelli (meso) tramite una qualificazione delle differenti declinazioni che il valore assume nel passaggio micro-meso e meso-macro.

Ne consegue che, in linea con l’introduzione di specifiche research agenda all’interno dei più recenti sviluppi della S-D logic e in particolare della *Service ecosystems view*, si avanza in questa sede l’adozione di un approccio “meta” all’esplorazione della value co-creation, che medi costantemente tra i due focus d’analisi, micro (ricostruzione delle pratiche di co-creazione) e macro (identificazione della co-creazione del valore nei diversi contesti di scambio e nelle differenti modalità interattive tra i molteplici attori). Lo schema interpretativo qui adottato si pone altresì in linea con la proposta di

una *midrange theory* (che sintetizzi processi di *zooming in* e di *zooming out*) avanzata da Vargo e Lusch nel 2017.

Fig. 18- Approccio meta e obiettivi del modello concettuale



Fonte: ns. elaborazione

La necessità di tenere conto della natura ecosistemica delle organizzazioni contemporanee nello studio dei processi di co-creazione del valore implica l'esigenza di intendere il fenomeno della co-creazione come multilivello. Alla luce di tale consapevolezza, il presente lavoro si propone di inquadrare il concetto all'interno di una prospettiva sistemica (né solo riduzionista, micro, né solo olistica, macro), che esplori come dalle relazioni dinamiche tra tali elementi si possa generare e perpetrare la co-creazione del valore nel tempo. L'analisi complessa dei processi soggiacenti alla co-creazione, infatti, nonostante la fioritura di contributi che impiegano la *service ecosystems view* per rileggere le imprese di servizi contemporanee, attualmente è solo proposta ma non realizzata appieno empiricamente.

L'accoglimento della visione di sintesi "meta"-ecosistemica che "assecondi" la complessità teorico-epistemologica del costrutto si concretizza così nella proposta di un modello concettuale che scomponga il fenomeno in più livelli e contesti di scambio in cui interagiscono molteplici attori, risorse, institutions (norme sociali).

Se a livello teorico si sono dapprima riscontrati due problemi strettamente legati tra loro, ovvero la mancanza di chiarezza della concettualizzazione della co-creazione e di conseguenza della sua misurazione, l'adozione del doppio focus epistemologico-metodologico deriva dall'analisi dei limiti e delle potenzialità di una misurazione della value co creation (adozione della service ecosystems view) e della necessità di un approccio di ricerca abduttivo (mediazione induzione-deduzione).

Nel presente capitolo, così come nell'intera trattazione, si sceglie di operare in una costante tensione tra due dimensioni di analisi che corrispondono alla formulazione di due relative domande di ricerca:

1) Livello epistemologico: è possibile descrivere delle dimensioni e sottodimensioni del costrutto che siano quanto più fedeli alla fenomenologia della co-creazione del valore rilevandone le possibili declinazioni? (paragrafo 3.2)

2) Livello metodologico: una volta identificate concettualmente le suddette dimensioni, è possibile rilevarle empiricamente? Se sì, tramite quale tipo di approccio (quantitativo, qualitativo o misto)? (paragrafo 3.3)

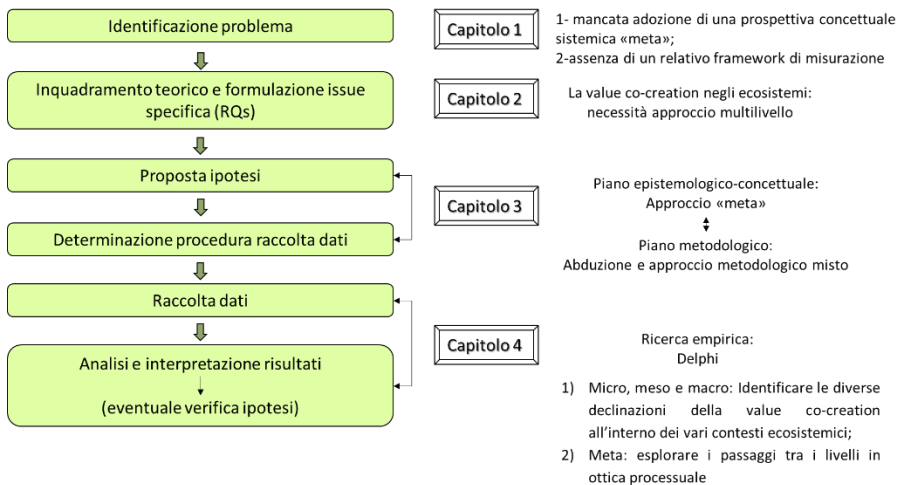
Nella consapevolezza che la scelta di un metodo di indagine non rappresenti il fine della conoscenza scientifica quanto piuttosto un mezzo per ridurre il complesso trade-off tra obiettivi cognitivi e

tecniche di ricerca più idonee per rilevarli (vedi capitolo 2), il percorso di ricerca qui effettuato risulta essere composto da una serie complessa di passi (sintetizzati in figura 19), alcuni già compiuti ed altri discussi nei capitoli che seguono.

In primis, la definizione del problema ha portato alla luce la mancata adozione di una prospettiva concettuale «meta» alla co-creazione del valore e la relativa assenza di un framework di misurazione che tenga conto di tutti gli aspetti del costrutto (capitolo 1). Dopo aver inquadrato la questione, questa è stata calata all'interno di un quadro teorico di riferimento che ha condotto all'emersione di una problematica più specifica, ovvero la necessità di adottare una visione ecosistemica per qualificare la co-creazione del valore in base alle sue differenti variazioni nei tre contesti micro, meso e macro (capitolo 2). Di conseguenza, due domande di ricerca sono postulate, la prima (Micro, meso e macro) volta a rilevare le diverse declinazioni della value co-creation all'interno dei vari contesti ecosistemici, la seconda mirata a esplorare i passaggi tra i livelli in ottica processuale (meta). Dopo la specificazione del modello in termini di dimensioni concettuali e la proposta di un approccio di misurazione dello stesso (capitolo 3), una ricerca empirica di tipo valutativo è introdotta nell'ultimo capitolo. L'indagine si basa sulla tecnica Delphi (Couper, 1984; Beretta, 1996; Bezzi, 2013), tramite la quale viene richiesto a un panel di esperti di validare concettualmente il modello proposto in merito alla categorizzazione delle principali dimensioni e sottodimensioni. In base ai suggerimenti e agli spunti forniti, il modello viene modificato in modo da migliorarne la chiarezza e l'aderenza rispetto ai concetti chiave della letteratura di riferimento.

Lo scopo finale della rilevazione è, così, pervenire ad un modello che possa rappresentare in maniera quanto più fedele possibile le dimensioni e sottodimensioni del costrutto per potere poi identificare (e laddove possibile trasformare in item di misurazione) in seguito, attraverso ulteriori ricerche empiriche, le attività, le pratiche e i comportamenti di co-creazione di valore.

Fig. 19- Le tappe dell'iter di ricerca del lavoro



Fonte: ns. elaborazione

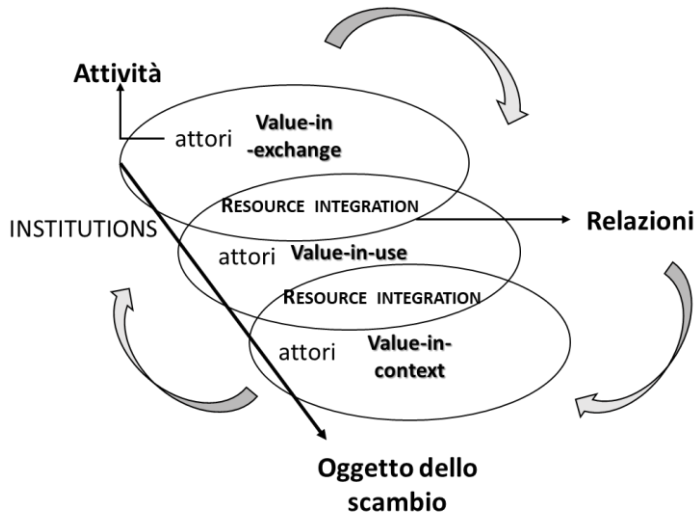
Definite le domande di ricerca e la prospettiva d'indagine, di seguito si propone e discute un modello concettuale della co-creazione del valore in tre macro-aree (dimensioni), al cui interno sono presenti i vari elementi degli ecosistemi (diversi attori, pratiche, risorse e institutions).

L'unità di analisi della ricerca è la co-creazione del valore come processo che si declina attraverso molteplici contesti, concretizzandosi in diverse pratiche portate a termine da attori plurimi

che scambiano innumerevoli risorse. Ne deriva che lo scopo del modello non è definire quali attori o risorse agiscano in un dato livello ma come la value co-creation vada a “rivestire” tali elementi in maniera dinamica.

Il fenomeno “co-creazione del valore” - come mostra la figura 20- è suddiviso in tre sotto-processi (per la cui descrizione si rimanda al paragrafo successivo): *Value-in-exchange*, *Value-in-use*, *Value-in-context*, connessi rispettivamente ai tre livelli di contesto identificati nella ricerca sugli ecosistemi, Micro, Meso e Macro. All’interno di ciascuna di tali dimensioni composite è possibile identificare tre criteri o sottodimensioni che aiutano a specificare le variazioni della co-creazione nei vari tipi di contesti e che rappresentano delle variabili più facilmente osservabili empiricamente derivate dai tre elementi chiave degli ecosistemi (vedi capitolo 2): 1) attività (derivante dalla dimensione “attori”); 2) modalità relazionali (dimensione “integrazione di risorse”); 3) oggetto dello scambio (derivante da “institutions”).

Fig. 20- Tre criteri di classificazione per l'indagine multilivello della co-creazione: attività, modalità relazionali, oggetto di scambio



Fonte: ns. elaborazione

Le attività sono i compiti principali svolti dagli utenti (dunque la variabile più direttamente osservabile proveniente dal comportamento degli attori) in ciascuno dei tre livelli come requisito per la co-creazione e possono variare da attività di base a specifiche attività di co-delivery fino al role playing a livello macro.

Le modalità relazionali si riferiscono al tipo di contatto tra utenti che può corrispondere a diversi tipi di “incontri”, transitando da interazione a scambio di esperienza e di pratiche nei livelli meso e macro. L'integrazione di risorse si pone trasversalmente a qualsiasi tipo di modalità relazionale; per questo motivo, si è scelto di

Infine, l'oggetto dello scambio corrisponde all'esito dei processi di value-in-exchange, in-use e in-context derivanti dal corretto utilizzo dei requisiti di base e dalla combinazione delle modalità relazionali. Si tratta di un concetto più ampio di quello di institutions e che va a

designare in generale il portato dello scambio che può essere inteso sia come motore-driver del processo di co-creazione che come esito innovativo co-creato.

L'opera di substruzione (Dulock e Holzemer, 1991; Di Franco, 2001) effettuata a partire dagli elementi degli ecosistemi di servizio identificati nel capitolo 2 per derivare dei macro-criteri di classificazione della value co-creation risulta indispensabile allo scopo di pervenire ad un modello generale (e potenzialmente generalizzabile) del fenomeno che possa essere poi applicato a diversi contesti di scambio e a di servizio. La substruzione si configura come un processo chiave, preliminare alla creazione di qualsiasi modello di ricerca che prevede dunque l'identificazione delle variabili principali di uno studio a partire da un livello più astratto e generico di astrazione (value-in-exchange, in-use, in-context) fino ad arrivare a livelli più concreti (i criteri classificatori di attività, modalità relazionali e oggetti di scambio che a loro volta danno vita a specifiche attività, modalità relazionali e oggetti di scambio in ciascuno dei tre tipi di valore). Dunque, le tre macro-categorie generiche saranno poi specificate fino ad arrivare a diversi tipi di attività, modalità relazionali e oggetti di scambio nei tre livelli micro, meso e macro per poi pervenire, infine, alla proposta di item di misurazione (laddove possibile, come si vedrà).

L'esito del processo è la cosiddetta mappa concettuale, un modello della ricerca intrapresa in cui sono presenti le dimensioni concettuali rilevanti dello studio. Si tratta di una struttura tassonomica che può essere ottenuta solo preliminarmente a una chiara definizione degli obiettivi cognitivi. Come si vedrà di seguito (figura 21), la mappa si

ottiene partendo da costrutti posti ad un livello di astrazione troppo alto per essere empiricamente rilevabile fino all'individuazione delle dimensioni concettuali che possono far parte del modello teorico di ricerca e agli ovvero quei concetti che possono essere tradotti empiricamente (Marradi, 1994, 2007; Bezzi et al., 2010).

La mappa concettuale risulta imprescindibile per una scelta oculata della tecnica di rilevazione che sarà usata nella fase di raccolta delle informazioni e nel caso qui in oggetto del complesso approccio multimetodologico proposto per rilevare la co-creazione in maniera fedele rispetto al duplice obiettivo concettuale-metodologico qui perseguito.

Il modello concettuale proposto sarà enucleato e descritto nello specifico nel paragrafo 3.2; successivamente, nel paragrafo 3.3, si illustrerà un approccio metodologico integrato che propone un paniere differenziato di metodi e tecniche per ciascuno dei tre livelli (micro, meso e macro) al fine di rilevare empiricamente la co-creazione del valore.

3.2 La definizione concettuale: un modello a tre dimensioni

In linea con le specifiche call for research (Vargo et al., 2017, Vargo e Lusch, 2017) introdotte di recente nei contributi recenti in ambito S-D logic e più volte richiamate all'interno del presente studio, il modello concettuale qui proposto mira a identificare le molteplici declinazioni della co-creazione del valore nei diversi contesti caratterizzati da svariati tipi di interazioni tra molteplici attori che

condividono risorse mediante modalità non sempre prevedibili. Dunque, provando a descrivere l'impostazione ideologica soggiacente all'elaborazione del framework in linea con la terminologia comunemente impiegata in letteratura, è possibile affermare che la classificazione qui proposta adotta un approccio generico "di alto livello" (*zoom out*) delle principali dimensioni e contesti della co-creazione di valore al tempo stesso sposando un approccio micro (specifico) che cerca di identificare le attività di co-creazione del valore (*microfoundational*) per poi ricostruire le relazioni tra le due dimensioni in un'ottica di sintesi.

L'obiettivo è inquadrare la co-creazione di valore all'interno di una visione trascendente volta ad analizzare il concetto prendendo in considerazione le sue dimensioni a livello macro, in primo luogo, e le sue sottodimensioni specifiche, in secondo luogo, a livello micro e meso, per poi ricostruire dinamicamente a livello "meta" le complesse trasformazioni operanti tra i contesti micro, meso e macro.

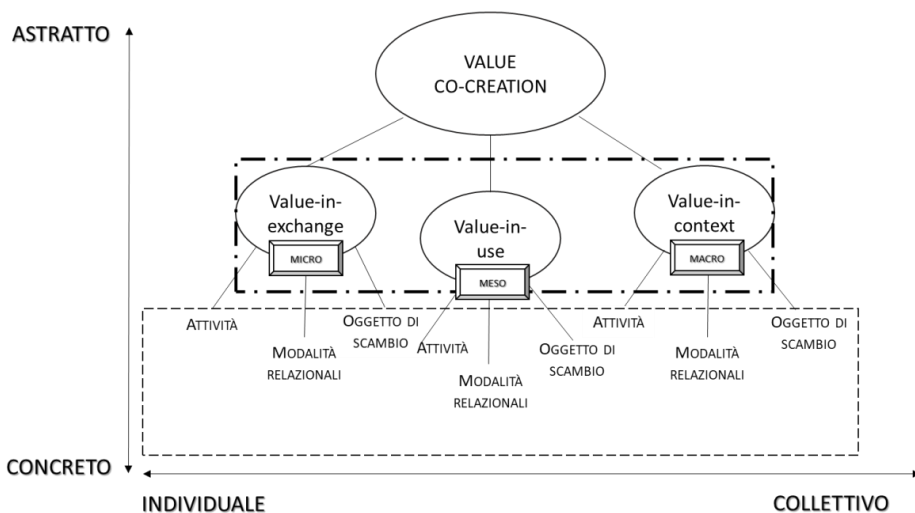
Il passaggio dalle dimensioni macro alle sottodimensioni specifiche è il complesso oggetto del processo di substruzione di cui sopra, inteso come la sequenza logico-semantica di specificazione di variabili complesse dal generale al particolare operata per rendere costrutti immateriali difficilmente osservabili attraverso indicatori più agevolmente rilevabili empiricamente. Per questo motivo, com'è possibile notare figura 21- che raffigura la scansione generale del modello- dal livello di classificazione più "alto" fino a quello più basso ci si muove lungo un continuum (asse superiore della figura) che va dalla categorizzazione di costrutti a un grado massimo di astrazione (la co-creation in sé, non immediatamente rilevabile né

tantomeno misurabile) fino ad arrivare ai criteri di classificazione intermedi e ai concetti più concreti e dunque indagabili attraverso indicatori e/o item di misurazione (presentati nel prosieguo del paragrafo). Oltre alla variabile “alto-basso”, nella tipologia rappresentata in figura 21 è possibile notare come muovendosi dal value-in-exchange fino al value-in-context (asse inferiore della figura) si possa transitare da un profilo micro-individuale (sfera della diade actor-to-actor) fino ad un profilo macro-collettivo (sfera del sociale).

Il modello presenta una classificazione basata sull'introduzione dei seguenti aspetti:

- 1) dimensioni della co-creazione del valore (classificazione *higher level*, vd. figure 22, 23 e 24, paragrafo 3.2.1);
- 2) criteri di classificazione impiegati per scomporre ciascuna delle tre dimensioni (vd. figura 25, paragrafo 3.2.2) e transitare così dal livello generale verso la specificazione delle attività, modalità relazionali e oggetti di scambio presenti in ciascuno dei tre contesti;
- 3) sottodimensioni proposte per la prima dimensione (micro, vd. figura 26, paragrafo 3.2.3);
- 4) sottodimensioni proposte per la seconda dimensione (meso, vd. figura 27, paragrafo 3.2.4);
- 5) sottodimensioni proposte per la terza dimensione (macro, vd. figura 28, paragrafo 3.2.5).

Fig. 21- Modalità di classificazione della co-creazione del valore



Fonte: ns. elaborazione

3.2.1 I tre mondi della co-creazione del valore

La co-creazione del valore è considerata in questo lavoro come un processo evolutivo che si svolge in più mercati, attori, contesti e risorse interconnessi tra loro mettendo in gioco variabili di tipo culturale, sociale ed economico, sia immanenti che trascendenti. Le diverse prospettive a partire dalle quali il valore può essere co-creato, stando al modello introdotto, definiscono la co-creazione del valore come il risultato complesso, ideale e irripetibile di una serie di scambi multilivello.

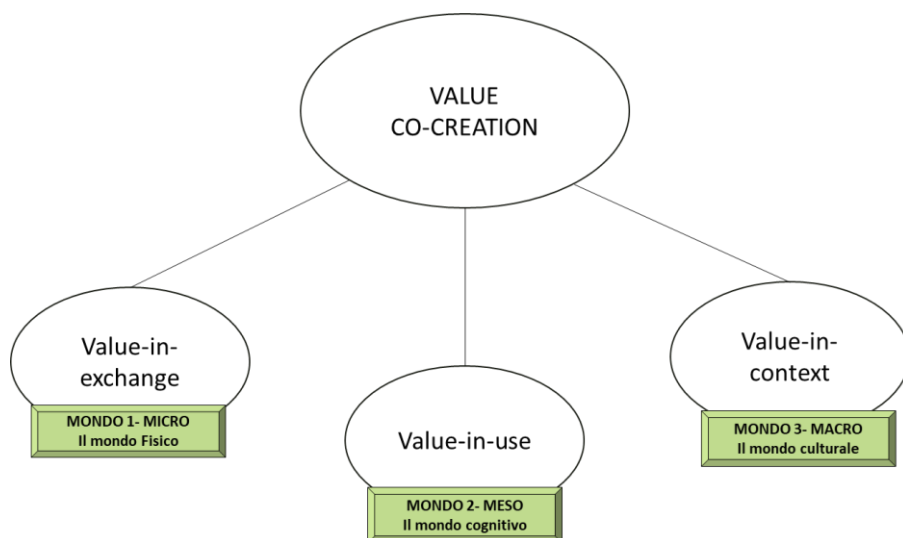
Prendendo in prestito dalla teoria dei tre mondi di Popper (1989), il valore è inteso come motore ed esito di un processo tridimensionale e la co-creazione di valore come risultato unico di tale processo.

Secondo la teoria popperiana, vi è un mondo fisico (il mondo 1, qui corrispondente al value-in-exchange) costituito da oggetti tangibili e un mondo di contenuti (il mondo 2, qui relazionato al value-in-use) che contiene gli stati di coscienza potenzialmente derivanti dalla percezione più o meno “oggettiva” del mondo 1. Il mondo 3 è sicuramente il più complesso, poiché riferito all’interpretazione che i soggetti sviluppano tramite la mente umana in merito al mondo 1 e derivanti strettamente da quanto “prodotto” nel mondo 2. Per poter pervenire alla conoscenza (scientifica o nel caso in oggetto alla creazione di nuovo valore), quanto elaborato all’interno del mondo 3 deve essere esteriorizzato in termini linguistici, sottoforma di teoria in ambito scientifico o anche in termini di nuove regole, convenzioni, prassi sociali in ambito di comportamenti umani e di co-creazione del valore.

Per proporre uno schema che rilevi tutte le sfumature di co-creazione del valore e che medi tra obiettivi macro e micro (Storbacka et al., 2016), si ipotizza che le tre dimensioni identificate siano separate l’una dall’altra e che si verifichino in diversi contesti basandosi su diverse attività di co-creazione. Tuttavia, nell’emergenza reale della co-creazione di valore le differenze tra i livelli non sono chiaramente percepibili, poiché in una visione dinamico-processuale esse si influenzano a vicenda producendo scambi multilivello²⁰.

²⁰ La separazione, come si vedrà, è solo concettuale e postulata per finalità meramente teoriche; tant’è vero che nella presentazione singola dei tre livelli (figure 20, 23 e 24) le dimensioni, rese come insiemi a livello grafico, sono tra loro intersecate e non divise spazialmente. Anche dal punto di vista concettuale le relazioni tra i livelli e la loro sovrapposizione temporale-spaziale-semantiche sono ribadite più volte lungo il corso della trattazione, in particolare nella proposta stessa del livello “meta” avente per oggetto l’esplorazione delle intersezioni tra livelli.

Fig. 22- Le tre dimensioni e i tre contesti del processo di co-creazione del valore: Value-in-exchange, Value-in-use e Value-in-context/ Micro, meso, macro



Fonte: ns. elaborazione

Pertanto, le tre dimensioni illustrate in figura 22, condizioni necessarie ma non sufficienti per la co-creazione di valore, qui identificate sono²¹:

a) *Value-in-exchange* (Vargo e Lusch, 2004; 2008): “i beni sono piattaforme, supporti che aiutano a fornire benefici [...] Le merci rappresentano un meccanismo di distribuzione per la fornitura di servizi”²².

²¹ Nonostante l’adozione dell’ottica ecosistemica e la volontà di adottare un’ottica trascendente alla co-creazione in linea con gli ultimi sviluppi della S-D logic, nella proposta e discussione dei tre livelli si farà riferimento ai primi lavori di Vargo e Lusch, poiché si ritiene che le definizioni dei concetti chiave della teoria siano state travisate, estremizzate e fraintese nel corso del tempo.

²² Vargo, S.L., and Lusch R.F. (2004), “Evolving to a new dominant logic for marketing”, *Journal of marketing*, 68(1), p. 10.

Nozione solitamente considerata di stampo *good-dominant (G-D)* che intende il momento dello scambio tra user e provider come mero rilascio di valore derivante esclusivamente dalla “ricezione” del prodotto, il *value-in-exchange* può essere definito come il valore negoziato in quegli scambi transazionali in cui il consumatore considera l’utilità del bene, ovvero “cosa un prodotto fa per lui”. In quest’ottica l’impresa è un *value facilitator* che si relaziona in maniera diadica, seppur interattiva, con un singolo utente (one-to-one).

Sebbene in letteratura si ritenga che il concetto, di stampo G-D Logic e *product-oriented*, sia superata all’interno della S-D logic, nella visione qui avanzata si propone invece che se è vero che i prodotti “tangibili” non scompaiono allora la prospettiva *product* non è destinata a sparire ma piuttosto necessita di essere integrata –con un’opportuna rilettura all’interno dell’odierno contesto competitivo– con quella *service*. Anche se la logica orientata al servizio riveste e ridefinisce le differenti fasi di erogazione, dalla progettazione alla fornitura al post-vendita, lo scambio di valore che si pone alla base di quel processo congiunto (ed eventuale) che può generare la co-creazione si basa (ancora ma non esclusivamente) su un insieme di oggetti fisici e tangibili. Lo scambio di prodotti (che implica il trasferimento di valore economico e l’offerta di servizi con il rilascio di benefici per gli utenti) è il *ground zero* della co-creazione di valore. Pertanto, ci si trova nella dimensione popperiana del mondo 1, “il mondo degli oggetti fisici”;

b) *Value-in-use* (Vargo e Lusch, 2004; 2008): “il *value-in-use* costituisce l’interazione intesa come generatore di esperienze di servizio [...] e inizia con l’emanazione di determinate proposte di

valore, offrendo alcune riflessioni sullo sviluppo e l'implementazione pratica di tali proposte di valore reciproche²³”.

Il concetto fa dunque riferimento al momento interattivo dell'incontro tra user- provider. I prodotti (che sono semplici “strumenti tangibili” per veicolare i servizi) assumono un valore per il consumatore solo nel momento del loro uso.

Nel modello proposto, il value-in-use può essere inteso come l'interazione tra utenti ad un livello *many-to-many* in cui le risorse sono scambiate all'interno di una rete di conoscenze, esperienze e skills e combinate (più o meno efficacemente). In termini popperiani, il valore “in uso” può essere inteso come il mondo degli oggetti e degli eventi mentali, delle percezioni personali soggettive, delle esperienze e delle cognizioni derivanti dalla combinazione reciproca di valore;

c) *Value-in-context* (Chandler e Vargo 2011; Edvardsson et al., 2011): “il contesto definisce e dà forma ai mercati in modo tale che lo scambio tra due attori possa essere visto simultaneamente come un processo che occorre prima all'interno di un singolo ecosistema e poi tra gli ecosistemi di servizi, per esempio, e viceversa. Sono gli scambi tra i differenti contesti, così, che costruiscono e danno vita ai mercati²⁴”.

Secondo l'ampliamento verso la dimensione contestuale introdotto nella S-D logic con la proposta delle ultime due FPs (vedi capitolo 2), la contrattazione del valore avviene nel momento del contatto e dello

²³ Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science*, 36(1), p.8.

²⁴ Chandler, J. D., Vargo, S. L. (2011), “Contextualization and value-in-context: How context frames exchange”, *Marketing Theory*, 11(1), p. 36.

scambio effettivo di risorse con i service provider e con gli altri attori del sistema.

Dunque, il value-in-context (Vargo et al., 2008; Vargo et al., 2009) è introdotto per valorizzare l'influenza dello specifico contesto che fa da scenario agli scambi di servizio e all'integrazione di risorse. In quest'ottica, la value co-creation è determinata non più soltanto dall'uso delle risorse ma anche dai fattori contestuali (conoscenza, rete di relazioni, Chandler e Vargo, 2011) e dalla struttura sociale in cui gli scambi avvengono (institution, Edvardsson et al., 2011). In un'ottica *many-to-many*, dunque, il valore deriva dalle interazioni di numerosi attori in un dato luogo, tempo e "spazio" ed è fenomenologicamente determinato sulla base delle risorse esistenti e dell'accessibilità ad altre risorse integrabili. Difatti, il contesto influenza la co-creazione del valore, modulando la resource integration e al tempo stesso "dando forma" al mercato e agli scambi (Chandler and Vargo, 2011) tramite la condivisione di risorse e benefici con altre parti.

La nozione di valore contestuale proietta il concetto di value co-creation in una dimensione sistemica e reticolare, in cui l'obiettivo finale è il miglioramento del benessere di tutti i membri della rete. Il value-in-context, dunque, è la trasformazione del valore in regole, pratiche e istituzioni (Giddens, 1984) rinnovate di volta in volta nella successione degli scambi di natura circolare nel tempo. Tali istituzioni, come discusso nel capitolo 2, rappresentano al tempo stesso il contesto preesistente all'azione umana e l'esito di quest'ultima. Il concetto è qui inteso come l'esito ideale (che si ripercuote sull'intera sfera sociale) della rigenerazione del valore

mediata dai contesti culturali e sociali in cui agisce ciascuno dei gruppi di soggetti/stakeholder coinvolti²⁵.

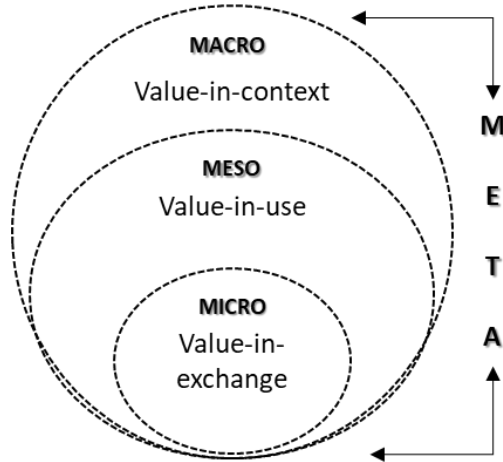
Il terzo mondo del valore può essere associato al mondo 3 degli oggetti astratti di Popper (teorie, storie, miti, strumenti, istituzioni sociali, ecc.), poiché in esso si esteriorizza il risultato sociale e culturale ideale della rigenerazione del valore (nuove conoscenze, regole, prassi, abitudini) mediato dal contesto di ciascun gruppo di stakeholder.

A partire dalla classificazione dei tre contesti (micro, meso e macro) in cui giacciono gli ecosistemi di servizio, è possibile associare ciascuna delle tre dimensioni della co-creazione del valore ciascuno dei tre contesti che caratterizzano lo scambio di servizi (vd. figura 23). Il value-in-exchange è collocabile nel contesto micro, ovvero il livello delle transazioni diadiche tra i singoli attori che mirano a offrire servizi agli altri per fornire loro benefici. Il value-in-use è inquadrato nel contesto meso, il livello della condivisione e potenziale combinazione di risorse e conoscenze tra tutti i gruppi di stakeholder coinvolti. Il value-in-context è infine inteso come applicazione e contestualizzazione del valore generato nel più ampio contesto sociale di norme, cultura e istituzioni che possono confermare, rinnovare

²⁵ Come precisato nella trattazione del capitolo 2, il presente modello è in linea con l'onnipervasività delle istituzioni rispetto ai tre livelli contestuali (micro, meso e macro) e di conseguenza ai tre mondi del valore, dato che queste si configurano come meccanismi di coordinamento che avviano (prima), accompagnano (durante) e si rinnovano (dopo) gli scambi di valore. Per questo motivo, nella scelta dei criteri di classificazione che modulano le diverse manifestazioni del valore nei tre contesti (vd. figura 20) si è deciso di "astrarre" la categoria "oggetti di scambio" dall'elemento chiave delle istituzioni allo scopo di identificare in modo "puntuale" i possibili tipi di "oggetti" di valore prodotti dallo scambio, come meccanismi di coordinamento posti ad un livello ancora più astratto delle istituzioni (risorse informative, conoscitive).

modificare il valore co-creato dando vita a nuove regole sociali nel contesto macro.

Fig. 23- Associazione delle tre attività (Value-in-exchange, Value-in-use e Value-in-context) ai tre contesti (micro, meso, macro)



Fonte: ns. elaborazione

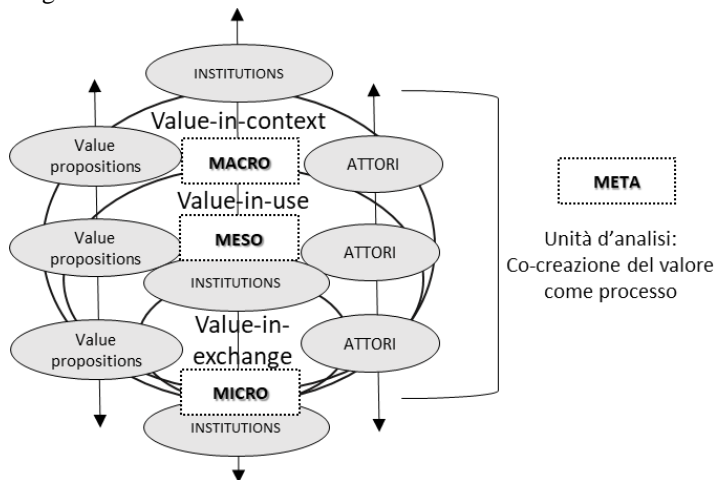
Prima di introdurre le successive sezioni del modello, risulta fondamentale chiarire che i livelli ambientali qui menzionati si riferiscono ai diversi contesti in cui il valore può essere plasmato e rinnovato dinamicamente: quindi, differenti attori, risorse, proposte di valore e istituzioni compongono ciascuno dei contesti e non vi è un unico livello in cui le institutions o le value propositions possano essere incluse o generate.

Come più volte ribadito, le istituzioni (norme sociali, regole, prassi, ecc.) non sono rintracciabili, ad esempio, solo a livello macro, ma esistono a livello micro come requisiti di base per avviare la co-creazione rispettando le norme sociali e la cultura preesistente per poi

evolvere di pari passo con l'accrescimento del valore e della conoscenza scambiata che le modella costantemente all'interno del livello meso composto dalla rete di relazioni che dominano l'ecosistema.

Inoltre, attori, institutions e value propositions abbracciano tutte le fasi dell'erogazione del servizio attraverso le quali il valore "passa" e si trasforma: dalla progettazione del servizio al post-vendita, con la prospettiva di mutare e di accrescere il valore di pari passo con l'evoluzione delle relazioni tra le varie componenti dell'ecosistema. Pertanto, durante le fasi di pre-delivery, delivery e post-delivery, le tre dimensioni della co-creazione (in-exchange, in-use, in-context) vengono modellate e "attivate" simultaneamente. Quindi, come sintetizzato in figura 24, il modello qui avanzato contempla la seguente scomposizione della co-creazione del valore: 1) value-in-context all'interno del macro-ambiente; 2) value-in-use all'interno del meso-ambiente; 3) value-in-exchange all'interno del micro-ambiente.

Fig. 24- La co-creazione del valore in ottica multilivello-ecosistemica



Fonte: ns. elaborazione

Ne consegue che l'unità di analisi della ricerca non si focalizza dunque nello specifico sui soli attori del processo (e la loro classificazione nei tre livelli, ad esempio), ma sulla co-creazione del valore tutta e sulle sue variazioni processuali attraverso i contesti multi-livello caratterizzati a loro volta da più attori e interazioni.

3.2.2 Tre criteri classificatori per la co-creazione del valore

Ciascuna delle tre dimensioni del processo di co-creazione del valore (value-in-exchange, value-in-use, value-in-context) può essere ulteriormente suddivisa in base a tre criteri di classificazione selezionati allo scopo di mettere in luce le differenze concettuali tra le dimensioni (indirizzando così la futura identificazione di distinte attività di co-creazione in ogni livello) e di evidenziare come la co-creazione del valore possa essere considerata quale percorso evolutivo che va dal value-in-exchange al value-in-use al value-in-context. Ad esempio, delle “semplici” interazioni a livello micro possono trasformarsi in esperienze durante l'emersione del value-in-use e possono tradursi in pratiche nel processo del value-in-context.

Come anticipato nel paragrafo 3.1, i criteri di classificazione proposti sono: 1) attività; 2) modalità relazionali; 3) oggetto dello scambio.

Le attività rappresentano i compiti principali svolti dagli utenti in ciascuno dei tre livelli come requisito per la co-creazione. Queste possono nascere da predisposizioni cognitive, psicologiche o attitudinali per poi concretizzarsi a diversi livelli di coinvolgimento in specifici comportamenti (Payne et al., 2008; McColl-Kennedy et al.,

2012). Dunque, a livello micro queste rappresentano per lo più attività di base per l'erogazione di un servizio di successo (*Exchanging*), mentre nei livelli meso e macro possono tradursi in specifiche azioni di co-produzione, co-delivery e co-creazione fino ad arrivare al coinvolgimento dell'utente in comportamenti di tipo socio-culturale a livello macro. Come si vedrà, dunque, le attività più semplici possono declinarsi in collaborazione attiva (*integrating*) nell'erogazione e nel miglioramento del servizio in vista dell'eventuale sviluppo di co-learning.

Le modalità relazionali si riferiscono al tipo di contatto tra utenti, ai diversi modi in cui gli attori dedicano impegno all'integrazione di risorse con la rete di stakeholder presenti nell'ecosistema. Queste possono altresì declinarsi lungo i tre contesti del valore ed “evolvere” da semplici interazioni a relazioni durature e fidelizzate.

A differenza di quanto ipotizzato da McColl-Kennedy et al. (2012), nel presente modello si preferisce introdurre la variabile generica “modalità relazionale” anziché la variabile interattiva poiché di ipotizza qui che l'interazione sia alla base del value –in-exchange e che quindi possa evolversi nel passaggio tra i tre livelli. La modalità relazionale appare così essere un costrutto più globale che appare pertanto più idoneo a rendere l'idea di un modello “tipo” di declinazione del portato interattivo verso la crescente conoscenza, esperienza e fidelizzazione reciproca degli attori. L'interazione sembra essere, più che variabile discriminante dal peso generalizzante, un tipo di relazione basilare che può poi trasformarsi, grazie all'attivo coinvolgimento (Holman e Lorig 2000), in veri e

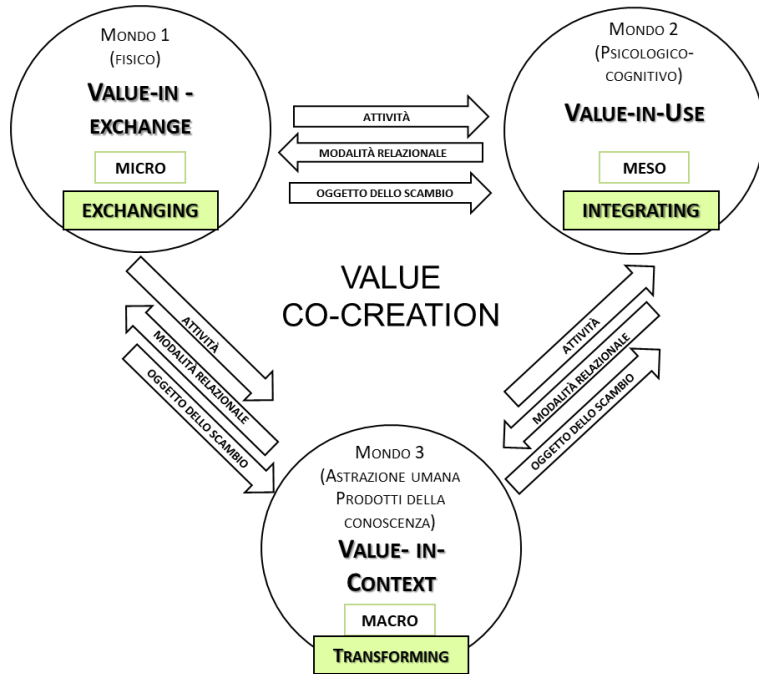
propri legami basati sull'investimento affettivo, valoriale e culturale (Arnould e Thompson 2005).

Infine, l'oggetto dello scambio rappresenta l'outcome ideale della sinergia- e non semplice somma- generata lungo i processi di value-in-exchange, in-use e in-context e derivante dalla proficua combinazione di attività e modalità relazionali sempre più "engaged" e co-create. Costituisce pertanto sia il fine della co-creazione del valore a tre dimensioni che il motore per il continuo ri-avvio degli scambi stessi nel tempo in una logica circolare.

Un processo co-creativo compiuto e di successo, pertanto, prevede la generazione di nuovo valore co-evolutosi nel tempo tramite la messa in pratica di attività sempre più onnipersive per l'utente (coinvolto a livello psicologico-cerebrale e sociale) e di relazioni sempre più fidelizzanti e basate sullo scambio di esperienze e conoscenze. Le attività di scambio, l'integrazione di risorse e la condivisione delle conoscenze rinnovano incessantemente il valore producendo nuovi significati e proposte di valore nel tempo (Frow et al., 2011; Ballantyne et al., 2011) in un'incessante logica trasformativa.

Dunque, è possibile identificare i tre suddetti criteri come delle variabili intervenienti tra i tre livelli di co-creazione del valore (le frecce tra i tre stadi in figura 25) e che agiscono trasformando (*transforming*) quanto co-creato nel livello precedente in un surplus di mutato valore per il livello successivo.

Fig. 25– Tre mondi del valore, tre contesti di co-creazione e tre criteri di classificazione



Fonte: ns. elaborazione

3.2.3 Il livello micro

A partire dai tre criteri di classificazione illustrati nel paragrafo 1.2 (attività, modalità relazionali, oggetto di scambio) le sottodimensioni in cui si declina la co-creazione del valore nel processo “micro” del value-in-exchange sono (vd. Figura 26):

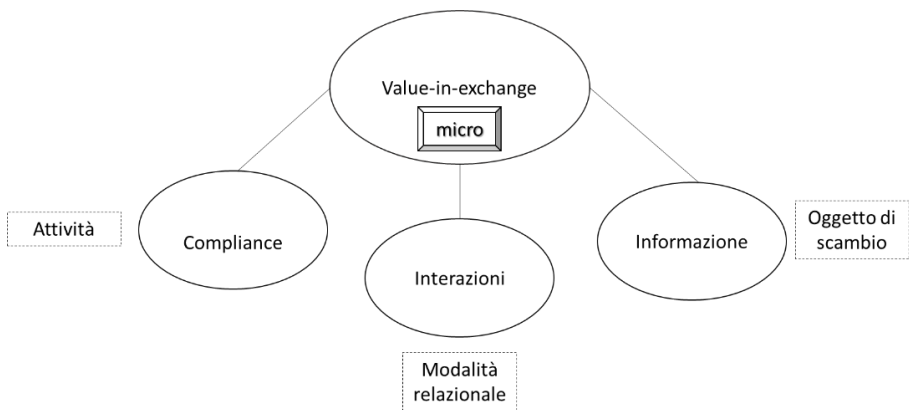
1) Attività: *compliance*, ovvero conformità delle attività realizzate dagli utenti rispetto alle richieste di base intrinsecamente poste dalla fruizione di un dato servizio;

2) Modalità relazionale: *interazione*, così come definita nel concetto stesso di value-in-exchange (vedi paragrafo 3.2) in cui

l'impresa, da *value facilitator*, vive un momento di incontro diadico con gli utenti;

3) Oggetto di scambio: *informazione*, il motore del value-in-exchange è la dotazione di informazioni a disposizione dell'utente e del provider di tutti quei requisiti di base indispensabili per erogare il servizio efficacemente e per portare a termine delle interazioni di successo. Vien da sé, come precisato più volte nel corso del lavoro, che l'oggetto di scambio rappresenta sia un input (dunque elemento di avvio) che un mezzo dell'intero processo, ma anche un output laddove l'informazione venga rinnovata e arricchita, trasformandosi così in rinnovata risorsa all'interno del livello meso e macro (divenendo rispettivamente conoscenza e significato, vd. paragrafi 3.3.2 e 3.3.3).

Fig. 26- Il micro-livello del value in exchange: le sottodimensioni



Fonte: ns. elaborazione

L'attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti a livello micro è la compliance (o adattamento) al servizio, ovvero l'accettazione dei requisiti basilari del servizio per l'avvio di

una co-creazione di valore di successo, come ad esempio l'adesione a regole generali dettate dal provider o implicite nella natura stessa del servizio, la conformità alle linee guida dello specifico servizio e la generale volontà di impegnarsi nella co-creazione.

Il concetto di compliance- così come la definizione di “attività” in generale- è formalizzato all'interno dei contributi proposti nell'arco dell'approccio *practice-based* (vedi capitolo 2) che a loro volta sposano l'approccio della Scuola Nordica (si veda, in particolare, Grönroos, 2011). Secondo gli autori, per pervenire a relazioni continuative le organizzazioni devono allineare i propri processi e competenze a quelli messi in atto da fornitori e dei clienti. Tuttavia, all'interno di tale logica, le attività in genere non sono identificate come alcune tra le variabili di co-creazione che aiutano a far luce sugli elementi del processo ma sono intese come l'unica “porzione” di costruito esistente e dunque rilevabile. In questa prospettiva, dunque, la co-creazione coincide esattamente con il momento interattivo e con l'incontro user-provider. Nel modello qui proposto, invece, variabili indissolubili della co-creazione del valore sono l'aspetto conoscitivo-relazionale (meso) e quello sociale e culturale (livello macro e oggetto di scambio-outcome sociale) che possono protrarsi anche oltre il value-in-use e dunque il contatto che occorre nel momento della fruizione del servizio.

All'interno del modello, così, l'interazione a livello micro viene considerata come una sola parte di tutte le possibili modalità relazionali occorrenti nel processo di co-creazione e in particolare come l'incontro tra utenti basato sulla cooperazione, che non è detto che necessariamente si trasformi in collaborazione attiva. In alcuni

contributi provenienti dall'approccio *practices-based* (McColl-Kennedy et al., 2012), le interazioni sono definite al pari delle attività come sottodimensioni della co-creazione. Data l'elevata rilevanza della relazione tra utenti anche oltre il value-in-use, si ritiene qui invece che l'interazione sia il grado zero delle relazioni che fungono da fattore abilitante della co-creation.

Secondo McColl-Kennedy et al. (2012), le pratiche sono esito di determinate attività e interazioni: se ritorna dunque il concetto della pratica come un outcome sociale determinato da determinate attività di base, si ritiene qui in ottica prospettica che la pratica sia il corrispettivo delle attività al livello macro, mentre lo scambio di pratiche corrisponde alla modalità relazionale in cui si trasformano le interazioni nella sfera sociale. L'interazione è vista pertanto come la modalità di base per l'ottenimento di un'integrazione di risorse di successo, a sua volta fattore abilitante di co-creazione (Gummesson e Mele, 2010).

Infine, a livello micro, l'oggetto degli scambi è la condivisione delle informazioni, necessarie per avviare il value-in-exchange e agevolare la condivisione di obiettivi volti al tempo stesso a portare a termine gli scambi.

Il coordinamento del flusso di informazioni all'interno di un sistema permette di armonizzare le azioni realizzate dai suoi membri (Spohrer e Maglio, 2008) e risulta essere una leva chiave per il successo delle co-creazione (Ng, 2012).

La ricerca e condivisione di informazioni permette di migliorare gli scambi di servizio e di accrescere il valore co-creato all'interno dell'ecosistema permettendo alle aziende di poter essere a conoscenza

più facilmente di eventuali problemi nell'erogazione, negoziando le esigenze degli utenti, condividendo con loro strumenti e pratiche. Si pensi in tal caso al ruolo rivoluzionario delle ICTs, che consentono di ridurre i tempi di trasmissione delle informazioni e di mettere in contatto imprese e utenti al di là di ogni limite spazio-temporale, riducendo la tradizionale asimmetria tra provider e consumatori (Vargo et al., 2010).

Il valore, dunque, “passa” necessariamente attraverso una serie di informazioni condivise in base a determinati standard e meccanismi di coordinamento delle competenze dei vari soggetti in gioco (che possono dar vita a scambi attivi di conoscenza a livello meso).

3.2.4 Il livello meso

Le tre sottodimensioni identificate per il value-in-use (vd. Figura 27) sono:

- 1) Attività: *co-delivery*, integrazione attiva delle risorse e condivisione di idee, valori personali e competenze che possono migliorare la co-progettazione, la co-produzione e la co-creazione di valore;
- 2) Modalità relazionale: *esperienza*, l'interazione viene intesa al livello meso come generatore di esperienza durante il manifestarsi value-in-use, basato sulla partecipazione attiva degli utenti;
- 3) Oggetto di scambio: *conoscenza*, dalla condivisione delle informazioni, l'oggetto dello scambio al livello meso diventa la condivisione della propria conoscenza personale che va a combinarsi con le conoscenze altrui.

L'attività di base per la co-creazione del valore al livello meso è il comportamento di co-delivery, che si riferisce alle attività di collaborazione alla progettazione e all'erogazione del servizio implementate dagli utenti, che sono sempre più coinvolti nel processo in esperienze basate sullo scambio di conoscenze. Tale attività costituisce il nucleo della negoziazione tra utenti e fornitori e della creazione condivisa di un servizio (Bovaird e Loeffler, 2012; Kannan e Chang, 2013). Tramite il concetto di co-delivery emerge chiaramente il più elevato grado di engagement degli utenti al livello meso (dal co-design fino al co-development of services). A conferma della stretta relazione tra le esperienze e il value-in-use, Russo-Spena e Mele (2012) enfatizzano il ruolo chiave dell'integrazione di risorse in un contesto condiviso (non più micro) nella raccolta di informazione e nello scambio di esperienze che poi culminano nella creazione di pratiche (quindi nel passaggio dal micro al meso al macro).

Attraverso la co-delivery i valori condivisi vengono riuniti in un sistema coordinato di erogazione (Ng et al., 2010; Domegan et al., 2013) in cui è possibile generare valore per tutti gli stakeholder rilevanti (Ballantyne e Varey, 2006; Lusch e Webster, 2010): dunque, il processo è collocabile in un livello reticolare che oltrepassa l'interazione diadica.

Se dunque il passaggio delle informazioni agevola l'integrazione di risorse e la co-delivery generando esperienze di co-creazione, la modalità relazionale chiave del livello meso è l'esperienza, generata tramite il value-in-use e la partecipazione attiva degli utenti (Prahalad e Ramaswamy, 2004) nonché il loro adattamento in tempo reale

all'emersione del valore scambiato. Le esperienze sono comunemente intese come driver per il rafforzamento della co-creazione e come elemento di personalizzazione del value-in-use, dunque della contrattazione di valore "unico" tra reticoli di attori (Payne et al., 2008; Verleye, 2015).

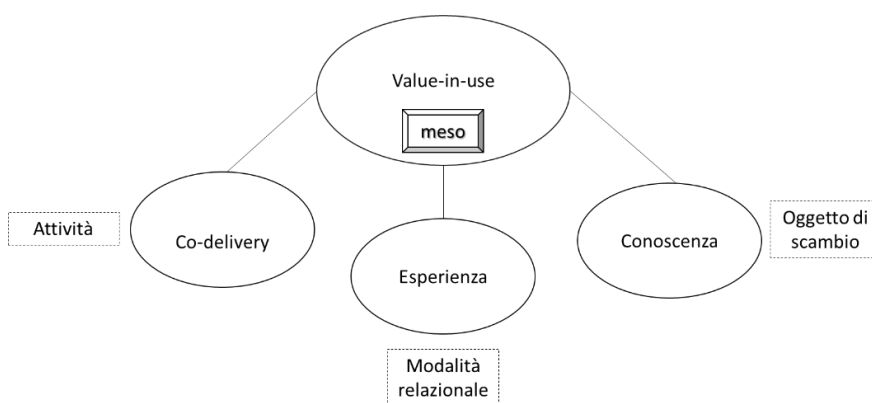
A conferma della natura prospettica del valore e del passaggio da interazione a esperienza, Prahalad e Ramaswamy (2004) evidenziano come siano le interazioni a consentire agli utenti di co-creare esperienze irripetibili che permettono all'impresa di garantirsi nuove fonti di vantaggio competitivo.

Parallelamente all'acquisizione di varietà informativa che deriva dal processo di costante modulazione della co-creazione del valore, al livello meso è possibile transitare dunque dall'informazione alla conoscenza.

Negli studi che riportano la co-creazione all'accrescimento dell'apprendimento degli utenti (Matthing et al., 2004) viene postulato che la co-creazione delle conoscenze possano innalzare le competenze di provider e clienti (Hufford et al., 2002; Smyth and Stone, 2003). Il livello meso dell'integrazione di risorse sembra essere legato quindi all'emersione di nuova conoscenza, dunque potenziale innovazione e co-learning, come riscontrato sia all'interno dei contributi proposti da Mele, Gummesson, Russo-Spena e Caridà che negli studi a cavallo tra service research e service innovation (Lusch e Nambisan, 2015). A partire dal coinvolgimento degli attori nell'erogazione attiva del servizio (co-delivery), si pongono le basi verso lo sviluppo di nuovo valore, nuova conoscenza e il possibile sviluppo di innovazione (Polese et al., 2018).

In tal modo, la co-creazione è intesa come una combinazione di idee, conoscenze e tecnologie distribuite tra una rete di attori innovativi (Chesbrough, 2003, 2006; Enkel et al., 2009; Gassmann et al., 2010) che abilita la generazione di elementi innovativi di servizio (Arthur, 2009).

Fig. 27- Il micro-livello del value in use: le sottodimensioni



Fonte: ns elaborazione

3.2.5 Il livello macro

Come sintetizzato in figura 28, le sottodimensioni del value-in-context sono:

1) *Attività: role playing*, il processo di co-creazione del valore abilita il coinvolgimento attivo degli utenti che a sua volta ridefinisce il ruolo sociale che gli stessi rivestono all'interno della comunità di riferimento;

2) *Modalità relazionale: scambio di pratiche*, le interazioni si trasformano in esperienze a livello meso che possono essere viste come pratiche a livello macro;

3) Oggetto dello scambio: *significati*, l'integrazione di risorse e la combinazione di conoscenza (e la creazione di nuove conoscenze, vd. sopra) danno vita alla creazione di nuovi significati nel più ampio contesto sociale.

Le tre sottodimensioni identificate in questo livello sono intese come outcome della co-creazione nel sociale. Tuttavia, come precisato nell'introduzione del modello e in figura 24, è noto come vi siano delle norme, valori e value proposition preesistenti alla co-creazione e che accompagnano l'intero processo. Si è deciso pertanto di "astrarre" la categoria "oggetti di scambio" dall'elemento chiave delle norme sociali e institutions e di collocare gli outcome sociali al livello macro soltanto allo scopo di identificare in modo "puntuale" i possibili tipi di "oggetti" di valore prodotti dallo scambio che contengano elementi di novità, quindi nel caso specifico o significati risultano una categoria astratta riferita alla creazione di nuovi elementi simbolico-culturali-sociali e al cui interno rientrano potenzialmente le institutions.

Le attività a livello "macro" sono riferite al role playing, ovvero il portato dell'elevato coinvolgimento degli utenti nei meccanismi abilitanti della co-creazione del valore che "riveste" il processo di una dimensione sociale e culturale che consente agli utenti di comprendere meglio le loro identità e ridefinire i loro "ruoli" durante e dopo il processo stesso.

Il concetto di ruolo è trattato all'interno della teoria della costruzione sociale (Berger and Luckmann 1967; Giddens 1984; Merton 1957), che ispira il filone del value-in-social-context di Edvardsson et al. (2011). All'interno di tale corrente di ricerca, alle

interazioni sociali è associata la produzione di significato, di ruoli e posizioni all'interno di un sistema sociale (Edvardsson et al., 2011), Pertanto, la variabile di ruolo viene qui relazionata alla sua negoziazione in seguito a scambi e relazioni tra soggetti. Gli attori hanno ruoli (prestabiliti) che mutano dopo la co-creazione del valore determinando dei cambiamenti nella percezione di norme e valori all'interno della realtà sociale e modificando altresì i comportamenti di co-creazione degli utenti.

Spostando così l'attenzione dalla sola sfera interattiva "in praesentia" al risultato sociale della co-creazione di valore (norme, cultura, ideologia, ecc.), la modalità relazionale principale al livello macro è qui concettualizzata come scambio di pratiche. La teoria di Kjellberg e Helgesson (2006), poi ripresa negli studi sulla S-D logic, sottolinea l'importanza dei ruoli degli attori nelle loro attività e interazioni di co-creazione, che possono influenzare il modo in cui gli individui concepiscono il mondo (pratiche di rappresentazione) e il modo in cui un soggetto interagisce con gli altri accettando o adeguando le norme di cui è dotato (pratiche di normalizzazione).

Ancora, l'approccio basato sulle pratiche definisce queste ultime come una variabile chiave per poter analizzare le connessioni sociali tra individui, organizzazioni, istituzioni e i contesti in cui queste connessioni prendono forma. Dunque, il concetto di pratica sembra indissolubilmente legato all'aspetto sociale della co-creazione ed è altresì inteso come "esito" dei processi di produzione e all'uso di conoscenza (Russo-Spena e Mele, 2012), dunque come outcome del value-in-use.

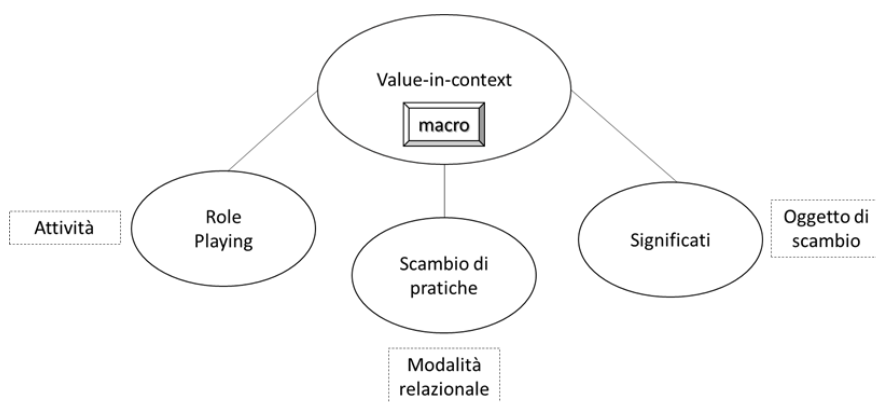
In ultimo, l'oggetto degli scambi al livello macro è il significato, l'outcome della co-creazione del valore a livello macro che oltrepassa l'integrazione di conoscenza (e la creazione di nuove conoscenze) fino a includere la creazione di nuovi significati.

La sfera del significato è tradizionalmente associata all'emersione di elementi valoriali in dati contesti, che ne condizionano inevitabilmente l'interpretazione. Così, la nozione di significato sembra "emergere" nel –o quantomeno sembra essere interpretabile grazie al–value-in-context (livello macro). Il significato è incapsulato nel sistema sociale in cui nasce e dipende fortemente da come gli umani istituzionalizzano e interpretano le loro stesse interazioni sociali (Hoffman 1990; Peñaloza e Venkatesh, 2006). Ogni interazione sociale implica delle interazioni simboliche, dato che gli individui attribuiscono un significato simbolico agli oggetti, ai comportamenti, a se stessi e agli altri (Edvardsson et al., 2011). Gli studi in ambito service che si rifanno alla teoria della costruzione sociale sostengono che interazioni identiche tra un cliente e un fornitore potrebbero implicare percezioni differenti di tali significati sociali e personali, a seconda di come questi sono definiti e compresi nei sistemi di riferimento.

All'interno del modello il significato è così inteso come esito dello scambio di di co-creazione, come un significato sociale co-creato indissolubilmente legato alla percezione del valore da parte dei soggetti a livello individuale. Il significato co-creato può generare nuovi tipi di interazioni sociali, simboli, linguaggi così come ruoli sociali e tutte le possibili declinazioni socio-culturali che il valore può assumere, come significati condivisi, simboli, proposizioni di valore

reciproche (Pearce e Pearce, 2000). Le value proposition sono essenziali per l'instaurazione di fiducia e di relazioni a lungo termine (Cova e Salle, 2008), proiettando così la dimensione macro della co-creazione del valore verso la continuità dell'intero processo anche oltre l'erogazione del servizio verso la fidelizzazione degli utenti e l'incessante produzione di nuove conoscenze, nonché miglioramento continuo del servizio.

Fig. 28- Il macro-livello del value in context: le sottodimensioni



Fonte: ns. elaborazione

Dopo aver definito le diverse sottodimensioni per ciascuna delle tre dimensioni processuali della co-creazione del valore, risulta indispensabile specificare che il value-in-exchange, il value-in-use e il value-in-context, nonché le relative sottodimensioni per ciascun criterio di classificazione, si influenzano l'un altro in una visione dinamica della co-creazione del valore. Nella descrizione delle singole sottodimensioni su effettuata, difatti, si è fatto riferimento (oltre all'analisi "statica" della specifica variabile) alla definizione

prospettica delle singole variabili come esito dei livelli “precedenti” e motore per la declinazione del valore nei livelli “successivi”.

Dunque, se la categorizzazione delle sottodimensioni che la co-creazione del valore e il valore co-creato *in-exchange*, *in-use* e *in-context* possono assumere all’interno dei tre contesti (micro, meso e macro) generando per ciascun livello specifiche attività, modalità relazionali e oggetti di scambio risponde al primo obiettivo cognitivo del modello concettuale, la potenziale individuazione dinamica del passaggio di valore in ottica evolutiva tra i tre livelli risponde al secondo obiettivo cognitivo. La figura 29 riassume dunque le implicazioni principali del modello concettuale qui proposto rapportate alla rispondenza con gli obiettivi cognitivi formulati in principio, il primo legato alla volontà di qualificare gli specifici e singoli contesti di co-creazione (micro, meso e macro), il secondo mirato ad indirizzare verso l’indagine delle relazioni tra i vari livelli (meta).

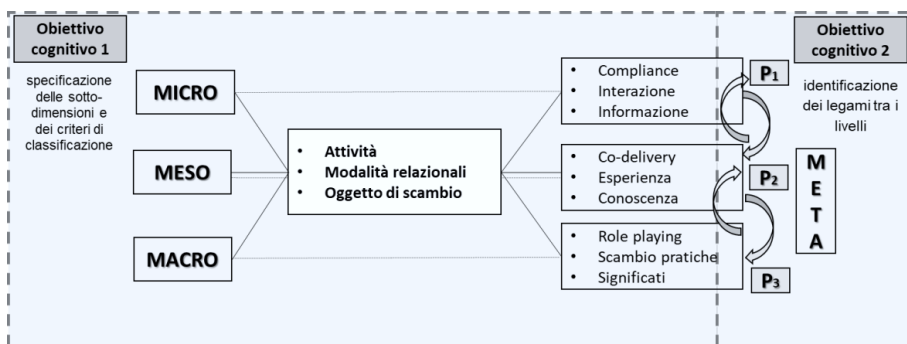
Pertanto, le singole attività, le modalità relazionali e l’oggetto di scambio in ciascuna delle tre dimensioni (*in-exchange*, *in-use*, *in-context*) possono modulare o modificare le attività, le modalità relazionali e l’oggetto dello scambio derivanti dalle altre dimensioni, conducendo alla formulazione delle seguenti proposizioni:

P₁: La compliance (adattamento) al servizio può trasformarsi in co-delivery al livello meso e in “role playing” al livello macro”:

P₂: Le interazioni al livello micro possono tradursi in esperienze al livello meso del value-in-use e possono poi evolvere in pratiche al livello macro”:

P₃: L’oggetto degli scambi della co-creazione del valore è la condivisione delle informazioni al livello micro che può divenire conoscenza al livello meso e dar vita poi alla creazione di nuovi significati (simboli, linguaggio ecc.) al livello macro”

Fig. 29- Potenzialità del modello concettuale proposto e rispondenza con gli obiettivi cognitivi



Fonte: ns. elaborazione

3.3 L’approccio metodologico, i metodi e le tecniche

Alla luce della complessa stratificazione del processo di value co-creation su ipotizzata (molteplici contesti, molteplici forme di valore

e molteplici declinazioni di attività e modalità relazionali), risulta necessario identificare un approccio metodologico che tenga conto della multidimensionalità del concetto da indagare. La co-creazione del valore non è un semplice concetto ma un processo dinamico, in continua evoluzione, dunque non osservabile semplicemente in un tempo T e che coinvolge molteplici stakeholder, quindi potenzialmente diversi tipi di campioni da comparare.

Pertanto, si rende indispensabile una revisione delle tradizionali procedure metodologiche in vista della proposta di un iter composito di operativizzazione.

In tale proposito, come discusso nel secondo capitolo, oltre alla complessità concettuale del problema da indagare, occorre tenere a mente un'altra questione, ovvero la non fissità delle scelte di metodo per i costrutti immateriali e di difficile rilevazione. Difatti, sin dalla sua etimologia, il concetto di “metodo” (Marradi, 1994; Arnauld e Nicole, 1662) sta ad indicare un percorso complesso che impone una serie di riflessioni a cui seguono scelte altrettanto complesse sui passi più idonei da compiere²⁶ per far sì che un qualsiasi evento-concetto degno di essere indagato possa essere tradotto in indicatori e variabili che ne favoriscano il passaggio dalla sfera delle idee alla sfera del conoscibile, che lo rendano dunque misurabile o quantomeno osservabile e passibile di categorizzazioni, interpretazioni ed eventuali analisi statistiche

La scelta di un determinato approccio metodologico, quantitativo o qualitativo, standard o non-standard (vedi capitolo 3) che sia, quindi,

²⁶ Secondo la logica di Port Royal, il metodo è l'arte di porre opportunamente in sequenza molte riflessioni (*ars bene disponendi seriem plurimarum cogitationum*, Arnauld e Nicole, 1662).

non risulta mai di per sé sbagliata o corretta. Di per sé, il metodo ipotetico-deduttivo (Losee, 1980; Marradi, 1994) prevede semplicemente lo svolgimento di un insieme di operazioni standard²⁷ che vedono i concetti trasformarsi da idee ed esperienze astratte in costrutti, proprietà e variabili.

Tuttavia, cadere nel facile tranello della selezione di una tecnica di ricerca ancor prima di aver messo a fuoco gli obiettivi cognitivi della stessa e la natura concettuale del problema (esaminata in questa sede nei primi due capitoli) rischia di recare con sé tutti i limiti dello scientismo, ovvero l'exasperata fede nel metodo scientifico considerato come l'unico ammissibile (Jamous, 1968). Tale "tentazione" è molto frequente tra i ricercatori che, nutrendo un'umana repulsione per l'incertezza, decidono sempre più spesso di seguire date procedure di misurazione in maniera acritica che consentano l'immediata accettazione da parte della comunità scientifica, anche a costo di sacrificare la bontà della ricerca e compromettendo quindi l'armonioso raccordo tra obiettivi cognitivi e tecniche più idonee per perseguirli.

Sembra difficile rintracciare, dunque, a priori l'esistenza di procedure metodologiche, metodi e tecniche che siano valide in assoluto e la cui acritica accettazione possa condurre all'automatica misurazione "scientifica" di un costrutto. L'ossessivo ricorso alla voglia di scientificità rischia pertanto di distogliere la sensibilità del

²⁷ "Ogni ricerca è un lungo sentiero con molti bivi e diramazioni, e ad ogni bivio dev'essere presa una decisione. Nessuna regola, nessun algoritmo può dire qual è la decisione giusta. Più il ricercatore concepisce il metodo come una sequenza rigida di passi, più decisioni prenderà senza riflettere e senza rendersene conto" (Kriz, 1988, p.81)

ricercatore dal nocciolo del problema e dall'essenza profonda dei fenomeni- specie se immateriali- da analizzare. E questo sembra essere ancor più vero nel caso specifico in oggetto, ovvero quello di un costrutto-processo dinamico, multilivello (dispiegato in più contesti) e multidimensionale (scomponibile in più sottodimensioni al suo interno).

Così come per il metodo (qualitativo-quantitativo), la scelta delle tecniche²⁸ mostra altresì innumerevoli complessità dovute ad un elemento principale di aleatorietà: l'impossibilità di selezionarne di valide in assoluto, in base alla moda del momento o alla predilezione personale del ricercatore verso determinati approcci. Il dilemma nasce dalla necessità di assicurare un'elevata rispondenza tra gli obiettivi cognitivi della ricerca, la natura del fenomeno da osservare e le tecniche più idonee per osservarlo. Inoltre, ulteriore elemento di variabilità è il contesto di osservazione, che in riferimento alla ricerca di mercato varia altresì al variare del settore merceologico o al tipo di servizio scelto.

Se è vero, cioè, che l'abilità di intraprendere decisioni di metodo costituisce una vera arte (Marradi, 1994), un percorso idiosincratico che conduce ad operare continue tensioni dialettiche tra la volontà di rispecchiare il fenomeno da indagare e la necessità di poterlo rendere misurabile e dunque indagabile o comparabile con altri fenomeni (vd. capitolo 2), occorre all'interno di tale tortuoso iter di ricerca riuscire a

²⁸ Risulta preliminare effettuare una distinzione tra tecniche di analisi- come l'analisi bivariata, multivariata, l'analisi fattoriale, la *cluster analysis*, i modelli di equazioni strutturali in ambito quantitative e l'intervista ermeneutica, il *focus group*, l'osservazione in quello qualitativo (per citarne alcune tra le più in voga in ambito manageriale e di marketing) - e le tecniche di raccolta, come ad esempio il questionario o l'intervista strutturate o semi-strutturate.

combinare diversi metodi (qualitativi e quantitativi) e tecniche apportando al tempo stesso soluzioni nuove.

Per questo motivo, è possibile avanzare in questa sede un'integrazione delle procedure tradizionalmente seguite per lo sviluppo di scale di misurazione dei concetti di marketing (Churchill, 1979; Diamantopoulos e Winklhofer, 2001) allo scopo di pervenire ad un approccio metodologico per l'indagine della co-creazione di valore. Tale procedura mira, così, ad una corretta individuazione del nesso funzionale fra obiettivi cognitivi della ricerca e tecniche impiegate per ridurre quanto più possibile il gap mezzi-fini, cioè tra domande di ricerca e scelta delle tecniche più idonee per raggiungerli (Ammassari, 1985), dunque nel nostro caso rispettando il trade-off tra livello epistemologico e metodologico.

In primo luogo, si propone l'accoglimento di un approccio misto (*mixed method*, Bruwer e Hunter, 1989; Creswell, 2003), ovvero che combina qualitativo e quantitativo, assicurando una maggiore completezza d'analisi (Day et al., 2008) e permettendo di realizzare da un lato un'indagine più profonda (non-standard) e dall'altro di validare il costrutto dal punto di vista statistico rendendolo generalizzabile (standard). I metodi misti sono in grado di valorizzare i punti di forza e di ridurre al minimo i punti deboli delle ricerche realizzate mediante un unico approccio, qualitativo o quantitativo, con tutte le limitazioni intrinseche del caso (Johnson e Onwuegbuzie, 2004; MacKenzie e Knipe, 2006).

Volendo tener fede alla prospettiva "meta" del modello, perciò, il *mixed method* sembra essere l'impostazione metodologica più idonea a fornire una comprensione sistemica e multilivello del problema. In

tal caso, un iter metodologico composto di un paniere differenziato di metodi e tecniche, scelti di volta in volta in piena armonia con il tipo di problema da analizzare diviene la forza trainante della ricerca riducendo la scelta del singolo metodo o tecnica a mero fine per il raggiungimento degli obiettivi cognitivi.

Oltre ad innalzare l'affidabilità dei risultati (Mason, 2017; Padgett, 2016), il metodo misto consente di effettuare dei confronti, sia sincronici (tra i risultati ottenuti attraverso indagini svolte contemporaneamente in diversi contesti o con più unità di analisi, metodi/tecniche) e diacronici (tra i risultati ottenuti attraverso rilevazioni effettuate nello stesso contesto e con le stesse unità di analisi ma in tempi diversi). La possibilità di agire su più piani si sposa perfettamente, dunque, con la volontà di effettuare un'analisi evolutiva del valore osservando come questo cambi generando diverse attività, modalità relazionali e oggetti di scambio nel passaggio tra i vari livelli. Pertanto, risulta possibile comparare uno stato iniziale del processo con uno stato finale allo scopo di intercettare i nuovi outcome prodotti a livello relazionale e sociale e comprendere gli elementi di volta che mutano dal livello micro a quello meso a quello macro.

In primo luogo, la scelta del metodo qualitativo o non standard trova giustificazione nella coerenza con l'obiettivo di studio e con la natura multiforme e complessa del fenomeno indagato (Eisenhardt, 1989; Mari, 1994; Yin, 2002), caratterizzato dal progressivo aumento del livello di complessità imputabile alla sua rilevante dinamicità. Dal canto suo, il ricorso al metodo quantitativo o standard risulta indispensabile per la produzione di conoscenza scientifica, offrendo

la possibilità di “quantificare” le sottodimensioni/proprietà della co-creazione individuate a livello teorico per poi trasformarle in variabili e testarne le relazioni di associazione con altre variabili (Marradi, 1994; Bichi, 2002).

Stando alla procedura proposta da Churchill (1979) per la misurazione dei costrutti complessi, il primo step da compiere è la specificazione del dominio del costrutto, che nel presente lavoro si concretizza tramite la review della letteratura effettuata nel capitolo 1 e la rilettura critica del valore in ottica ecosistemica realizzata nel capitolo 2.

Dopo la validazione degli esperti, secondo la procedura metodologica suggerita da Churchill (1979), Smith et al. (1996) e Bearden et al. (2001) tra gli altri si procede verso l’identificazione di un paniere di item funzionali alla misurazione dello stesso per la creazione di una scala di misurazione. Una volta generati gli item ed eliminati gli elementi ridondanti grazie al confronto tra più ricercatori o al ricorso al parere di esperti, questi sono sottoposti a un campione di soggetti per la raccolta di dati da sottoporre ad analisi statistica, ovvero una fattoriale esplorativa e confermativa per attestare attendibilità e validità²⁹ della scala.

²⁹ La validità è il grado di corrispondenza tra il concetto I come adeguato indicatore del concetto C in un determinato ambito spazio-temporale e con una determinata unità d’analisi (Marradi, 1994). Vi sono vari tipi di validità: 1) validità di contenuto (Churchill, 1979), basata su criteri di coincidenza semantica tra indicatori/item e costrutto a cui questi fanno capo; 2) validità di costrutto: elevata corrispondenza statistica tra indicatori/item e costrutto sottostante alla misurazione; 2) validità per gruppi noti (*known groups validation*, Thurstone e Chave 1929; Frey 1970): conferma della validità di indicatori tramite applicazione ad una popolazione conosciuta nella quale gli indicatori dovrebbero produrre i risultati attesi; 3) validità convergente: verifica dell’elevata correlazione di item che rilevano lo stesso costrutto ma con metodi differenti; 4) validità discriminante: verifica della bassa correlazione tra item che misurano differenti costrutti.

Tuttavia, risulta indispensabile specificare come una sola parte del modello concettuale qui introdotto possa essere validata mediante analisi statistica di tipo quantitativo, e dunque stando alle varie procedure di misurazione proposte in letteratura, ovvero la sola dimensione riferita alle attività di co-creazione del valore (micro) che risultano essere traducibili, anche grazie all'aiuto degli esperti nella prima fase, in pratiche misurabili. Difatti, tramite un questionario strutturato composto da batterie di Likert³⁰ è possibile rilevare la sola percezione di un determinato gruppo di stakeholder (utenti o provider o fornitori o cittadini, ecc.). Inoltre, limiti intrinseci di tali strumenti come la standardizzazione delle modalità di risposta e la procedura di autosomministrazione del questionario da parte dei soggetti comportano una serie di bias³¹ oltre allo svantaggio principale della tecnica, che è quello di poter rilevare solo il giudizio di determinati soggetti (con tutti i vizi del caso legati alla distorsione nelle risposte)

Mentre la validità è riferita (anche se non esclusivamente) al criterio semantico di rispondenza costruito C-indicatori I, l'attendibilità ha a che fare con la validità dello strumento di misurazione al fine di escludere o rilevare potenziali errori. Il coefficiente più comunemente adottato per rilevare l'attendibilità è l'Alpha di Cronbach, che stima la coerenza interna di un set di item rispetto al concetto da rilevare.

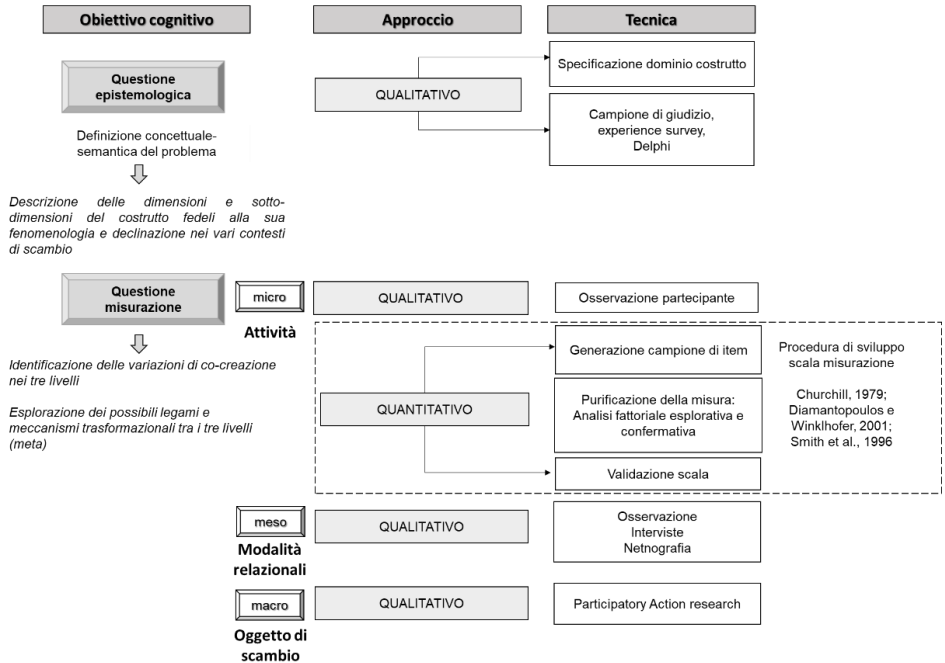
³⁰ La scala Likert rientra tra le tecniche di *scaling*, ovvero l'insieme di procedure che hanno lo scopo di "misurare" proprietà continue non misurabili (si pensi a variabili classiche di marketing come soddisfazione o fidelizzazione) attraverso strumenti che permettono al soggetto-intervistato di autocollocare il proprio giudizio di un fenomeno o il proprio stato su una proprietà su scale numeriche di punteggi che variano da 0/1 a 5 (e in alcuni casi anche 7 o 10, nella scala di Cantril). In particolare, la scala Likert divide il continuum degli stati sulla proprietà-punteggi possibili in un numero ridotto di categorie (solitamente 5 o 7) che variano tendenzialmente dal pieno grado di accordo su un fenomeno fino allo scarso grado di accordo, prevedendo una categoria neutra che rileva la possibile incertezza dell'intervistato (es. "non so");

³¹ In letteratura (Marrdi, 1994; Di Franco 2001) si classificano innumerevoli distorsioni derivanti dalle tecniche di *scaling* in generale. Per ciò che concerne la Likert, la più frequente è decisamente la *response set*, che occorre nel caso di questionari contenenti innumerevoli batterie di *scaling* una dopo l'altra alle quali l'intervistato finisce per rispondere meccanicamente, ignorando i contenuti delle frasi e fornendo risposte identiche o quasi (di norma il punteggio massimo) per tutte le variabili;

su di un fenomeno. Dunque, non sarà possibile rilevare le interazioni che occorrono durante il processo di co-creazione, ma solo come il momento interattivo viene percepito e interpretato dal dato gruppo di stakeholder che offre per giunta il punto di vista unilaterale degli scambi con altri interlocutori la cui percezione non può essere indagata simultaneamente. In ultimo, ridurre le molteplici sfaccettature concettuali delle attività di co-creazione all'espressione di un punteggio da 1 a 7 su scale di autocollocazione sembra alquanto riduttivo.

Dunque, la procedura qui proposta, di stampo abduuttivo, avanza continui rimandi tra approccio qualitativo e quantitativo, adattando la tecnica scelta di volta in volta alla specificità dei singoli obiettivi cognitivi.

Fig. 30- La procedura metodologica proposta: obiettivi cognitivi, approcci, tecniche



Fonte: ns. elaborazione

Com'è possibile notare in figura 30, così, in risposta all'obiettivo di chiarificazione epistemologica del concetto (parte superiore della figura, vd. paragrafo 2.2) si richiede la classica fase di specificazione del dominio concettuale proposta altresì dagli studi classici succitati, seguita da una fase di ricerca basata sul giudizio degli esperti. Dopo un'analisi di come la variabile è stata definita in precedenza e di quante dimensioni è composta, si passa dunque ad interpellare gli esperti sulla validazione concettuale della mappa-modello-indicatori proposti. Tra le tecniche valutative rientrano ad esempio l'experience

survey³² o la creazione di un campione di *giudizio* che prevede discussioni con gruppi di esperti su di un tema atti a fornire opinioni e intuizioni. Inoltre, la tecnica Delphi (Couper, 1984; Beretta, 1996; Bezzi, 2013) coinvolge altresì un panel di esperti nella validazione concettuale del modello teorico, ma accogliendo in forma scritta (tramite questionario semi-strutturato) proposte e suggerimenti sulla base dei quali il modello potrà essere rivisto in alcune dimensioni o item e variabili potranno essere sostanzialmente modificati e/o eliminati.

Una volta terminata la validazione concettuale del modello, si prosegue verso la rilevazione quantitativa delle attività di co-creazione, da applicare solo ad uno specifico contesto micro e ad un tipo di stakeholder group (ad esempio studenti o pazienti). Tuttavia, preliminare alla generazione degli item, poiché la co-creazione del valore risulta strettamente dipendente dallo specifico ecosistema di servizio in cui questa occorre, potrebbe essere un'osservazione partecipante nella comunità oggetto di studio allo scopo di intercettare le specifiche attività messe in pratica che possono essere colte dal ricercatore solo in progress e prendendo parte al processo.

L'osservazione partecipante (Park, 1979; Corbetta, 1999), difatti, consente al ricercatore di inserirsi in maniera diretta e per un periodo di tempo relativamente lungo in un determinato gruppo sociale "entrando" nell'ambiente naturale della comunità ed instaurando un rapporto di interazione personale con i suoi membri allo scopo di

³² Tecnica basata sulla creazione di un campione di giudizio composto da soggetti (più o meno esperti su di un tema) che offrono suggerimenti, spunti e potenziale conferma sulla validità di ipotesi o sul possibile avanzamento di un tema teorico o risoluzione di una questione pratica (Churchill, 1979).

identificarne le azioni. L'elevata immedesimazione³³ del ricercatore e la possibilità di cogliere azioni non altrimenti osservabili e di intercettare elementi soggiacenti (simbolici, sociali, relazionali) rende tale metodologia adeguata all'indagine della co-creazione sia in fase preliminare (per ipotizzare cioè le attività di co-creazione di una comunità) che di ispezione del livello meso (analizzare come tali attività si traducono in relazioni multi-livello). L'osservazione risulta particolarmente idonea ad esplorare fenomeni sociali complessi in merito ai quali non esiste all'interno della comunità scientifica una chiara concettualizzazione. Dunque, la co-creazione del valore quale costruito multidimensionale che interseca ambito psicologico-sociale può beneficiare di una tecnica che consente di studiare la cultura, la visione del mondo, la costruzione dei significati e le regole e pratiche sociali di una data comunità.

Il livello micro potrebbe essere indagato, dunque, con approccio qualitativo e, in secondo momento, quantitativo, atto a creare degli item da validare statisticamente sulla base degli insights raccolti in fase di osservazione. Per rendere l'idea della complessità del fenomeno, si noti che la procedura di Churchill (1979) - come evidenziato nell'area tratteggiata in figura 31- corrisponde solo ad una delle due tecniche qui proposte per la sola rilevazione del livello micro, tralasciando dunque molteplici livelli di osservazione.

³³ L'osservazione può essere partecipata o palese, nel caso l'osservatore dichiara apertamente e immediatamente di essere un ricercatore esponendo i suoi obiettivi di ricerca, o non partecipata, nel caso in cui l'osservatore si inserisce nella situazione sociale studiata "fingendo" di essere un membro al pari degli altri senza mai dichiarare la sua reale identità allo scopo di cogliere le interazioni della comunità senza alterarne la spontaneità.

Dunque, le attività al livello micro-interattivo potrebbero essere rilevate con metodo quantitativo poiché direttamente osservabili e quantificabili; il che, tuttavia, è vero solo in parte poiché si ricorda che di una data relazione x-y (ad esempio user-provider) sarà rilevabile il solo punto di vista di uno dei due interlocutori.

Ne consegue che per l'esplorazione del livello relazionale (meso) e di scambio (macro), il metodo quantitativo deve essere affiancato nuovamente a quello qualitativo, stavolta non più preliminarmente per identificare macro-attività da trasformare in variabili ma per corroborare e arricchire quanto misurato attraverso la scala di co-creazione del valore.

Il livello meso può essere osservato tramite tecniche come interviste e focus group, particolarmente idonee per l'indagine in profondità di determinate situazioni e per ricostruire le relazioni presenti in dati contesti.

Nello specifico, l'intervista semi-strutturata (Bichi, 2003) - definita così perché il ricercatore dispone di una traccia di temi da sottoporre agli intervistati anziché una lista standardizzata di domande e scale di punteggi- risulta essere idonea all'analisi del livello meso, poiché questa riduce al minimo la distanza tra ricercatore e intervistato. Infatti, l'intervista ermeneutica (Montesperelli, 1998; Diana e Montesperelli, 2005) consente di cogliere non soltanto percezioni e visioni del mondo dei soggetti ma altresì l'eventuale dipendenza degli stessi dal contesto in cui operano. Vi è dunque la profonda osservazione del vissuto dei soggetti, delle loro interazioni e esperienze, variabili chiave del livello meso della co-creazione del valore. Inoltre, se la tecnica da un lato difetta di procedure "fisse"

d'analisi, quindi al contrario di ciò che si pensa risulta di più difficile realizzazione rispetto allo standard, dall'altro permette- proprio per l'assenza di codifica delle procedure- una maggiore flessibilità, apertura all'imprevisto e alla rilevazione di aspetti non verbali e relazionali, dunque non indagabili facilmente con altre tecniche.

In particolare, data la rilevanza delle ICTs negli ecosistemi contemporanei di servizi, la netnografia (Kozinets, 1998) risulta essere particolarmente utile per osservare comportamenti di co-creazione in contesti in cui i soggetti tendono ad essere più spontanei e ad esprimere il proprio reale giudizio con minori vincoli rispetto all'interazione face-to-face.

Si tratta di una tecnica di ricerca non standard che “traspone e adatta le tradizionali tecniche etnografiche allo studio delle comunità e culture che provengo dalla CMC (computer-mediated communication)³⁴”. La tecnica consente al ricercatore di studiare le interazioni sociali online immergendosi nell'ambiente virtuale in cui queste si realizzano, così come accade per l'osservazione in senso stretto. La netnografia sembra essere, così, adeguata allo studio del livello meso perché consente di osservare le dinamiche relazionali soggiacenti a una comunità all'interno di un contesto specifico focalizzandosi sulla mediazione del fattore tecnologico, considerato centrale nella co-creazione dei servizi e di valore, di pari passo con l'integrazione di risorse e perciò con il livello meso della co-creazione.

³⁴Kozinets, R. V. (2002). “The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities”, *Journal of marketing research*, 39(1), p.2

Il livello macro, invece, potrebbe essere rilevato tramite osservazione (partecipante o non partecipante): poiché l'oggetto degli scambi di co-creazione è inafferrabile e strettamente dipendente dal contesto che lo produce, e al tempo stesso ne è modificato, un metodo di stampo etnografico sembra essere il più adeguato per cogliere le dinamiche socio-culturali e simboliche coinvolte negli scambi, rilevabili solo con la possibilità per il ricercatore di prendere parte ai momenti di aggregazione della comunità oggetto di studio.

In particolare, la *participatory action research* (Reason, 1994; Park, 2001), in quanto particolare variante dell'osservazione che consente non soltanto al ricercatore di prendere parte ad una comunità ma altresì di poter osservare i cambiamenti che occorrono all'interno di un dato gruppo nella risoluzione di un problema o di un processo decisionale collaborativo. Definita come una metodologia partecipativa e democratica, questa tecnica consente ai ricercatori di partecipare al processo decisionale di un dato gruppo e di diventare membri attivi della comunità (Reason e Bradbury, 2001) per un dato periodo di tempo. Questa strategia di indagine integra esperienza, azione e riflessione³⁵ per esaminare come un'organizzazione possa affrontare un problema complesso o gestire un fenomeno emergente

³⁵ Introdotta da Lewin (1946), la Action Research presuppone la creazione di un clima collaborativo, dalla definizione del problema all'attuazione degli interventi. Inoltre, la tecnica si basa sull'idea che ogni ricerca dovrebbe mirare non solo a espandere le conoscenze, ma anche a fornire una soluzione concreta ai problemi emersi durante l'analisi. Il modello proposto da Lewin si basa su tre fasi consecutive: il non-congelamento (*unfreezing*), finalizzato a "sbloccare" le abitudini per evidenziare la loro non-efficacia in relazione ad un problema cercando di identificare nuove soluzioni; il cambiamento vero e proprio (*changing*) avvenuto in seguito alle nuove soluzioni; il ricongelamento (*defreezing*), consistente nella cristallizzazione della logica di fondo del cambiamento avvenuto in seguito alle nuove decisioni, al fine di protrarre i vantaggi conseguiti nel tempo.

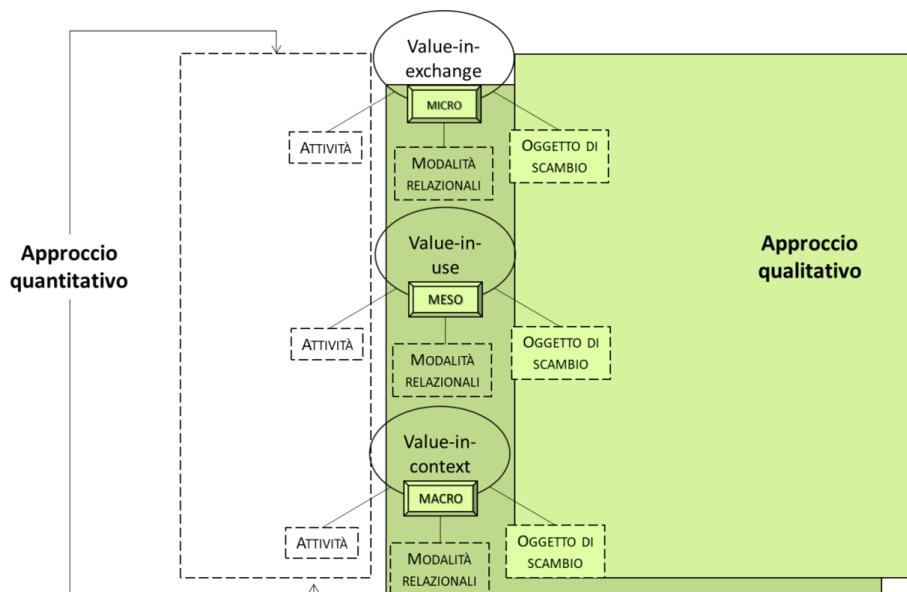
nel tempo. Per questo motivo, data anche la considerazione del processo decisionale-conoscitivo come circolare (Perry e Gummesson, 2004), tale tecnica si adatta perfettamente allo studio della co-creazione inteso come processo che modula l'apprendimento dei soggetti che vi partecipano e genera pertanto nuova conoscenza, nuove soluzioni a problemi, nuove modalità decisionali.

In definitiva, il disegno di ricerca qui avanzato- riassunto in figura 31- prevede dunque la scomposizione del fenomeno “co-creazione del valore” in tre livelli- micro (Value-in-exchange), meso (Value-in-use), macro (Value-in-context) - all'interno dei quali le declinazioni del valore co-creato sono osservate e specificate grazie all'identificazioni di specifiche attività, modalità relazionali e oggetti di scambio-outcome a ciascun livello. Tale procedura consente di rilevare un doppio livello di indagine:

- 1) Il “cosa” (quantitativo): identificare alcune attività “tipo” portate a termine da dati attori e che contribuiscono a qualificare le diverse declinazioni del valore all'interno dei vari contesti dei service ecosystems;
- 2) Il “come” (qualitativo): osservare in profondità come i diversi tipi di attività, relazioni e outcome prodotti dagli attori per scambiare risorse possono concretizzarsi a livello micro, meso e macro e come questi si evolvono dinamicamente da livello a livello.

Pertanto, la combinazione dei due approcci metodologici consente non solo di studiare le varie declinazioni del valore co-creato, ma anche di cogliere in che modo la co-creazione del valore evolve processualmente all'interno e attraverso i differenti contesti.

Fig. 31- L'approccio metodologico misto tra i livelli micro, meso e macro



Fonte: ns. elaborazione

Nel capitolo 4, si illustreranno i risultati di una ricerca empirica basata sulla tecnica Delphi, atta a fornire una validazione concettuale del modello proposto in questo capitolo e che, come discusso lungo la trattazione, risulta imprescindibile per una corretta selezione e messa a punto dei metodi e delle tecniche da adottare per operativizzare il costrutto (qualitative o quantitative che siano). Ci si muove quindi all'interno della fase preliminare della procedura metodologica qui proposta per pervenire all'elaborazione di un modello concettuale vagliato da un punto di vista semantico da parte di studiosi di co-creazione del valore accreditati nell'area scientifica di riferimento. La scelta di tale approccio opera nella consapevolezza che scelte affrettate o inadeguate nella definizione concettuale di un costrutto

limitino pesantemente la validità delle successive tecniche di misurazione, raccolta e analisi dei dati, provocando potenzialmente effetti negativi che si ripercuotono lungo tutto l'iter di ricerca.

Capitolo 4

L'indagine: Delphi e validazione concettuale del modello

4.1 La tecnica Delphi

La *Delphi enquiry* è introdotta in America negli anni 50 per prevedere le conseguenze dei possibili attacchi nucleari sovietici e nasce inizialmente con finalità predittive, come denota il nome stesso, dall'Oracolo greco (Dalkey e Helmer, 1951). Lo scopo di tale indagine è la costruzione di scenari di eventi futuri non altrimenti ipotizzabili a partire dai dati a disposizione, specie nel caso di fenomeni aleatori come lo sviluppo di innovazione tecnologica. Nel corso del tempo, i suoi usi si sono ampliati oltre gli scopi previsionali fino ad includere la ricerca valutativa.

La Delphi rientra tra le tecniche basate sul giudizio degli esperti (come la *experience survey* o il campione di giudizio, vd. Capitolo 3) e può anzi essere considerata come una specifica sotto-categoria delle stesse, a cavallo altresì con la ricerca valutativa (Bezzi, 2001), ovvero quel particolare tipo di ricerca sociale finalizzata a fornire giudizi di efficacia o efficienza su di un programma o una data politica pubblica. Tuttavia, poiché le finalità e il disegno della ricerca valutativa si distinguono da quella sociale o di mercato³⁶, la tecnica

³⁶ La ricerca valutativa parte da un problema politico-amministrativo anziché da un problema teorico di natura economico-sociale e mira ad analizzare tutti gli elementi del "mandato" (identificazione dei decisori coinvolti e dei responsabili delle politiche, eventuale presenza di problemi di ordine economico, etico o giuridico) per poter pervenire a un giudizio finale legato alla risoluzione di una questione pratica più che all'avanzamento della conoscenza scientifica.

Delphi è adoperata all'interno di quest'approccio come strumento *ex ante* (a supporto dell'analisi preliminare della politica da esaminare) o *ex post* per raccogliere giudizi sulla sostenibilità futura del progetto (Bezzi, 2001).

L'obiettivo generale della tecnica in questione è ottenere il consenso di una comunità di esperti attorno a un dato tema teorico o su di una certa politica pubblica o economica. Si è soliti adoperarla, pertanto, nel caso in cui si voglia indagare una questione complessa per la quale non esistano ancora definizioni chiare, possibili soluzioni o trend di dati consolidati preesistenti (Bezzi, 2013).

I criteri di selezione del campione di esperti, non stringenti come nel caso del campionamento probabilistico, data la natura qualitativa della tecnica, si basano sul grado di competenza degli stessi rispetto al topic indagato e sulla garanzia di anonimato dei partecipanti, che dunque non sono a conoscenza degli altri individui che prendono parte all'indagine. Il ricercatore, dal canto suo, ha il compito di mediare le interazioni tra partecipanti ma in modo indiretto, cioè ricostruendo il loro parere e tendendovi fede. Si tratta in ogni caso di un'opera di negoziazione che avviene principalmente in forma scritta o attraverso posta elettronica.

È possibile distinguere due tipi principali di Delphi: 1) esplorativa; 2) confermativa (Linstone e Turoff, 1975). Nel primo caso, l'obiettivo cognitivo è la ricerca di scenari alternativi o l'approfondimento di ipotesi non preconcepite ma ottenute o consolidate solo dopo il confronto con gli esperti. In tal modo, il ruolo degli esperti è quello di "delimitare" concettualmente un fenomeno, specie nel caso di costrutti non noti e che quindi non sono adeguatamente definiti. I

risultati consentono di pervenire a una o più ipotesi in merito alle quali il gruppo di panelist esprime il maggior grado di consenso possibile. Il raggiungimento del consenso è un aspetto verso cui la Delphi esplorativa tende in quanto optimum ma non è percepito come un elemento obbligatorio o da ottenere forzatamente al termine dell'analisi. Le survey amministrate all'interno dell'approccio esplorativo prevedono per lo più domande a risposta aperta volte a sondare le opinioni e i giudizi dei soggetti e ad indagare le motivazioni che li spingono ad assumere e mantenere le proprie posizioni o anche a cambiarle nel corso dell'analisi.

La Delphi confermativa ha invece come scopo la conferma di ipotesi date. Poiché si ritiene che l'unanimità degli esperti sia una prova effettiva della validità della teoria preesistente, è possibile asserire che questa tecnica ricerca il consenso dei panelist in maniera stringente. Dal momento in cui il consenso è ottenuto, i ricercatori estenderanno il risultato alla popolazione, ritenendo che la realtà funzioni così come è descritta nell'ipotesi in questione, che è stata dunque validata da soggetti competenti in materia. In questo caso, il questionario comprende poche domande e per lo più espresse in forma numerica (scaling).

Il limite principale della tecnica è il decremento della numerosità campione tra una rilevazione e l'altra: solitamente, almeno il 10-20% degli esperti decide di non partecipare al secondo round (Bezzi, 2013). La seconda questione controversa è quella interpretativa. Il ricercatore dovrebbe idealmente riportare qualsiasi posizione espressa dagli esperti, sia maggioritaria che minoritaria, né banalizzando né estremizzando le opinioni dei soggetti.

4.2 Il disegno della ricerca e la raccolta dei dati

L'obiettivo cognitivo dell'indagine Delphi qui effettuata è la validazione concettuale del modello introdotto nel capitolo 3, con riferimento specifico alle tre domande di ricerca formulate nella discussione del framework, ovvero:

- 1) È possibile scomporre il processo di co-creazione del valore in tre sotto-processi (in-exchange, in-use, in-context), associati rispettivamente ai tre contesti ecosistemici (micro, meso e macro)?
- 2) È possibile rintracciare dei criteri di classificazione che consentano di declinare i tre sotto-processi di co-creazione del valore nei tre contesti?
- 3) Quali sono le relazioni dinamiche tra i tre sotto-processi in ottica evolutiva?

Come più volte ribadito e illustrato tramite la procedura metodologica proposta nel capitolo 3, data la multidimensionalità del costrutto e il mancato grado di accordo sulla sua concettualizzazione in letteratura, risulta indispensabile prima di procedere a qualsiasi forma di misurazione dello stesso chiarirne le sfumature concettuali profonde. Tra le varie tecniche già menzionate basate sul giudizio degli esperti, la Delphi è scelta poiché assicura un maggior grado di contatto con i panelist, offrendo la possibilità di poter effettuare più fasi di somministrazione. In tal modo, è possibile quindi comparare le differenti posizioni dei soggetti e questo costituisce un valore aggiunto, data l'esistenza di numerosi approcci alla questione. Per di più, la validazione e dunque l'eventuale conferma di alcuni aspetti del modello e la modifica di altri è "contrattata" con gli esperti, che non

soltanto avanzano suggerimenti chiave per il miglioramento del framework ma coinvolti e interpellati nelle fasi di revisione dello stesso. Dunque, per indagare un fenomeno complesso come la co-creazione del valore, dalla forte natura interattiva, una tecnica che offre la possibilità di modulare e co-creare le conoscenze di concerto con esponenti di spicco della comunità scientifica di riferimento sembra essere quantomai adeguata a cogliere la natura del problema.

La prima fase, quella di reclutamento, è stata effettuata in base a una rassegna della letteratura, grazie alla quale sono stati identificati potenziali “gruppi” di esperti sul tema della co-creazione del valore; si è puntato pertanto al raggiungimento di un campione contenente almeno 3 esperti per ciascun gruppo. Le macro-aree di riferimento individuate per selezionare e scremare il numero potenziale di intervistati- in linea con i filoni di ricerca identificati nel capitolo 2- sono: S-D logic, marketing relazionale, marketing esperienziale, approccio practices-based, systems theory, approccio sociale alla co-creazione del valore, studi sulla service innovation.

Nello specifico, si è stilata una lista iniziale di 40 potenziali accademici che nell’arco della loro produzione scientifica abbiano offerto un contributo rilevante all’avanzamento della letteratura sulla co-creazione del valore.

L’approccio adottato media tra Delphi esplorativa e confermativa: sebbene il consenso non sia obbligatoriamente ricercato, alla prima somministrazione di un questionario a domanda aperta è stata abbinata la proposta di domande sempre più specifiche e assertorie a risposta multipla nel secondo round. Nell’ultimo questionario realizzato, difatti, ai partecipanti è stato chiesto espressamente se dopo la lettura

della sintesi con opinioni potenzialmente contrastanti alle proprie la loro posizione fosse cambiata. Lo scopo è tendere all'assestamento delle opinioni in modo tale da cercare di arrestare il processo laddove per il ricercatore non sia più possibile ottenere ulteriori spunti ma anzi la raccolta di nuove informazioni potrebbe rendere i risultati ridondanti e la ricerca potenzialmente infinita. La fissazione della soglia limite oltre la quale la rilevazione necessita di essere fermata, perché potenzialmente non è più possibile ottenere ulteriore conoscenza, è del tutto arbitraria e complessa.

La Delphi, quindi, si basa su interrogazione ripetute, solitamente comprendenti due o tre round (Bezzi, 2013). Nel caso in oggetto, la ricerca contempla due "giri".

Come riportato nell'iter di ricerca illustrato in figura 32, il primo contatto è stato instaurato via e-mail allo scopo di sondare la disposizione a partecipare, precisando sin da subito il livello di impegno richiesto e i tempi di svolgimento dell'indagine, compresa la tempistica dell'invio degli elaborati di sintesi e del secondo round. Nel primo round, ai membri del panel è stato sottoposto un primo questionario contenente 6 domande generali (aperte e chiuse) sulle prime fasi di costruzione del modello (sui tre mondi del valore e l'associazione ai contesti micro, meso e macro) alla fine del mese di Novembre 2018 (vd. Appendice 2³⁷). Dopo l'invio di un breve promemoria allo scadere di una settimana dall'invio del primo messaggio di posta, i ricercatori hanno ottenuto le risposte da parte di 15 tra i soggetti contattati entro i termini stabiliti (due settimane).

³⁷ L'Appendice 2 riporta le domande contenute nei due questionari di Delphi somministrati ed omette per ragioni di economicità del testo le spiegazioni preliminari del modello presentate prima di ciascuna domanda agli intervistati.

Successivamente, ad inizio Dicembre 2018, i ricercatori hanno inviato una sintesi dei risultati- criticamente rielaborata- a tutti i partecipanti. La genericità delle domande è mirata ad assicurare la libertà di espressione degli esperti. In questa prima fase, si sono sottoposte a validazione le prime macro-ipotesi del modello:

H1: La co-creazione del valore è suddivisa in value-in-exchange, value-in-use e value-in-context.

H2: I tre processi del valore possono essere associati rispettivamente ai contesti ecosistemici micro, meso, macro.

Il secondo questionario è suddiviso invece in due principali sezioni (Vd. Appendice 2): 1) la prima contenente il modello rivisto in base ai suggerimenti del primo round; 2) la seconda relativa alla proposta dei tre criteri classificatori e della declinazione degli stessi nei tre livelli del value-in-exchange, in-use e in-context. I risultati, restituiti a fine Dicembre 2018, sono poi stati analizzati ed il modello è stato ulteriormente revisionato ed inserito all'interno della sintesi inviata al campione nel mese di Gennaio 2019 (*in progress*). Il secondo turno ha visto la somministrazione di un questionario più dettagliato, composto di un maggior numero di domande e di quesiti a risposta multipla e nel quale i pareri richiesti presentano un maggior grado di specificità (Vd. Appendice 2). Tra il primo e il secondo round il campione è diminuito di due casi, dunque i panelist intervistati sono 13 con un tasso di abbandono del 13%. Agli intervistati sono domandate le motivazioni legate alle risposte e all'espressione di

determinate posizioni ed è chiesto di esporsi in merito alla proposta di una soluzione o di ipotesi sempre più specifiche:

H3: I tre criteri classificatori della co-creazione (all'interno delle tre dimensioni e contesti) sono: attività, modalità relazionali, oggetto di scambi.

H4₁: L'attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti a livello micro è la compliance (o adattamento) al servizio

H4₂: La principale modalità relazionale a livello micro è l'interazione

H4₃: L'oggetto degli scambi al livello micro è la condivisione delle informazioni

H5₁: L'attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti a livello meso è la co-delivery

H5₂: La principale modalità relazionale a livello meso è l'esperienza

H5₃: L'oggetto degli scambi al livello meso è la conoscenza

H6₁: L'attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti a livello macro è il role playing

H6₂: La principale modalità relazionale a livello macro è lo scambio di pratiche

H6₃: L'oggetto degli scambi al livello macro è il significato

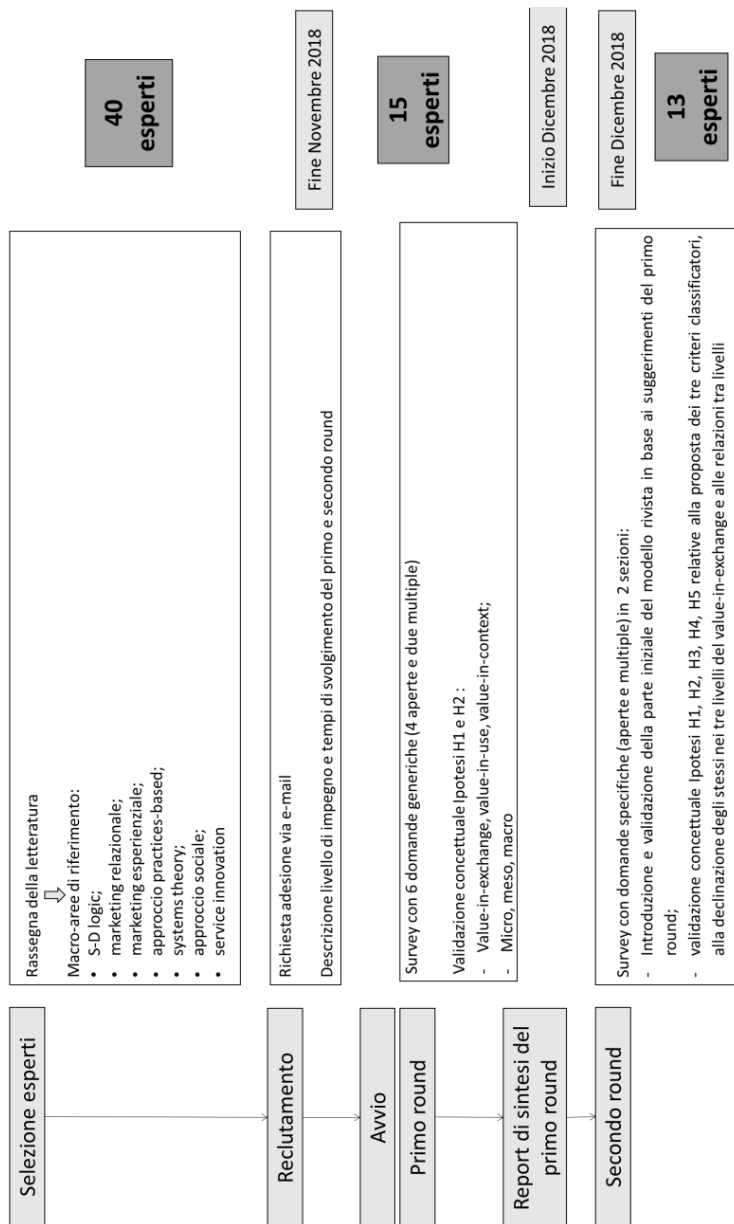
H7₁: La compliance (adattamento) al servizio può trasformarsi in co-delivery al livello meso e in “role playing” al livello macro

H7₂: Le interazioni al livello micro possono tradursi in esperienze al livello meso del value-in-use e possono poi evolvere in pratiche al livello macro

H7₃: L’oggetto degli scambi della co-creazione del valore è la condivisione delle informazioni al livello micro che può divenire conoscenza al livello meso e dar vita poi alla creazione di nuovi significati (simboli, linguaggio, regole ecc.) al livello macro

Per ciascuna delle domande sottposte (strettamente collegate alle ipotesi), si è richiesto ai soggetti di indicare dapprima il loro grado di accordo su una scala Likert ordinale (“molto”, “abbastanza”, “poco”, “per nulla”, “non so”) e poi di esprimere tramite risposta aperta ulteriori motivi legati alla propria adesione o discordanza con le tesi proposte.

Fig. 32- Il disegno della ricerca: campione e raccolta dati



Fonte: ns. elaborazione

4.3 L'analisi dei risultati

L'interpretazione dei risultati, e dunque del parere degli esperti, rappresenta il passaggio più delicato e controverso della Delphi. Difatti, non soltanto le risposte degli intervistati possono riguardare problematiche teoriche di difficile comprensibilità, ma in base allo stile di scrittura e di pensiero degli esperti ci si potrebbe trovare di fronte a stralci confusi, talvolta troppo sintetici, talvolta troppo verbosi (Bezzi, 2013). Per questo motivo, il report di sintesi assume un ruolo fondamentale, ovvero permette a tutti i partecipanti di riconoscersi nel trascritto e di sentirsi rappresentati nella propria visione del problema e rispetto alle competenze adoperate nella risoluzione della survey. Inoltre, in questo documento il ricercatore dovrebbe evitare di evidenziare estremismi all'interno delle posizioni riportate.

La mancanza di procedure codificate di conduzione (dovute in primis all'assenza di un contatto in praesentia) non semplifica il compito interpretativo ma anzi pone il conduttore dinanzi ad un'operazione di gestione della raccolta dei dati ancor più complessa: la mediazione indiretta. Tale contrattazione dei pareri e delle visioni dei partecipanti avviene attraverso la stesura di sintesi dei risultati che valorizzino i giudizi e le competenze di ciascuno, che gli permettano di riconoscersi nei trascritti e che consentano ai panelist di poter confrontare la propria idea con quella degli altri partecipanti anonimi confermando o addirittura modificando il proprio pensiero (Bezzi, 2013). In tal caso, la tecnica Delphi diverrebbe un processo di co-creazione delle conoscenze di per sé, stimolando l'avanzamento della

conoscenza scientifica e proponendo degli insights per la comunità di riferimento verso la proposta di elementi innovativi in teorie preesistenti.

Di seguito si presentano i risultati della ricerca, suddivisi in due rispettivi paragrafi per il primo ed il secondo round della Delphi.

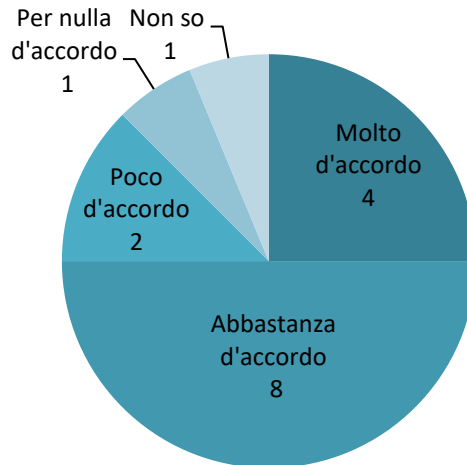
4.3.1 Il primo round

4.3.1.1 I tre mondi del valore

In merito alla preliminare suddivisione del processo di co-creazione del valore nei tre sotto-processi del value-in-exchange, value-in-use, value-in-context, dal punto di vista concettuale la classificazione sembra convincere tendenzialmente la maggior parte degli esperti (4 “molto d’accordo”, 8 “abbastanza d’accordo”, 2 “per niente d’accordo”, 1 “incerto”), fatta eccezione per due posizioni negative, come riportato in figura 33³⁸.

³⁸ L’esiguità del campione e la natura qualitativa dell’indagine non consentono di effettuare confronti, né di ragionare in termini percentuali. I grafici qui riportati hanno la finalità di sintetizzare i risultati a livello visivo, ma sono corredati dai commenti forniti dagli esperti tramite domande a risposta aperta. Inoltre, a conferma della natura discorsiva dell’indagine Delphi, anche coloro che esprimono massimo grado di accordo verso le affermazioni proposte (tramite le domande a risposta multipla) forniscono il proprio feedback (positivo o negativo che sia) spontaneamente nelle successive domande a risposta aperta.

Fig. 33- Grado di accordo degli intervistati sulla suddivisione del processo di co-creazione del valore in value-in-exchange, value-in-use, value-in-context



Fonte: ns. elaborazione

Sia coloro che concordano con la categorizzazione che coloro che dissentono nutrono lo stesso dubbio sulla validità concettuale dell'ipotetica separazione tra i tre sottoprocessi di co-creazione del valore e in particolare tra value-in-exchange e value-in-use, poiché il primo è ritenuto essere “sottostante e strumentale al secondo”.

Il problema sembra tuttavia essere legato alla rappresentazione grafica dei processi come insiemi separati. Così, a causa di un'inesatta formulazione della domanda e di una rappresentazione grafica poco chiara, gli esperti sembrano percepire i tre sotto-processi come momenti separati o alternativi di co-creazione del valore.

Come ribadito più volte nel corso del lavoro, invece, la separazione tra livelli è ipotizzata esclusivamente per finalità teoriche. In effetti, la presentazione della domanda aperta sui tre sotto-processi è posta cronologicamente prima della precisazione sia concettuale che grafica

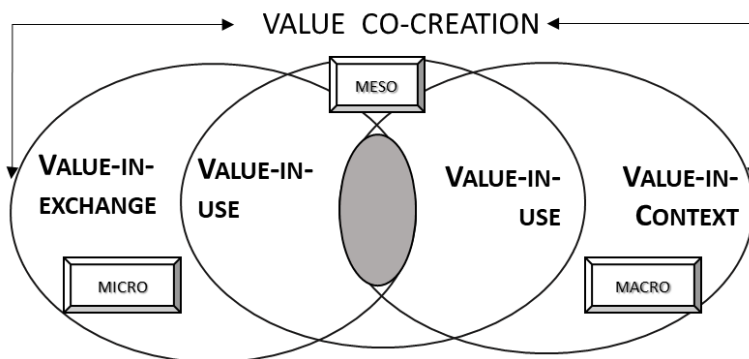
qui discussa nel paragrafo 3.2 (e rappresentata nelle figure 20, 23 e 24, poi sottoposte agli esperti).

Le dimensioni, rese come insiemi a livello grafico, non sono considerate come divise semanticamente o in una logica sequenziale. Le relazioni tra i livelli e la loro sovrapposizione temporale, spaziale e/o semantica sono confermate dalla proposta dell'ipotesi 5, che tuttavia gli esperti hanno modo di visionare solo durante il secondo round.

Dunque, nonostante la predisposizione di figure deputate alla rappresentazione della concentricità dei livelli, si è provveduto ad eliminare l'ambiguità dal punto di vista grafico nella figura principale del modello, sovrapponendo le tre sfere da un punto di vista grafico (vd. Figura 34).

Pertanto, così come inteso ma non precisato abbastanza efficacemente nella prima versione del modello, il value-in-context e il value -in-use sono sovrapposti (né dunque "successivi" o "alternativi") al value-in-exchange: ovvero, già gli scambi diadici possono essere intesi come esperienze al livello meso e occorrono in un contesto socio-culturale (sia dato che co-creato) ma non è detto che tale riversamento nel sociale avvenga automaticamente. Infatti, nella parte sinistra della figura è possibile identificare uno "spazio" destinato al solo value-in-exchange e al value-in-use, che non sconfinava dunque nella sfera sociale.

Fig. 34- Revisione grafica della prima parte del modello: dimensioni sovrapposte e concentricità dei livelli



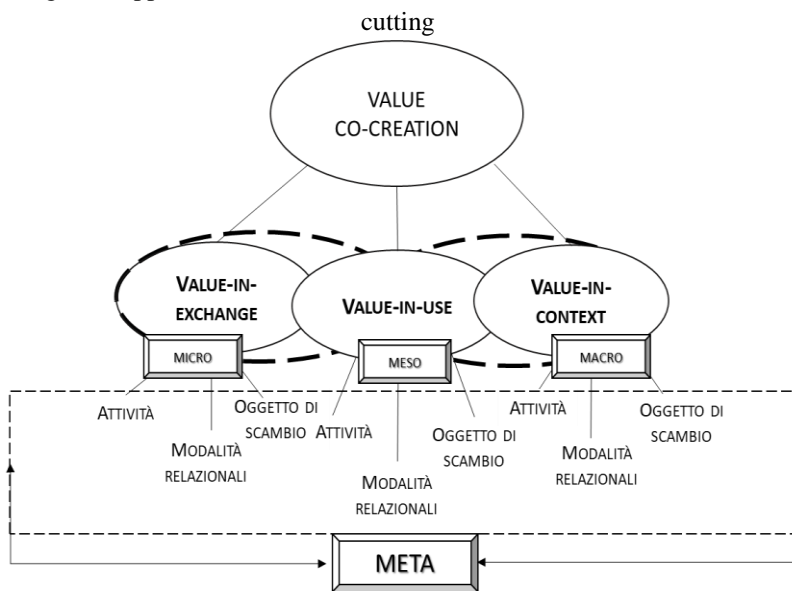
Fonte: ns. elaborazione

Un'ulteriore perplessità riguarda l'esclusione del "value-in-cultural-context", che però si ritiene possa essere incorporato nel livello del value-in-context. Inoltre, uno degli intervistati pone la possibilità di includere altresì il "value-in-experience". Tuttavia, si preferisce mantenere la dimensione generica del value-in-use- in linea con la volontà di astrarre delle macro-categorie generali- e all'interno di questa prevedere l'experience come sub-categoria al solo livello meso, poiché non è detto che l'interazione legata al servizio generi esperienza. Come discusso nella presentazione del modello, difatti, la letteratura di marketing esperienziale conferma che la co-creazione di esperienze risulta essere generata tramite le interazioni, il value-in-use e la partecipazione attiva degli utenti (Prahalad e Ramaswamy, 2004): dunque, alla sua emersione presiste un momento interattivo per così dire "di base".

In più, un esperto si interroga sulla necessità di considerare il value-in-experience come "quarto elemento della sequenza dei 3

concetti di value”, alla luce della proposta in letteratura di un meta-level che va ad aggiungersi ai livelli micro, meso, macro. Lo spunto fornito anticipa l’adozione della logica “meta”, introdotta all’interno dell’ultima parte della survey, dunque potenzialmente corroborando la validità della prospettiva adottata. Tuttavia, il modello inizialmente non prevede l’operativizzazione di un apposito livello di confine che, proprio essendo trasversale alle tre fasi dovrebbe essere costituito da categorie astratte di osservazione delle varie declinazioni specifiche del modello. Pertanto, sulla scorta del suggerimento –come illustrato in Figura 35- si è deciso di porre le modalità classificatorie identificate all’interno del “meta” - level, poiché queste si mostrano come *cross-cutting* rispetto al processo di co-creazione del valore tripartito.

Fig. 35- Applicazione del meta-livello alle modalità classificatorie: cross-cutting

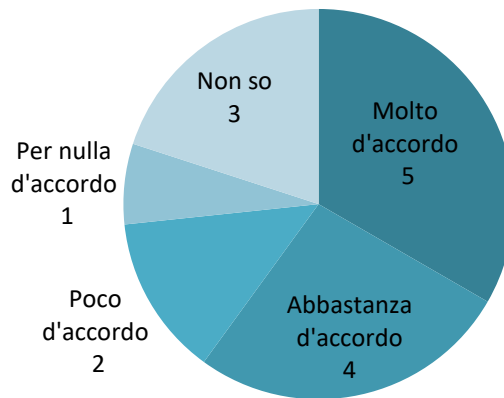


Fonte: ns. elaborazione

4.3.1.2 I tre contesti di scambio

In merito al grado di accordo sull'associazione tra i tre sottoprocessi del value-in-exchange, value-in-use, value-in-context rispettivamente ai livelli ecosistemici, vi è un leggero calo di consensi rispetto alla proposta della prima classificazione: 5 soggetti molto d'accordo, 4 soggetti abbastanza d'accordo, 3 soggetti né d'accordo né in disaccordo, 2 in disaccordo, 1 fortemente in disaccordo (si veda la Figura 36).

Fig. 36- Grado di accordo degli intervistati sull'associazione tra value-in-exchange, value-in-use, value-in-context e i tre livelli ambientali micro, meso, macro



Fonte: ns. elaborazione

Gli esperti ribadiscono la necessità di chiarire che i tre contesti non sono alternativi tra loro. Tale indispensabile puntualizzazione appare essere rapportata in particolare al value-in-context: come nota un intervistato, difatti, “gli attori percepiscono gli outcome della co-creazione in maniera differente in base al contesto da cui

provengono”. Nel modello proposto, come ribadito più volte, il value-in-context è inteso come contesto co-creato, non antecedente o conseguente alla co-creazione del valore ma vero scenario co-creato che fa da sfondo agli scambi e deriva dall’intersezione, dallo spazio sociale creato ex novo dagli specifici co-creatori che agiscono in una data porzione di senso sociale.

Sembra essere necessaria, così, un’ulteriore precisazione: se è vero che la co-creazione è un concetto dinamico, bisogna assicurare il trade-off tra astrattezza del costruito e finalità euristica di misurazione. Com’era atteso, molti degli aspetti introdotti nella classificazione sono risultati controversi perché di per sé può risultare limitante “confinare” il problema in categorie di analisi che sembrano essere statiche. Per parte della letteratura, il problema stesso della misurazione della co-creazione del valore sembra essere una fallacia logica³⁹.

Nella convinzione di voler mediare tra irriducibilità dei fenomeni complessi a “semplici” item di misurazione e la necessità di produrre conoscenza scientifica, si è tentato di proporre un modello che riuscisse a riprodurre, per quanto possibile, l’idea di dinamicità e processualità della co-creazione del valore.

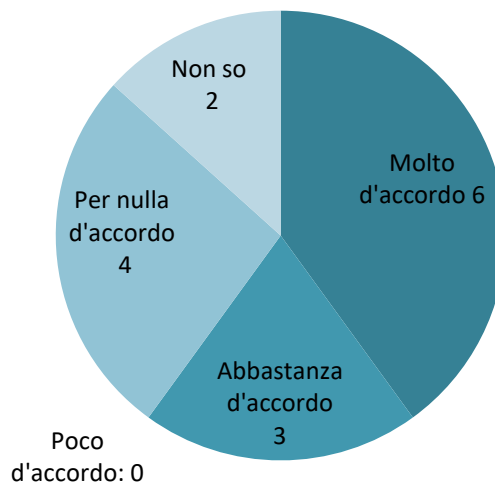
³⁹ In tal proposito, alcuni degli esperti giudicano il modello come semplicistico, o ritengono i confini semantici tra le diverse dimensioni e sottodimensioni troppo sfumati tra loro, ribadendo l’impossibilità di tenere separati (o addirittura anche solo di classificare) i diversi contesti della co-creazione. Ancora, alcuni tra gli intervistati non percepiscono l’attività di classificazione delle attività, modalità relazionali e risorse di co-creazione a livello micro, meso e macro come un’operazione utile dal punto di vista scientifico, ritenendo che il costruito non sia scomponibile al suo interno.

4.3.2 Il secondo round

4.3.2.1 I tre criteri classificatori

Per ciò che concerne la proposta dei tre criteri classificatori dei sotto-processi di co-creazione del valore, com'è possibile notare in figura 37, il campione sembra dividersi tra il pieno accordo ed il totale disaccordo (4 intervistati dichiarano di non essere “per nulla d'accordo”, mentre 6 esperti riportano il grado massimo di accordo e 3 affermano di essere “abbastanza d'accordo”).

Fig. 37- Grado di accordo con le modalità classificatorie della co-creazione del valore: 1) attività; 2) modalità relazionali; 3) oggetto di scambio.



Fonte: ns. elaborazione

Il criterio classificatorio più controverso risulta essere l'”oggetto di scambio”, sia per la dicitura “oggetto”, secondo alcuni in contrasto con i principi della S-D logic, sia perché nella definizione fornita esso

viene configurato come outcome del processo⁴⁰. Più di un esperto solleva perplessità sull'eventualità di connotare il concetto come esito della specifica fase di co-creazione. Occorre, in tal senso, effettuare una precisazione: l'informazione, la conoscenza e il significato, definiti come oggetti di scambio, non rappresentano tre specifici outcome ottenibili come esito del processo di co-creazione, ma bensì costituiscono le principali risorse scambiate "durante" il processo, che inevitabilmente risulteranno rinnovate alla fine dello stesso, data la produzione onnipervasiva di nuovo valore nei tre contesti co-creativi.

Dunque, è bene precisare che tali oggetti di scambio non sono tanto intesi come outcome quanto come forma concretizzata di valore che orienta lo scambio in ogni livello e viene rinnovata dal "passaggio" nello stesso. Dunque, la preesistente informazione, conoscenza, significato, mutano a conclusione del processo, ma costituiscono parte integrante dello stesso. La sovrapposizione concettuale tra driver, fattori abilitanti e outcome della co-creazione del valore risulta a parer nostro da interpretarsi in linea con la complessità del fenomeno co-creazione ed in particolar modo con la sua circolarità, evidenziando come qualsiasi tipo di "scansione" temporale, spaziale o contestuale possa essere considerata come un'evidente forzatura concettuale. Tale procedura di "semplificazione", tuttavia, risulta necessaria dal

⁴⁰ Secondo un intervistato, in particolare, l'idea di outcome porta l'oggetto di scambio a sovrapporsi con la nozione stessa di co-creazione del valore. Tuttavia, nella precedente classificazione si intendeva riferire tali outcome ciascuno ad un sottoprocesso di co-creazione: solo la combinazione sinergica dei tre oggetti di scambio avrebbe dato vita poi alla co-creazione del valore "finale" in quanto macro-costrutto globale. Dunque, gli oggetti di scambio sarebbero stati rappresentativi di specifici sotto-obiettivi di co-creazione che -se congiuntamente considerati- potrebbero dare vita alla co-creazione stessa.

momento in cui si voglia compiere l'arduo tentativo di rendere quantomeno rilevabile la co-creazione del valore.

Inoltre, il contributo di Gummerus (2013), che nasce proprio dalla volontà di identificare le eventuali differenze tra sottodimensioni di co-creazione e suoi outcome, considera le attività, le risorse e le interazioni come parte del processo, rimanendo in linea con la tripartizione qui proposta “attività- modalità relazionali -oggetti di scambio”. Secondo l'autrice, il concetto al limite tra il rango di sottodimensione e di outcome della co-creazione del valore potrebbe essere l'*experience* (nel modello qui proposto una modalità relazionale a livello meso), che tuttavia l'autore qualifica come *trait d'union*, come “comune denominatore” (op.cit., p. 34) tra il processo di co-creazione e il suo risultato. La collocazione delle esperienze a metà tra processi e outcome di co-creazione, così, conferma l'ambivalenza che risiede in ogni tentativo classificatorio del costrutto co-creation: trattandosi di un complesso processo circolare e potenzialmente infinito, in esso driver, sottodimensioni e outcome finiscono col confondersi inevitabilmente. Come ricorda uno degli esperti presenti all'interno del campione “i confini tra concetti e categorie che li contengono sono sfocati [...] e più sono sfumati più c'è bisogno di adottare una visione d'insieme”. Ne consegue che risulta accettabile l'intersezione tra gli input di co-creazione, non ancora “rivestiti” di valore, e gli output co-creati, laddove questi ultimi vengano intesi come risultati in itinere di co-creazione ma ancora appartenenti concettualmente alla co-creazione stessa (risorse al tempo T_1 e risorse co-create al tempo T_2). Dunque, outcome di co-creazione possono essere le risorse co-create, i nuovi significati,

esperienze, conoscenze e pratiche generati dal processo ma ancora parte del fenomeno “co-creazione”, laddove conseguenti del “costrutto” – da intendersi anche come variabili influenzate dalla co-creazione in un’ipotetica analisi statistica- possono essere il “vantaggio competitivo”, la “qualità del servizio”, l’ “innovazione”/ “new service development”, o ancora la “fidelizzazione/commitment dei consumatori”.

In ogni caso, per sgombrare il campo da ogni possibile ambiguità dovuta all’elemento materico di oggetto e alla sua associazione con gli outcome-risultati di co-creazione si è scelto di sostituire la terza modalità classificatoria con l’etichetta più generica ed immediata di “risorsa”, elemento chiave degli ecosistemi che notoriamente si mostra come pervasivo rispetto ai tre contesti e all’intero fenomeno di co-creazione.

Ulteriori dubbi sono emersi in merito all’unidirezionalità delle frecce che dal punto di vista grafico non rispecchia quanto esposto concettualmente, ovvero l’esistenza di continui rimandi tra i livelli. Pertanto, si postula in figura 35 la bidirezionalità e circolarità dell’intero processo.

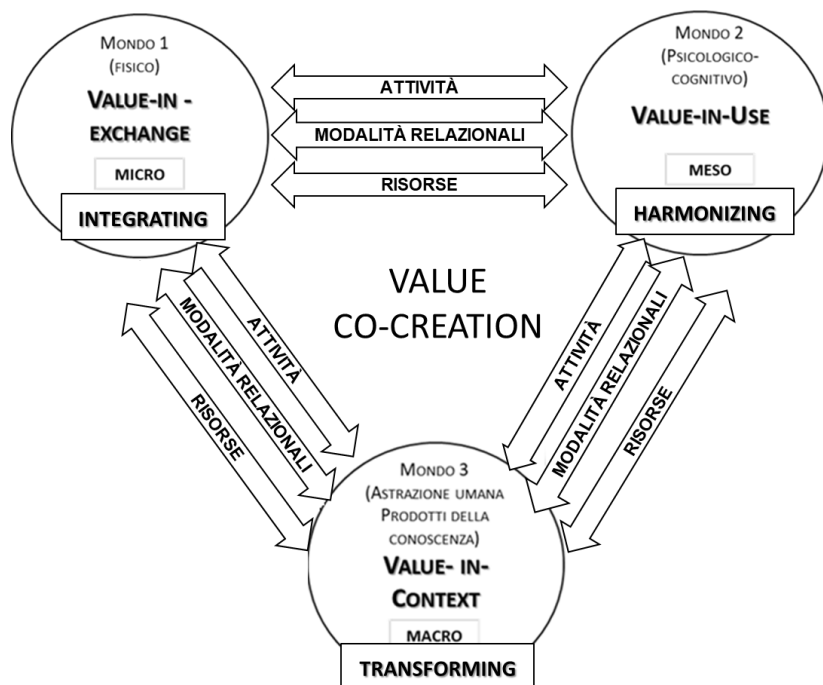
Inoltre, mentre la categoria del “transforming” a livello macro convince in particolar modo uno degli intervistati, l’associazione dell’etichetta di “integrazione” al solo value-in-use solleva dei dubbi, specie in riferimento alle teorie che concepiscono la resource integration come dimensione soggiacente di tutto il fenomeno della co-creazione.

Per questo motivo, in figura 38 è presente un’ulteriore modifica legata al cambiamento dei due concetti “trasformativi” associati al

livello micro e al livello meso, che da “exchanging” e “integrating” diventano “integrating” e “harmonizing”. Dunque, l’integrazione è alla base dell’intero processo e si declina, non scomparendo, ma anzi potenziandosi al livello meso e macro verso l’ottimizzazione delle risorse integrate e la trasformazione delle stesse nella sfera sociale.

Poiché tendono a qualificare i livelli, i criteri classificatori sono inseriti all’interno delle sfere, mentre le frecce che rappresentano le trasformazioni tra livelli portano con sé le tre categorie trasformative dell’“integrating”, “harmonizing” e “transforming”.

Figura 38- Aggiunta della bidirezionalità e dei rimandi tra livelli, cambiamento delle etichette che illustrano i passaggi dinamici tra micro, meso e macro, sostituzione di “oggetto di scambio” con “risorsa”



Fonte: ns. elaborazione

4.3.2.2 Livello micro

La concettualizzazione del livello micro, nonché le specifiche attività, modalità relazionali e oggetti di scambio proposti al suo interno, è la dimensione di co-creazione che riscuote il maggior grado di accordo tra gli esperti (si veda la tabella 9). In particolare, l'attività di compliance e la modalità relazionale dell'interazione registrano rispettivamente 10 e 11 preferenze per il massimo grado di accordo (su 15 preferenze totali), rispettivamente con un numero di "indecisi" pari a 2 e 1.

Tab. 9- Grado di accordo degli intervistati sulle attività, modalità relazionali e oggetto di scambio al livello micro

	Attività di base	Modalità relazionale	Oggetto di scambio
	Compliance	Interazione	Informazione
Molto d'accordo	6	5	4
Abbastanza d'accordo	4	6	4
Poco d'accordo	2	2	1
Per nulla d'accordo	1	1	2
Né in accordo né in disaccordo	2	1	4
Tot	15		

Fonte: ns. elaborazione

Un'interessante precisazione riguarda la possibilità di trasformare la compliance in "alignment" (concetto introdotto dalla scuola nordica) o ancora di precisare che il costrutto si divide in ipotetiche sub-categorie: 1) attività cognitiva di comprensione della natura e

misura della co-creazione; 2) decisione di avviare la collaborazione. Tali spunti sono presi in considerazione per la successiva specificazione del modello in indicatori di misurazione per ciascuna sub-attività (si veda il paragrafo 4.4).

Una maggiore indecisione si ha, invece, in merito all'oggetto di scambio "informazione" (4 esperti si dichiarano incerti, ma al tempo stesso 4 affermano di essere "molto" e "abbastanza d'accordo").

In particolare, un esperto riporta un certo grado di confusione tra la modalità relazionale e la dimensione di "informazione", laddove quest'ultima sia intesa come un'attività di scambio. Tuttavia, all'interno del modello il *fundamentum divisionis*⁴¹ adottato per ottenere il criterio classificatorio della modalità relazionale non è tanto la risorsa chiave oggetto della relazione (in questo caso l'informazione) ma il modus "relazionandi", che nel primo caso si ricollega ad un ground zero della relazione (l'interazione) per poi accrescersi grazie al coinvolgimento degli attori in vere e proprie esperienze, fino ad arrivare al rivestimento sociale di queste ultime che da puntuali (edonistico-sensoriali e "in-use") finiscono con l'istituzionalizzarsi e ripercuotersi sulla struttura sociale in cui sono inserite (astratte-simboliche e "in-context").

⁴¹ Il *fundamentum divisionis* (Marradi, 1994) è l'aspetto dell'"intensione" di un concetto generale che viene articolato per formare i vari concetti di classe. L'intensione è l'insieme di proprietà grazie alle quali può essere classificato un dato costruito. Se si considera ad esempio il "sistema politico", un probabile *fundamentum divisionis* o aspetto della sua intensione è il principio di legittimazione dei governanti. Applicando tale modalità di classificazione, le classi generate potrebbero essere: sistema politico teocratico; autocratico; aristocratico; plutocratico; democratico, ecc. Molte delle classificazioni proposte nelle scienze sociali sono difettose per insufficiente chiarezza del *fundamentum*: tale processo si ripercuote sulla successiva operativizzazione dei concetti e sulla creazione di indicatori degli stessi.

Pertanto, nel modello proposto l'informazione non qualificherebbe in sé una data modalità relazionale (se il *fundamentum* utilizzato è appunto il modo in cui i soggetti tra loro scambiano e si interfacciano) ma costituirebbe il “mezzo” scambiato, per così dire l'”oggetto” - con le succitate connotazioni *Good-dominant* che esso implica- di tali scambi. L'informazione rappresenterebbe dunque oggetto di scambi in input (come risorsa di base che avvia le interazioni e la co-creazione), leva chiave del processo stesso in itinere (come fattore abilitante della co-creazione e propagatore dell'accrescimento dell'engagement) ed output verso il livello meso e la trasformazione in conoscenza, di pari passo con il graduale aumento della fiducia tra gli attori.

Infine, in merito alle modalità relazionali, uno degli intervistati ritiene che la relazione sia precedente all'interazione. Il tutto dipende dall'idea di relazione sposata: se la relazione è intesa come prerequisito per l'interazione, essa allora trova rispondenza concettuale nella categorizzazione della “modalità relazionale” come categoria astratta che- più che precedere- accompagna la co-creazione tutta, declinandosi di volta in volta in specifiche sub-modalità relazionali (e infatti l'interazione rientra tra queste).

4.3.2.3 Livello meso

In base a quanto riporta la tabella 10, l'attività (co-delivery) e l'oggetto di scambio (conoscenza) al livello meso sembrano destare maggiore incertezza tra gli esperti (4 preferenze per “né in accordo né

in disaccordo” a fronte di 9 e 11 preferenze ripartite tra il massimo – “molto” - e il medio grado di accordo- “abbastanza”).

Per quanto riguarda la co-delivery (Bovaird e Loeffler, 2012), secondo alcuni esperti il termine risulta essere di stampo *good-dominant*. Tuttavia, il concetto non è da confondersi con la co-production o quantomeno è da leggersi proprio come l’applicazione del concetto di co-produzione- dunque il coinvolgimento degli utenti nelle attività core di sviluppo dell’offerta di dati prodotti, che potrebbe essere in quadrato in un’ottica *product-oriented*- all’erogazione congiunta di servizi, dunque rispettando l’impostazione *service-dominant*. La nozione di co-delivery esalta la co-creazione come processo di condivisione di valore in un sistema coordinato di scambi di servizi che al tempo stesso genera valore sociale (Ballantyne e Varey, 2006; Lusch e Webster, 2010).

Inoltre, si sposa qui la visione avanzata da Vargo e Lusch (2008) nella revisione delle foundational premises, poi ripresa da McColl-Kennedy et al., (2012), che considerano la co-production (e dunque la co-delivery come sua estensione concettuale in ambito *service*) come distinta dalla co-creation e nello specifico come parte di quest’ultima. Dunque, sebbene i due concetti siano spesso confusi, sovrapposti o travisati (Ng et al., 2011), la co-produzione non sparisce all’interno della S-D logic, né è “superata” dal concetto di co-creazione. La co-production è un sottoinsieme della co-creation ed è legata alla partecipazione attiva degli attori nello sviluppo dell’offerta di base di un prodotto di concerto con i provider (Vargo e Lusch, 2006). Dunque, mentre la co-creazione è un processo dinamico, a trecentosessanta gradi, la co-produzione è riferita al solo “stadio” della proposta di

offerta (in ambito *product*) e dell'erogazione del servizio (in ambito *service*), divenendo così eventuale: se l'utente è sempre un co-creatore, non è detto che sia necessariamente un co-produttore (FP6, Vargo e Lusch, 2008).

In merito alla categoria della “conoscenza”, un esperto riscontra l'assenza delle skills e delle precedenti esperienze all'interno del modello. In verità, in linea con l'approccio di Nonaka (1994) -ripreso tra gli altri da Payne et al. (2008) nell'ambito degli studi sulla co-creazione- l'esperienza pregressa e le skills sono ricondotte alla macro-categoria della conoscenza. Si distingue, così (come si vedrà), tra conoscenza tacita (che comprende know-how, skills, precedenti esperienze, abilità relazionali e capacità comunicative) ed esplicita (codificata, certificata, immagazzinata e immagazzinabile in database/ storici di servizi o archivi).

Tale suddivisione risponde all'esigenza di derivare e sussumere classi quanto più astratte possibili, che si applichino al fenomeno co-creazione in riferimento a diversi tipi di servizi, poi declinabili di volta in volta in base allo specifico contesto.

Tab. 10- Grado di accordo degli intervistati sulle attività, modalità relazionali e oggetto di scambio al livello meso

	Attività di base	Modalità relazionale	Oggetto di scambio
	Co-delivery	Esperienza	Conoscenza
Molto d'accordo	5	6	5
Abbastanza d'accordo	4	5	3
Poco d'accordo	0	2	1
Per nulla d'accordo	2	1	2
Né in accordo né in disaccordo	4	1	4
Tot	15		

Fonte: ns. elaborazione

4.3.2.4 Livello macro

Com'è possibile notare in tabella 11, l'oggetto di scambio (significati) al livello macro risulta essere la dimensione verso la quale gli esperti esprimono maggiore incertezza (7 preferenze per "né in accordo né in disaccordo", categoria con la frequenza più alta, seguita da 6 preferenze in totale per le due categorie "molto d'accordo" e "abbastanza d'accordo").

Il dubbio principale espresso dagli intervistati è legato alla considerazione che la creazione di significati nel processo di co-creazione sia meramente eventuale. In verità, già a partire dalla definizione originaria della value co-creation fornita agli albori del

relationship marketing (Normann, 2001), viene sottolineato come essa si basi su una complessa rete di relazioni tra attori, fondata a sua volta sullo scambio di conoscenze e di significati. Per di più, il concetto stesso di value propositions, che come discusso in precedenza costituisce il motore degli scambi di valore, si sostanzia in un processo di *meaning-making* (Ballantyne et al., 2011, p. 205).

Inoltre, il già citato filone di studi che analizza il portato sociale della co-creazione del valore, mutuando i principi chiave dell'interazionismo simbolico e della social construction theory, sostiene che il significato sia alla base delle interazioni sociali (Edvardsson et al., 2011). In ambito semiotico, ancora, si afferma che alla base di ogni comunicazione tra soggetti vi sia il trasferimento di di simboli (non linguistici) e segni (linguistici) che racchiudono in sé significati (Pierce, 1955). Pertanto, imperniata su una rete di interazioni, relazioni e integrazione di conoscenze tra soggetti, la co-creazione del valore è un processo sociale ed in quanto tale dotato di un elevato portato simbolico e motore di una serie enciclopedica di significati.

Ne deriva che i consumatori, sia all'interno del marketing relazionale che esperienziale (Payne et al., 2008) siano intesi come creatori attivi di significato e dunque valore (Cheung, 1997).

Il significato, connesso al linguaggio e alle interazioni sociali, allo stesso modo “lega” ruoli e posizioni all'interno di in una data struttura sociale. In tal modo, si enfatizza il suo ruolo come collante delle relazioni sociali ma altresì della struttura soggiacente a una data società e alle sue gerarchie, confermando così che la co-creazione del valore, immersa all'interno di una più ampia rete sociale, implica la

messa in gioco di attività di *role playing* (sottodimensione attività a livello macro) da parte degli attori sociali.

Nel corso del tempo, il consolidamento di tali ruoli implica una trasformazione all'interno dei modelli mentali di una data società (Edvardsson et al., 2011), contribuendo a riprodurre e "istituzionalizzare" le interazioni sociali. Dunque, il significato riveste un ruolo chiave all'interno del processo di istituzionalizzazione, essendo incorporato all'interno del sistema sociale e della società in generale e agendo da amalgama del perpetrarsi dei ruoli sociali (fungendo da "oggetto di scambio" che propaga le "attività" di role playing, si direbbe in relazione al modello qui proposto).

Per questo motivo, considerando l'istituzionalizzazione come pervasiva rispetto all'intero processo di co-creazione, all'interno del modello si astrae la categoria generale del "significato" e si "tralasciano" le institutions, che come precisato sono invece considerate assieme alle value propositions e alla rete di attori (in ottica multi-stakeholder) come trasversali all'intero processo (si veda la figura 24). Le istituzioni, quindi, come prassi sociali, norme, regole e convenzioni, possono derivare sia dal role playing, che dallo scambio di pratiche che dalla co-creazione di significati.

In definitiva, gli scambi di servizi sottendono scambi di valore che implicano la messa in gioco di significati personali e sociali, percepiti e compresi diversamente in base allo specifico contesto in cui questi occorrono, che diventa perciò- come ribadito più volte- un contesto co-creato: il value-in-context, in linea con la categorizzazione proposta, è da intendersi così come reticolo di interazioni basate sui significati e sulla riproduzione e rigenerazione dei ruoli sociali.

Tab. 11- Grado di accordo degli intervistati sulle attività, modalità relazionali e oggetto di scambio al livello macro

	Attività di base	Modalità relazionale	Oggetto di scambio
	Role Playing	Scambio di pratiche	Significati
Molto d'accordo	4	4	3
Abbastanza d'accordo	3	5	3
Poco d'accordo	0	1	0
Per nulla d'accordo	1	1	2
Né in accordo né in disaccordo	7	4	7
Tot	15		

Fonte: ns. elaborazione

Anche la sottodimensione delle “pratiche”, modalità relazionale, genera alcune perplessità, riportate per lo più nelle domande a risposta aperta. All’interno del modello, la pratica di co-creazione è definita come la declinazione nella più ampia sfera socio-culturale del portato interattivo legato alle attività di co-creazione. Dunque, in una visione ciclica, la pratica può essere intesa come la trasposizione delle attività e modalità relazionali di co-creazione nel contesto sociale, dunque contiene in sé le abitudini, prassi sociali, norme, accordi taciti, simboli, valori e ideologie derivanti dalla co-creazione. Così come la produzione di significato, risorsa chiave del livello macro, non è scontato che la pratica si generi dal “semplice” scambio di risorse tra

attori poiché essa diviene “reale” solo dal momento in cui è scambiata con altri attori a partire da una comune base di esperienze e conoscenze condivise a livello meso. Se è vero che non esistono pratiche di co-creazione che non siano basate sull’integrazione di conoscenze ed esperienze, possono sussistere attività per così dire “semplici” di co-creazione (livello micro) che rischiano di non tradursi in pratiche di co-creazione dal momento in cui il processo di scambio non abbia esito positivo e sfoci in co-distruzione di valore (Echeverri e Skålén, 2011; Plé e Cáceres, 2010).

4.3.2.5 Relazioni tra livelli

Infine, per ciò che concerne la proposta delle ultime tre ipotesi relative all’esistenza di relazioni dinamiche tra i livelli, gli esperti esprimono un certo grado di perplessità specie in merito ai rapporti di trasformazione a livello micro, meso, macro tra le attività (Figura 39) e gli oggetti di scambio (Figura 41).

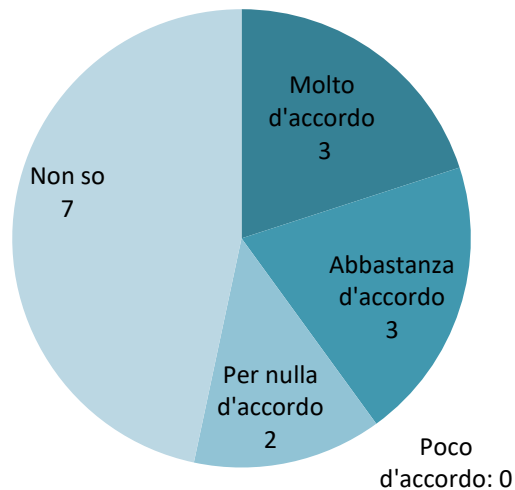
Nel primo caso, difatti, la modalità con il maggior numero di frequenze⁴² è “non so” - selezionata da 7 intervistati- seguita da “molto d’accordo” e “abbastanza d’accordo”- ciascuna scelta da 3 soggetti.

I dubbi degli intervistati si concentrano maggiormente attorno al concetto di compliance; siccome la nozione è intesa come rispetto delle linee guida per aderire alle richieste del provider, alcuni membri del campione si domandano se la co-creazione insorga già al solo

⁴² Nell’analisi monovariata dei dati, la “moda” è la categoria (proprietà o stato sulla proprietà, come ad esempio “molto d’accordo” all’interno di una scala Likert) che racchiude in sé il maggior numero di frequenze/casi (in valore assoluto, Marradi, 2002).

verificarsi della compliance. In risposta a tali perplessità, si ribadisce che la compliance (e il livello micro in generale) rientra semanticamente nel costrutto “co-creazione del valore”: le dimensioni identificate non costituiscono dei driver ma delle sotto-categorie del costrutto che, se congiuntamente considerate, qualificano in toto la co-creation. Dunque, definire il value-in-exchange come grado zero della co-creazione implica che quest’ultima sia già avviata al livello micro, poiché vi è in tale contesto già un processo di integrazione delle risorse; tuttavia, essa è qui intesa “solo” in maniera interattiva come condivisione di informazioni e regole di base. In linea con un crescente coinvolgimento, questa potrà poi evolvere in esperienze e scambio di conoscenze (dunque informazione che sinergicamente muta in linea con l’acquisizione di maggiore fiducia tra gli attori) fino a modificare il ruolo sociale dei soggetti e il loro sistema di valori.

Fig. 39- Grado di accordo degli intervistati sull’esistenza di relazioni dinamiche tra le tre attività (livello micro, meso e macro)

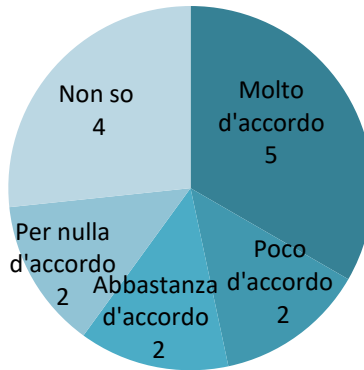


Fonte: ns. elaborazione

In merito ai rapporti tra i tre tipi di modalità relazionali postulati (interazione, esperienze, scambio di pratiche, Figura 40), i soggetti incerti sembrano diminuire (da 7 a 4 preferenze per la categoria “non so”), mentre 7 esperti dichiarano un elevato ed un medio grado di accordo (rispettivamente 5 nella prima categoria, che diviene così la moda, e 2 nella seconda).

In tal proposito, un intervistato in particolare sembra non concordare sulla concezione dell’experience in qualità di evoluzione delle interazioni collocata al livello del value-in-use, poiché questa è vista come preminente anche a livello di contesto. In nome della concentricità del modello, tuttavia, è opportuno precisare che l’inserimento delle esperienze nel value-in-use non preclude il perpetrarsi delle stesse nel value-in-context. Inoltre, com’è possibile notare in figura 34, vi è un livello interattivo per così dire “di base” (nella parte sinistra della figura) ed un livello di intersezione tra value-in-exchange e value-in-use in cui le interazioni sono rivestite di un profilo esperienziale (sensoriale, totalizzante, ecc.). Dunque, se è possibile ipotizzare “una porzione” di contesto micro in-exchange in cui le interazioni tra attori potrebbero non “evolvere” in esperienze, queste ultime sono invece presenti e date per “scontato” nel value-in-context in una logica additiva e di amalgama tra i livelli.

Fig. 40- Grado di accordo degli intervistati sull'esistenza di relazioni dinamiche tra le tre modalità relazionali (livello micro, meso, macro)

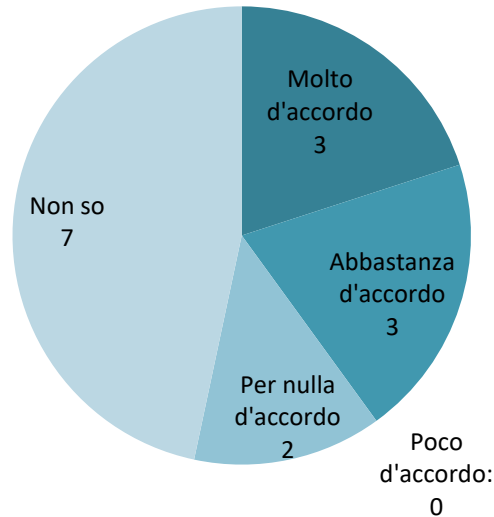


Fonte: ns. elaborazione

Per ciò che concerne il passaggio trasformativo tra i differenti tipi di risorse nei tre livelli (da informazione a conoscenza a significato), gli esperti esprimono una certa incertezza in merito alla categoria del “significato”. Come commentato in risposta ai suggerimenti proposti dai panelist per il livello macro (si veda il paragrafo 4.3.2.4), la letteratura sulla co-creazione del valore che si ispira a teorie sociologiche (quali *social construction theory* o interazionismo simbolico) mostra come i processi interattivi di integrazione di risorse e scambi di conoscenza possano dare vita a nuovi artefatti e oggetti sociali, a nuovi simboli, regole, segni o linguaggi. Dunque, al crescere del grado relazionale, le interazioni tra attori possono crescere dalla mera occasionalità fino al consolidamento di relazioni basate sullo scambio attivo di conoscenze (tacite ed esplicite) che possono generare da un lato nuove conoscenze e dall'altro astrarsi fino a

generare nuovi significati (a partire dai quali è possibile derivare le institutions).

Fig. 41- Grado di accordo degli intervistati sull'esistenza di relazioni dinamiche tra i tre oggetti di scambio (livello micro, meso, macro)



Fonte: ns. elaborazione

4.4 Discussione dei risultati e revisione del modello: verso la misurazione

Le opinioni degli esperti sul tema della value co-creation, raccolte attraverso la tecnica Delphi, consentono dunque di pervenire ad una prima validazione concettuale del modello qui proposto. In linea con la procedura metodologica avanzata nel paragrafo 3.3, i giudizi dei panelist- selezionati in base ad una rassegna dei principali contributi e delle più rilevanti macro-aree di ricerca sull'argomento- offrono rilevanti proposte e suggerimenti sulla base dei quali il modello è

rivisto in alcune delle sue principali macro-dimensioni o sottodimensioni.

In particolare, in linea coi risultati su discussi, è possibile effettuare un confronto tra le ipotesi formulate in partenza (si veda il paragrafo 4.2), gli elementi innovativi proposti dagli esperti e le modifiche introdotte all'interno del modello concettuale sulla scorta di questi ultimi per poi giungere alla formulazione di alcune key propositions per la rilevazione della co-creazione del valore negli ecosistemi di servizio in un'ottica "meta" multilivello.

Tab. 12- Ipotesi: validazioni, spunti e proposta di relative proposizioni

Ipotesi	Modifiche introdotte e spunti innovativi	Propositions
<p><i>H1: Il processo di co-creazione del valore è suddiviso in value-in-exchange, value-in-use e value-in-context.</i></p>	<p>Incapsulamento dei tre sotto-processi</p>	<p><i>P1: I tre sotto-processi di co-creazione non sono sequenziali o alternativi ma incapsulati. Vi è un profilo interattivo “di base” (value-in-exchange) a partire dal quale le interazioni “evolvono” in esperienze, che a loro volta potrebbero istituzionalizzarsi e ripercuotersi sulla struttura sociale in cui sono inserite (“in-context”).</i></p>
<p><i>H2: I tre processi del valore possono essere associati rispettivamente ai contesti ecosistemici micro, meso, macro.</i></p>	<p>Livello meta (attività, modalità relazionali, risorse)</p>	<p><i>P2: Il processo di co-creazione del valore tripartito può essere osservato grazie ad un livello “meta” trasversale, costituito da categorie astratte di osservazione atte a qualificare le declinazioni specifiche del valore nei tre contesti (micro, meso e macro)</i></p>
<p><i>H3: I tre criteri classificatori della co-creazione (all’interno delle tre dimensioni e contesti) sono: attività, modalità relazionali, oggetto di scambio).</i></p>	<p>Da oggetti di scambio a risorse</p>	<p><i>P3: Se le attività qualificano i principali comportamenti di co-creazione in “azione”, le modalità relazionali qualificano il modo di relazionarsi tra soggetti. Le risorse sono sia mezzo che fine dello scambio, poiché queste, immesse nel processo, vengono rivestite di nuovo valore generando conoscenza e significati e, dunque, dando vita alla co-creazione sistemicamente intesa.</i></p>
<p><i>H4₁: L’attività di base per la co-creazione del valore livello micro è la compliance (o adattamento) al servizio</i></p> <p><i>H4₂: La principale modalità relazionale a livello micro è l’interazione</i></p> <p><i>H4₃: L’oggetto degli scambi al livello micro è la condivisione delle informazioni</i></p>	<p>Suddivisione della compliance in:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) comprensione dei compiti di co-creazione e del loro “peso”; 2) decisione di avviare la collaborazione <p>Chiarimento delle differenze tra informazione e relazione</p>	<p><i>P4: Il livello micro della co-creazione è composto da un insieme di attività di allineamento al servizio (comprensione dei compiti e volontà di co-creare) e da una serie di interazioni (modus interagendi) basate sullo scambio di informazioni (mezzo-risorsa scambiata)</i></p>

Ipotesi	Modifiche introdotte e spunti innovativi	Propositions
<p><i>H5₁: L'attività di base per la co-creazione del valore a livello macro è il role playing</i></p> <p><i>H5₂: La principale modalità relazionale a livello macro è lo scambio di pratiche</i></p> <p><i>H5₃: L'oggetto degli scambi al livello macro è il significato</i></p>	<p>Chiarimento della definizione di co-delivery in ottica service come sotto-categoria di co-creazione</p> <p>Distinzione della conoscenza in tacita ed esplicita ed identificazione delle competenze, skills, esperienze pregresse come conoscenza tacita</p>	<p><i>P5: Il livello meso della co-creazione è composto da un insieme di attività di co-delivery (declinazione della co-production in ottica service) che rendono le interazioni tra soggetti delle vere e proprie esperienze attive. La principale risorsa scambiata è la conoscenza, suddivisa in tacita (competenze, capacità e bagaglio esperienziale pregresso) ed esplicita (conoscenza codificata)</i></p>
<p><i>H6₁: L'attività di base per la co-creazione del valore a livello meso è la co-delivery</i></p> <p><i>H6₂: La principale modalità relazionale a livello meso è l'esperienza</i></p> <p><i>H6₃: L'oggetto degli scambi al livello micro è la conoscenza</i></p>	<p>Chiarimento del concetto di "significato" e identificazione delle relazioni col role playing e lo scambio di pratiche</p>	<p><i>P6: Il significato agisce da "collante" sociale producendo nuovi simboli, prassi, linguaggi, quindi relazioni dominate da pratiche sociali (modalità relazionale), volte a legare il perpetrarsi di date posizioni e ruoli sociali, propagando così le attività di role playing.</i></p>
<p><i>H7₁: La compliance (adattamento) al servizio può trasformarsi in co-delivery al livello meso e in "role playing" al livello macro</i></p> <p><i>H7₂: Le interazioni al livello micro possono tradursi in esperienze al livello meso del value-in-use e possono poi evolvere in pratiche al livello macro</i></p> <p><i>H7₃: L'oggetto degli scambi della co-creazione del valore è la condivisione delle informazioni al livello micro che può divenire conoscenza al livello meso e dar vita poi alla creazione di nuovi significati (simboli, linguaggio, regole ecc.) al livello macro</i></p>	<p>Chiarimento delle differenze tra value-in-exchange, value-in-use e value-in-context</p> <p>Cambiamento delle categorie trasformative: da "exchanging" - "integrating" - "transforming" a "integrating" - "harmonizing" - "transforming"</p>	<p><i>P7: Le tre declinazioni della co-creazione, ciascuna delle quali non è superata ma potenziata nei livelli successivi, sono attraversate da tre movimenti evolutivi:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1) integrating, grado zero dell'attività di scambio delle risorse;</i> <i>2) harmonizing, conseguimento dell'efficienza nel processo di integrazione, che potrebbe non tradursi necessariamente in co-creazione di successo;</i> <i>3) transforming, intervento attivo e propulsivo del cambiamento dei processi co-creativi nella sfera sociale.</i>

Fonte: ns. elaborazione

Com'è possibile notare in tabella 12, il modello è revisionato sulla base delle argomentazioni fornite dai panelist, cercando di mediare costantemente tra finalità euristica di rilevazione della co-creazione

(dunque di elaborazione di un modello composto quantomeno da categorie ben definite e generali) e consapevolezza metodologica circa i limiti soggiacenti al “confinamento” del complesso fenomeno in oggetto all’interno di classi statiche. Inoltre, siccome come precisato in precedenza vi sono alcuni autori (e per estensione interi filoni di ricerca) che rifiutano ogni tentativo di misurazione della co-creazione del valore, in risposta alle posizioni più estreme si è cercato di rispettare in ogni caso la visione proposta, valorizzando i suggerimenti avanzati e favorendo, per quanto possibile, il loro accoglimento all’interno del modello, mantenendo al tempo stesso ben saldi gli assunti di base della ricerca e motivando l’eventuale respingimento delle modifiche indicate tramite il ricorso alla letteratura sul tema.

In merito alla suddivisione della co-creazione del valore in tre sotto-processi (H1), i numerosi fraintendimenti occorsi a causa della separazione delle tre sfere a livello grafico hanno condotto non soltanto ad una revisione dell’illustrazione del modello stesso (si veda la figura 34) ma anche all’avanzamento di una precisazione sulla concentricità di value-in-exchange, value-in-use e value-in-context. Si perviene alla conclusione che il value-in-exchange sia sovrapposto potenzialmente al value-in-use e al value-in-context, dunque né alternativo né precedente a livello temporale. Tuttavia, non è detto che le interazioni diadiche basate su “semplici” attività di compliance e conformità alle linee guida del servizio possano tradursi necessariamente in esperienze coinvolgenti e riversarsi nel sociale producendo significati co-creati. Per questo motivo, a livello grafico è possibile identificare dei veri e propri “spazi” di co-creazione: nella

parte sinistra della figura, difatti, vi è una parte di value-in-exchange assoluto, unita ad una parte di intersezione tra value-in-exchange e value-in-use e tra i tre processi (la porzione centrale di colore grigio). Si segnerebbe così il passaggio dall'interazione "fine a se stessa" alla generazione di esperienze co-create basate su elementi immateriali e sensoriali che accrescono l'engagement a trecentosessanta gradi, fino ad arrivare al consolidamento di tali esperienze in pratiche e prassi sociali.

Per ciò che concerne, invece, l'associazione tra i tre sotto-processi di co-creazione, value-in-exchange, value-in-use e value-in-context, rispettivamente al micro, meso e macro-livello degli ecosistemi, il contributo più rilevante è fornito in particolare da un esperto che, proponendo la formalizzazione del livello "meta", anticipa e corrobora la necessità di adottare una prospettiva di confine ed al tempo stesso trascendente allo studio della co-creazione (Figura 35). La scelta, finora soltanto "ideologica" per così dire, di operare ad un livello sistemico volto ad identificare le specificità dei singoli processi di co-creazione ma altresì a individuarne le relazioni dinamiche sottostanti, si traduce così nell'attribuzione del livello "meta" ai tre criteri classificatori di co-creazione qui proposti: attività; modalità relazionali; risorse (prima oggetti di scambio). Pertanto, le tre variabili avanzate, che soggiacciono all'intero processo di co-creazione, consentono sia di definire le specifiche attività, relazioni e risorse messe in atto a livello micro, meso e macro (riduzionismo), sia le interrelazioni dinamiche tra i livelli (olismo). In tal modo, risulta possibile qualificare i tre parametri come elementi volti a discernere le diverse manifestazioni di co-creazione in modo "puntuale", da un

lato, e a osservare dinamicamente i movimenti trasformativi tra contesti, dall'altro.

L'individuazione dei tre parametri che aiutino a cogliere le differenti declinazioni del processo di co-creazione del valore a livello micro, meso e macro risulta essere l'operazione classificatoria più controversa in relazione all'elaborazione del modello. In particolare, se la variabile "attività" non suscita alcun tipo di perplessità, la "modalità relazionale" solleva alcuni dubbi, mentre l'"oggetto di scambio" sembra essere elemento di discussione all'interno del campione. Poiché la variabile relazionale costituisce a nostro avviso una categoria astratta che, come confermato dalla letteratura, sembra poter includere più o meno pacificamente al proprio interno il concetto di interazioni ed esperienze, si è deciso di lasciare tale nomenclatura invariata. Il concetto di "oggetto di scambio", invece, è modificato in favore della dicitura "risorse", elemento chiave all'interno della S-D logic, per i motivi di cui sopra (sua associazione terminologica a principi *Good-dominant* e sua sovrapposizione con gli outcome della co-creazione del valore). Così, è possibile notare che le risorse costituiscono potenzialmente input, fattori abilitanti ed output del processo, accrescendosi di volta in volta e mutando la propria natura in base al contesto in cui sono adoperate, scambiate ed integrate con successo. Perciò, il problema della sovrapposizione concettuale tra sottodimensioni per così dire "interne" alla co-creazione ed outcome del processo stesso, trova risposta nell'identificazione delle risorse come elementi materiali ed immateriali facenti parte della co-creazione ma al tempo stesso "plasmati" da questa. Le risorse risultano essere non ancora co-create se facenti parte della sola

“sezione” del value-in-exchange, poiché queste sono appunto “semplicemente” scambiate, ma vengono rivestite di nuovo valore allorché queste generino consocenza e significati intersecando i tre sotto-processi del valore e, dunque, dando vita sinergicamente alla co-creazione sistemicamente intesa.

L’attività di base proposta per il contesto micro, la compliance, viene accettata dalla quasi totalità degli esperti, che offrono in particolare spunti su una sua successiva suddivisione in due sottodimensioni: 1) comprensione dei compiti di co-creazione e del loro “peso”; 2) decisione di avviare la collaborazione. La modalità relazionale delle “interazioni” sembra essere ugualmente condivisa dai panelist. Tuttavia, l’ipotetica confusione tra le interazioni, lo scambio di informazioni come processo e l’”informazione” in sé come risorsa conduce a specificare la natura concettuale delle due classi “modalità relazionali” e “risorse”. La prima qualifica il modo di interagire, il grado relazionale e il peso dei legami tra attori (sporadici-opportunistici o fiduciari); la seconda identifica il “mezzo” principale, ovvero il motore, la linfa vitale degli scambi, gli elementi materiali e immateriali che vengono trasferiti (da qui l’idea originaria dell’”oggetto di scambio”) tra i vari attori.

In linea col framework di misurazione proposto nel terzo capitolo, l’indagine empirica del livello micro potrebbe essere effettuata tramite approccio quantitativo, in particolare tramite lo sviluppo di item per la validazione di una scala di misurazione del costrutto, relativa- per necessità metodologiche intrinseche- a un solo gruppo di soggetti co-creatori.

Si ipotizzi, dunque, di voler compiere un' esplorazione dei processi di co-creazione del valore in ambito universitario con riferimento ad un campione di studenti. A seguito di una preliminare osservazione partecipante nella comunità in oggetto, si potrebbero identificare delle sotto-dimensioni ancora più specifiche e più direttamente osservabili rispetto alle dimensioni introdotte nel modello di qui discusso e validato tramite la tecnica Delphi. Si potrebbe rilevare, così, una “suddivisione” del complesso processo di co-creazione in diverse attività-pratiche di co-creazione del servizio universitario a partire da una scansione del processo di erogazione in momenti di “co-design”, “co-delivery” e “post-delivery”.

Le pratiche generiche individuate tramite l'immersione in una comunità “campione” appartenente alla popolazione di riferimento (ad esempio, una singola “classe” relativa ad uno specifico corso universitario) potrebbero agire da macro-dimensioni guida per l'elaborazione di una serie di item di misurazione, come riportato in Figura 42.

Figura 42- Livello micro: ipotesi di misurazione

Dimensione	Sotto-dimensione	Item
CO-DESIGN	CO-PIANIFICAZIONE dell'offerta formativa	I docenti rendono noti e condividono gli obiettivi del corso Prima dell'inizio dei corsi, i docenti rendono noti e condividono il programma del corso e i criteri di valutazione I docenti chiedono pareri sul programma e sulle date d'esame I docenti stabiliscono con gli studenti l'articolazione del programma (es. ordine dei moduli, eventuali esercitazioni)
	CO- DEVELOPMENT della value proposition	Mi è capitato di spiegare ai docenti cosa mi aspettassi dai loro corsi prima dell'inizio delle lezioni È capitato che un docente mi illustrasse cosa si aspettasse dai corsi prima dell'inizio delle lezioni Sono solito incoraggiare i docenti a modulare e adattare il servizio ai bisogni degli studenti
	CO- PROGETTAZIONE delle modalità di erogazione	Credo che il mio parere sia utile per migliorare le modalità di erogazione dei corsi e la scansione temporale di lezioni ed esami Prima dell'inizio dei corsi, i docenti offrono l'opportunità agli studenti di esprimere pareri sulle modalità del corso Sono propenso a condividere suggerimenti e opinioni in merito all'articolazione dei corsi con i docenti Offro spontaneamente ai docenti il mio parere sui corsi
CO-DELIVERY	ENGAGEMENT nell'erogazione	Durante le lezioni e gli esami la mia creatività e il mio parere sono espressi liberamente Credo di partecipare attivamente allo svolgimento di corsi ed esami Credo che la mia personalità e le mie attitudini trovino libera espressione durante lezioni ed esami Ho un ruolo attivo durante corsi ed esami I docenti tendono a far sì che gli studenti partecipino alle lezioni I docenti tendono a far sì che gli studenti si relazionino tra loro
	SERVICE RECOVERY	Capita che le domande poste dagli studenti aprano spunti di discussione durante lezioni ed esami Mi è capitato di comprendere meglio la lezione grazie a domande poste da altri studenti Mi è capitato di aiutare altri studenti a comprendere meglio lezioni e/o domande d'esame
	CO- LEARNING	Durante corsi e lezioni è molto importante per me condividere le mie conoscenze Durante corsi e lezioni è molto importante per me condividere la mia visione del mondo I docenti sono soliti trasmettere la propria visione del mondo (ed esperienze) durante corsi e lezioni Ritengo le lezioni siano momenti di arricchimento conoscitivo e culturale Ritengo le lezioni siano momenti di confronto di esperienze e visioni del mondo
POST-DELIVERY	CO- MARKETING	Sono solito esprimere il mio parere su docenti e corsi anche dopo l'esame con gli altri studenti Sono solito esprimere il mio parere su docenti e corsi su social network Sono solito convincere altri studenti a frequentare o meno determinati corsi (Scegliere determinati esami) Sono solito condividere con altre persone le visioni e i valori trasmessi dai docenti
	MANTENIMENTO DELLA RELAZIONE	I docenti sono soliti indirizzare gli studenti nella prosecuzione del percorso anche dopo l'esame (segnalare eventuali opportunità di lavoro, all'interno o all'esterno del mondo accademico) Per me è importante mantenere un legame coi docenti anche dopo l'esame Mi capita di chiedere consigli ai docenti sul mio percorso di studi/lavorativo anche dopo l'esame
	CO-VALUTAZIONE DEL SERVIZIO	Sono solito confrontarmi coi docenti sul raggiungimento degli obiettivi di corsi ed esami Partecipo a forum/gruppi su social network in cui gli studenti si confrontano e scambiano giudizi su docenti ed esami Sono solito esprimere ai docenti il mio parere positive sui corsi e il raggiungimento delle aspettative
	CO-SVILUPPO DI POTENZIALE INNOVAZIONE	A conclusione di corsi ed esami, i docenti chiedono pareri agli studenti su come migliorare il corso A conclusione di corsi ed esami, ritengo di aver contribuito al miglioramento e al rinnovamento di corsi e dei metodi di insegnamento Complessivamente credo che gli studenti rivestano un ruolo importante nell'innovazione/ miglioramento dei corsi Complessivamente, credo che vi sia arricchimento culturale reciproco tra studenti e insegnanti alla fine dei corsi

Fonte: ns. elaborazione

Nella proposta presentata in figura 42, ci si prefigge di rilevare l'esistenza di determinate pratiche di co-creazione a partire da una rielaborazione della letteratura e altresì dalle macro-aree che si assume possano derivare dai risultati dell'osservazione preliminare. Così, è possibile prevedere delle affermazioni-item di misurazione per ciascuna delle diverse "porzioni" di co-creazione del valore, ipotizzando che gli studenti possano essere coinvolti a

trecentosessanta gradi nell'erogazione del servizio, a partire dai primi momenti di progettazione dell'offerta formativa, fino ad arrivare alla concreta interazione in aula e al relativo scambio di risorse, per culminare poi nel momento di "passaparola" e potenziale mantenimento delle relazioni con studenti e docenti al di là della conclusione del percorso di studi. Tese a valorizzare il possibile portato innovativo dello scambio di conoscenze all'interno di un siffatto ecosistema complesso vi sono le sotto-dimensioni del co-learning e del co-sviluppo di potenziale innovazione che tendono a valutare quanto l'esito della co-creazione del servizio formativo possa condurre alla condivisione di spunti per la progettazione di innovazioni di servizio co-create congiuntamente con gli utenti.

Al livello meso, la principale attività e la modalità relazionale sono le due sottodimensioni giudicate più controverse dagli esperti. In primis, la "co-delivery" suscita dubbi relativi al rischio di confusione con la co-produzione. Tuttavia, facendo ricorso alla letteratura in ambito S-D logic, è possibile qualificare la co-delivery come l'applicazione della co-production al settore dei servizi. Per di più, la co-produzione è riconosciuta da Vargo e Lusch (2008) come parte della più ampia co-creazione del valore; quindi, una sua connotazione come sotto-processo o sotto-dimensione della co-creazione sembra essere conforme ai precedenti contributi sul tema. In secondo luogo, alcuni membri del campione evidenziano la mancanza della formalizzazione delle skills e delle esperienze pregresse degli attori tra le risorse del processo. Tale apparente dimenticanza è in realtà legata alla considerazione di competenze, capacità e bagaglio esperienziale pregresso come sottodimensioni della più generale

categoria di “conoscenza”. Tale scelta “ideologica” è compiuta in accordo con la succitata teoria di Nonaka che classifica la conoscenza in tacita (e qui individua skills, competenze, abilità relazionali ecc.) ed esplicita (codificata e riproducibile).

Dal punto di vista empirico, il livello meso potrebbe essere rilevato attraverso la conduzione di una serie di interviste in profondità ai vari attori coinvolti nel processo, dunque non più solo studenti ma docenti, amministrativi, dirigenti, esponenti di associazioni e fondazioni universitarie, di gruppi di ricerca o consorzi partner e così via.

La validazione della scala di misurazione elaborata al livello micro (e dell’ipotetica relazione tra co-creazione e altre variabili, come ad esempio l’innovazione) potrebbe costituire un’importante base teorica per lo sviluppo della traccia dell’intervista in profondità. Come riporta la figura 43, nel caso in cui tutte le sotto-dimensioni siano validate mediante analisi fattoriale esplorativa e confermativa o mediante analisi di attendibilità e validità, si potrebbero utilizzare le variabili confermate statisticamente come “guida” per la strutturazione dell’intervista.

Figura 43- Livello meso: ipotesi di misurazione

Dimensione	Sotto-dimensione	Traccia dell'intervista
CO-DESIGN	CO-PIANIFICAZIONE dell'offerta formativa	Quali sono i principali attori coinvolti nella fase di co-progettazione? Quali sono le principali risorse messe in campo? Vi è la diffusione cosciente di una serie di valori educativi? Se sì, su cosa si improntano tali valori?
	CO- DEVELOPMENT della value proposition	Lo scambio di idee e suggerimenti sulla progettazione del servizio formativo si basa su regole formali, informali? Se sì, quali?
	CO- PROGETTAZIONE delle modalità di erogazione	Vi sono appositi incontri o riunioni tra docenti e studenti per lo scambio delle idee sulla fase di progettazione?
CO-DELIVERY	ENGAGEMENT nell'erogazione	Quali sono i principali attori coinvolti nella fase di co-delivery? Quali sono le principali risorse messe in campo? Quali sono le principali conoscenze scambiate? Vanno al di là della singola materia oggetto di uno specifico corso? In definitiva, si può ritenere che l'apporto degli studenti durante il confronto in aula sia decisivo per l'emersione di spunti conoscitivi?
	SERVICE RECOVERY	È mai capitato che la domanda di uno studente sollevasse un lungo dibattito? È mai capitato che la domanda di uno studente ridefinisse la struttura della lezione?
	CO- LEARNING	
POST-DELIVERY	CO- MARKETING	Quali sono i principali attori coinvolti nella fase di co-delivery? Quali sono le principali risorse messe in campo? Quali sono le principali conoscenze scambiate?
	MANTENIMENTO DELLA RELAZIONE	Anche a conclusione del percorso formativo, lo studente continua a sentire propri i valori educativi trasmessi?
	CO-VALUTAZIONE DEL SERVIZIO	Capita spesso che i docenti cerchino di avvicinare gli studenti al mondo del lavoro?
	CO-SVILUPPO DI POTENZIALE INNOVAZIONE	In definitiva, vi è arricchimento culturale reciproco tra studenti e insegnanti a conclusione del percorso formativo?

Fonte: ns. elaborazione

In ambito macro, i chiarimenti richiesti in merito alla definizione del “significato” aiutano a fare luce sulle relazioni sussistenti tra questo e le attività (role playing) e modalità relazionali (scambio di pratiche) e dunque sulla specificazione dell'intera dimensione. Il significato, come risorsa macro co-creata- e per esteso la sua generazione-, comprende in sé anche la nascita di nuove institutions, agendo da amalgama che aiuta a fare luce sulle relazioni sussistenti a livello macro con le pratiche e le attività di role playing. Difatti, in linea con le teorie sull'interazionismo simbolico e sulla costruzione sociale-

adottate nei principali studi sulla value co-creation- si propone qui l'accezione di significato come "collante" che produce nuovi simboli, prassi, linguaggi, quindi relazioni dominate da pratiche sociali (modalità relazionale), volti a legare il perpetrarsi di date posizioni e ruoli sociali, propagando così le attività di role playing. In tal modo, il value-in-context si fa reticolo di relazioni basate su pratiche interconnesse che nascono grazie alla condivisione di comuni significati ma al tempo stesso rigenerano incessantemente i significati stessi e riproducono e rinnovano i ruoli sociali.

In linea con la volontà di intercettare la creazione di nuovi assetti sociali, di nuove regole formali e informali o di nuove prassi culturali, la succitata ricerca-azione (detta anche *participatory action research*) consentirebbe di osservare la comunità di riferimento (es. un corso universitario) per un determinato periodo di tempo allo scopo di rilevare come il passaggio dallo "stato T₁" allo "stato T₂" siano forieri dell'emersione di nuovo valore. Ad esempio, dietro la proposta del miglioramento del servizio universitario sotto un determinato aspetto (avvicinare l'Ateneo al mondo del lavoro), come si ipotizza in tabella 13, vi può essere la creazione di nuove prassi o routine, come ad esempio giornate annuali della ricerca, o di un nuovo modo di intendere la cultura in senso più ampio.

Tabella 13- Livello macro: ipotesi di misurazione

Obiettivi ricercati Tempo T₁ (Unfreezing)	Obiettivi realizzati Tempo T₂ (Changing & refreezing)	Emergenza di elementi emergenti- innovativi
Avvicinare il mondo universitario a quello delle aziende	Creazione di spin-off Nuove partnership con consorzi Lancio di nuovi eventi formativi annuali	Creazione di un nuovo modo di fare ricerca (sinergia Università, centri di ricerca e aziende)
Accrescere le opportunità lavorative per gli studenti	Aumento del numero di stage e tirocini in aziende pubbliche e private Maggiore «taglio pratico» dei corsi Lancio di nuovi eventi di placement o job day	Approccio formativo continuo e totale Arricchimento competenze pratiche

Fonte: ns. elaborazione

Infine, strettamente legata alla natura evolutiva delle risorse di co-creazione è l'identificazione di tre processi evolutivi che agiscono ciascuno all'interno ed entro i differenti mondi di co-creazione, instaurando tra gli stessi dei rapporti dinamici. Anche in questo caso, gli esperti sollevano un dubbio di tipo terminologico: nella precedente classificazione, la co-creazione del valore è sinteticamente definita come una serie di operazioni di “exchanging”, “integrating” e “transforming” rispettivamente nei tre livelli (in-exchange, in-use, in-context). Tuttavia, come rilevato dagli esperti, l'associazione del concetto di “integrazione” al solo value-in-use risulta in contrasto con l'acclarata pervasività della resource integration (Storbacka et al., 2016) rispetto all'intero processo di co-creazione del valore. Tale precisazione risulta essere inoltre in linea con la l'introduzione della variabile “risorse” che è ritenuta essere (in quanto tale, ma per lo più in quanto insieme di attività di “integrazione” di risorse) trasversale ai tre diversi contesti di co-creazione. Per questo motivo, le etichette

riferite alle relazioni dinamiche tra livelli presenti nell'ultima formulazione del modello sono: 1) *integrating*, inteso come grado zero dell'attività di scambio delle risorse, non superato ma potenziato nei livelli successivi; 2) *harmonizing*, che sta ad indicare l'eventuale conseguimento dell'efficienza nel processo di integrazione, che potrebbe non tradursi necessariamente in fenomeni co-creativi successo; 3) *transforming*, per denotare l'intervento attivo e propulsivo del cambiamento dei processi co-creativi nella sfera sociale (dimensione quest'ultima particolarmente condivisa).

Conclusioni

In linea con la volontà di proporre un modello concettuale che qualifichi le differenti declinazioni del fenomeno “co-creazione del valore” in ottica ecosistemica, lo studio si muove costantemente tra finalità concettuali-epistemologiche, volendo far luce sulla natura fenomenologica più profonda delle co-creazione, e finalità empiriche, volendo tentare di tradurre l’essenza del concetto in categorie e variabili osservabili. Pertanto, l’intera trattazione media tra due ordini di obiettivi, teorico, volto a identificare il nucleo profondo della co-creazione del valore, ovvero le sue dimensioni e sottodimensioni fondamentali, ed empirico, discutendo della ipotetica possibilità di tradurre tali dimensioni e sottodimensioni in attività di co-creazione rilevabili nonché misurabili empiricamente.

Nella prima parte del lavoro, dunque, si mira a ricostruire le principali attività, dimensioni e sottodimensioni del costrutto “co-creazione del valore” identificate nella precedente letteratura (capitolo 1); a partire dai risultati della review sistematica si propone dunque l’adozione di un’ottica “meta” -ecosistemica e multilivello (capitolo 2). Nella seconda metà, invece, si avanza un possibile modello concettuale di classificazione della value co-creation, identificando dapprima da un punto di vista epistemologico le potenzialità e i limiti della misurazione del costrutto e avanzando, poi, un approccio metodologico e le conseguenti tecniche di rilevazione empirica ritenute più idonee a tenere fede al fenomeno complesso in oggetto (capitolo 3). Nell’ultimo capitolo, nello specifico, si discutono i risultati di una ricerca empirica che realizza il primo step dell’iter

metodologico proposto, validando concettualmente il modello tramite un'indagine Delphi.

Nel primo capitolo, si affronta così una disamina teorica del problema mediante una *systematic literature review*, grazie alla quale si rileva la presenza di due diversi approcci al problema della definizione concettuale della *value co-creation* che si ripercuote inevitabilmente sulla sua rilevazione empirica. Il primo filone, micro, derivante principalmente dagli studi in ambito *service logic* e dal marketing relazionale ed esperienziale, si sofferma sull'indagine di singoli aspetti specifici del fenomeno (interattivo, conoscitivo, relazionale, sociale, comunicativo-simbolico, ecc.). Il secondo approccio, macro, invece, intende sistemicamente la *co-creazione* come processo totalizzante e trasversale rispetto alle varie fasi pre- e post-erogazione del servizio ma descrive globalmente il fenomeno, non analizzandone in profondità le dinamiche bensì descrivendo in linea massima le variabili e/o attori che intervengono nel processo.

A partire dalla rielaborazione critica dei risultati ottenuti e in nome della complessità del fenomeno in oggetto, si sceglie dunque di sposare come ottica di base del lavoro una prospettiva di mediazione e sintesi tra le finalità micro e macro di concettualizzazione e misurazione della *value co-creation*.

Tale impostazione ideologico-metodologica trova sostegno, nel capitolo 2, nella visione ecosistemica dei servizi, introdotta nei più recenti contributi afferenti alla *S-D logic* (Vargo e Lusch, 2011, 2016; Vargo et al., 2015). Pertanto, si rilegge il costrutto della *co-creazione* –ed in particolare si “cala” la sua possibile insorgenza- alla luce della *service ecosystems view*, selezionata come prospettiva sistemica e

dunque idonea a supportare la proposta di un approccio “meta” - livello. L’ottica ecosistemica si mostra inoltre adeguata a fare luce sulle molteplici sfaccettature del fenomeno, supportando la consapevolezza che la valida misurazione di un costrutto non possa che derivare da un’elevata “copertura semantica” della variabile oggetto d’analisi.

Dapprima recuperando le basi concettuali del nucleo semantico della co-creazione, poi specificando la sua osservazione all’interno degli ecosistemi di servizio, si propone quindi l’adozione di un approccio “meta” o multilivello che colga le diverse declinazioni del fenomeno nei vari contesti in cui questo occorre: micro, meso, macro. Per di più, la proposta di tale prospettiva aderisce alle call for research formulate nei più recenti sviluppi della S-D logic (Vargo e Lusch 2017, Vargo et al., 2017) che postulano la necessità di adottare una visione *transcending* allo studio della co-creazione.

Dunque, nel terzo capitolo, alla luce della duplice finalità dello studio (epistemologico-metodologica), si discutono le premesse epistemologiche che rendono la co-creazione del valore potenzialmente osservabile- e soltanto dopo misurabile- ed in secondo luogo si descrive il tipo di approccio metodologico più idoneo da sposare.

Se dal punto di vista concettuale la rilettura della co-creazione del valore attraverso la lente ecosistemica, così come si manifesta in molteplici contesti, implica l’approdo verso una visione di sintesi, quanto osservato a livello teorico si traduce nell’ottica di una sua possibile trasposizione metodologica sul versante della misurazione. In particolare, la visione di sintesi a livello empirico si concretizza

nella scelta di un metodo abduttivo, a metà tra induttivo e deduttivo, che integri indagine qualitativa e quantitativa del costrutto.

Tale metodologia integrata oltrepassa la dicotomia qualitativo-quantitativo, cedendo il passo ad un metodo misto e qualificando l'iter metodologico da compiere come un processo in cui il ricercatore operi costantemente tra induzione e deduzione. La circolarità della procedura e la constatazione di continui rimandi tra approccio qualitativo e quantitativo, nonché tra diversi "poli" e dimensioni di analisi, appare in linea con la prospettiva meta adottata come base dell'intero lavoro.

Pertanto, dopo il duplice chiarimento della "questione epistemologica" e della "questione metodologica", si procede verso l'identificazione di due domande di ricerca: 1) Livello epistemologico: è possibile descrivere delle dimensioni e sottodimensioni del costrutto che siano quanto più fedeli possibili alla fenomenologia della co-creazione del valore rilevandone tutte le possibili declinazioni?; 2) Livello metodologico: una volta identificate concettualmente le suddette dimensioni, è possibile rilevarle empiricamente? Se sì, tramite quale tipo di approccio (quantitativo, qualitativo o misto)?

La prima domanda di ricerca è risolta attraverso la proposta del modello concettuale nel terzo capitolo, poi validato semanticamente dagli esperti nel 4° capitolo. La seconda domanda di ricerca è discussa alla fine del terzo capitolo mediante la proposta di una procedura metodologica del tipo mixed method che per ciascun livello, micro, meso e macro propone un set di tecniche.

In primis, dunque, il modello concettuale viene proposto nelle sue principali dimensioni e sottodimensioni (paragrafo 3.2), ciascuna descritta e discussa in base alla letteratura sul tema. La value co-creation è suddivisa in tre sotto-processi (value-in-exchange, value-in-use, value-in-context), poi associati ai tre contesti ecosistemici (micro, meso, macro). All'interno di essi, tramite tre parametri classificatori (Attività, modalità relazionali, oggetti di scambio) è possibile discernere le diverse declinazioni della co-creazione del valore in ottica multilivello.

In secondo luogo, le tecniche più idonee per rilevare il fenomeno della co-creazione sono individuate nel paragrafo 3.3. In particolare, si ritiene che solo una parte del modello concettuale, ovvero la sottodimensione delle “attività”, riferita a un solo tipo di “utente” (consumatore o provider, ad esempio), possa essere soggetta ad analisi statistica. La rilevazione quantitativa di tali attività necessita di essere integrata con l'analisi del livello relazionale (meso) e di scambio (macro). Per l'osservazione del primo si propongono tecniche di ricerca qualitative come osservazione, netnografia, interviste e focus group, particolarmente adeguate all'indagine in profondità di determinate situazioni e per ricostruire le relazioni in dati contesti. Il macro-livello può essere rilevato invece tramite osservazione (partecipante o non partecipante) e nello specifico mediante participatory action research: poiché gli scambi di co-creazione in-context sono inafferrabili e strettamente dipendenti dal contesto che li produce, e al tempo stesso ne è modificato, i metodi etnografici appaiono come i più idonei.

A seguito dell'introduzione di un modello composito per la definizione concettuale della co-creazione del valore e dell'identificazione di un paniere diversificato di approcci e tecniche per ciascuno dei tre livelli (micro, meso e macro), il primo step dell'iter metodologico proposto è realizzato mediante l'uso della tecnica Delphi, che coinvolge un gruppo di esperti nella validazione concettuale del framework.

Gli intervistati, selezionati in base ad una categorizzazione delle aree di ricerca più rilevanti sull'argomento, hanno offerto suggerimenti, spunti per modifiche e innovazioni sulla base delle quali il modello viene rivisto in alcune delle sue principali dimensioni e sottodimensioni. La mediazione dei giudizi offerti dagli esperti, rilette ed implementati alla luce della letteratura in ambito S-D logic e degli obiettivi cognitivi del lavoro, permette di approdare ad una validazione semantica del modello.

In particolare, i risultati ottenuti consentono di effettuare un confronto tra le ipotesi formulate in partenza (all'interno del paragrafo 4.2) e gli elementi innovativi proposti dagli esperti e le modifiche introdotte all'interno del modello concettuale sulla scorta di questi ultimi (si veda il paragrafo 4.3). Alla base di tale comparazione sono formulate nel paragrafo 4.4 alcune propositions chiave per la rilevazione della co-creazione del valore negli ecosistemi di servizio in un'ottica "meta" multilivello.

Tra le modifiche sostanziali apportate al modello in base ai giudizi degli esperti è possibile identificare: 1) l'associazione tra i tre parametri di classificazione (attività, modalità relazionali e oggetti di scambio) e il meta-livello; 2) la sostituzione della categoria "oggetti

di scambio” in favore della più comunemente accettata categoria delle “risorse”; 3) la specificazione concettuale della co-delivery (livello meso) e del significato (livello macro); 4) l’individuazione di ulteriori sottodimensioni per l’attività micro di compliance (comprensione del compito e volontà di collaborare) e per la risorsa “conoscenza” (tacita ed esplicita).

In definitiva, la realizzazione di un framework concettuale che orienti la rilevazione/misurazione del fenomeno della co-creazione del valore potrebbe indirizzare gli studiosi e i manager verso la più chiara comprensione delle diverse manifestazioni di un fenomeno complesso che necessita di essere adeguatamente gestito ed incentivato dalle prime fasi di progettazione del servizio fino al miglioramento continuo dello stesso nel tempo.

Nello specifico, il modello consente di identificare: 1) gli elementi portanti del processo di co-creazione, ovvero le principali attività, pratiche, forme relazionali e risorse messe in campo nei diversi contesti e momenti della fornitura del servizio; 2) i meccanismi che conducono ad una co-creazione di successo, dunque alla generazione di nuovo valore e al rinnovamento dello stesso nel tempo fino allo sviluppo di potenziale innovazione.

Da un punto di vista teorico, la specificazione dei fattori portanti della co-creazione in ottica multilivello (nei contesti ecosistemici micro, meso e macro) rappresenta il primo passo verso l’adozione di una logica trascendente e sistemica allo studio del fenomeno, necessità solo accennata negli ultimi contributi della S-D logic (Vargo et al., 2017; Barile et al., 2016). Inoltre, l’esplorazione della più adeguata procedura per rilevare- e misurare parzialmente- il costruito

della co-creazione del valore affronta il problema a partire da un'inedita prospettiva metodologica, predisponendo una research agenda per i successivi contributi che intendano osservare il costrutto tramite ricerche empiriche quantitative e qualitative. In questo modo, il lavoro avanza un contributo alla sistematizzazione concettuale e alla relativa operativizzazione del costrutto, offrendo dei validi strumenti per intercettare e classificare le diverse pratiche di co-creazione del valore- finora non ancora chiaramente definite (Saarijarvi et al., 2013) - e guidandone la successiva “traduzione empirica” in vista di una loro adeguata misurazione, non ancora proposta in letteratura (McColl-Kennedy et al., 2012).

Difatti, il modello proposto mira a costituire uno schema generale grazie al quale divenga possibile identificare le diverse declinazioni della co-creazione del valore in ciascun contesto di servizio e a rappresentare una base per la creazione di successivi item di misurazione o per lo sviluppo di schede d'analisi in vista di interviste ed osservazioni.

Per di più, l'individuazione di quei driver che potenzialmente stimolano l'efficienza della co-creazione del valore e conducono alla creazione di nuova conoscenza rappresenta un passo in avanti rispetto alla ricerca esistente sul tema, che, seppur descrivendo l'innovazione come risultato della co-creazione (Nambisan et al., 2017), non analizza in profondità i meccanismi soggiacenti e i fattori abilitanti di tali processi innovativi, come rilevato altresì da Storbacka et al. (2016). Il framework proposto, in aggiunta, oltre ad esplorare i singoli contesti ecosistemici e gli elementi principali in essi operanti, ipotizza e opera una prima descrizione delle relazioni dinamiche tra i livelli, in

vista della generazione di meccanismi trasformativi e, dunque, innovativi. In tal modo, si pongono le basi teoriche, concettuali e metodologiche per successivi studi volti ad esplorare il ruolo della co-creazione nello sviluppo dell'innovazione.

Per ciò che concerne il profilo manageriale, il modello concettuale, identificando i fattori chiave della co-creazione e i meccanismi abilitanti la generazione di nuovo valore e conoscenza, offre ai manager la possibilità di comprendere: 1) da un lato, come favorire lo sviluppo di pratiche di co-creazione del valore, incrementando lo scambio di pratiche, esperienze e conoscenza e accrescendo il coinvolgimento degli utenti in ciascuna fase; 2) dall'altro, come abilitare la produzione attiva di nuova conoscenza e da questa- in ottica circolare- derivare nuovi spunti innovativi per il miglioramento continuo del processo (rinnovando incessantemente la “vecchia” conoscenza che viene di volta in volta reimplementata nel processo).

In primo luogo, dunque, a qualificare le varie attività di co-creazione e le diverse modalità relazionali messe in campo dagli utenti aiuta il management a districarsi tra le diverse e sfuggenti pratiche di co-creazione, comprendendo come poter stimolare il coinvolgimento degli utenti nelle differenti fasi mediante opportune strategie che di volta in volta puntino sull'incremento del profilo interattivo, esperienziale o dei legami sociali.

L'identificazione degli strumenti e delle risorse che promuovono la creazione di valore può aumentare la comprensione attuale sui diversi tipi di attività svolte dagli utenti durante la fornitura congiunta di servizi e gettare luce sui meccanismi che promuovono il coinvolgimento attivo degli utenti.

Far luce sui fattori abilitanti della co-creazione di valore negli ecosistemi può indirizzare dunque a capire come gestire più efficacemente ed efficientemente le relazioni con gli attori e come incoraggiare il loro impegno e la collaborazione nella realizzazione del servizio, ottimizzando gli scambi di conoscenze e i flussi di informazioni. Pertanto, i manager sono incentivati a monitorare la co-creazione di valore in itinere e durante le diverse fasi precedenti, concomitanti e successive alla fornitura del servizio, supervisionandone l'emersione in tempo reale e cercando di aumentare di volta in volta l'engagement. Di pari passo con l'adozione di strategie ad hoc volte a stimolare il crescente coinvolgimento degli utenti, delle relative strategie di marketing possono essere elaborate per direzionare e convogliare tale partecipazione attiva all'erogazione del servizio. Ad esempio, se tramite l'analisi quantitativa del livello micro e gli item di misurazione del costrutto "co-creazione del valore" risulta possibile "enucleare" dal flusso continuo della co-creazione diversi tipi e gradi di engagement (dalla "semplice" compliance al role playing) legati a differenti momenti della fornitura del servizio (co-design o co-development) allora sarà possibile preventivare delle opportune e flessibili strategie e tattiche di marketing mirate a ricercare le forme comunicative e gli strumenti (tecnologici e non) più idonei per accrescere le potenzialità di co-creazione e monitorare in itinere la valutazione degli utenti e/o eventuali spunti di miglioramento del servizio. Tra le innumerevoli opportunità offerte dalle nuove tecnologie, si pensi al ruolo pervasivo dei social network o delle applicazioni mobile che consentono di raccogliere dati sulla percezione dei consumatori ex ante (si pensi ai siti che consentono di

effettuare ordini online e di recensire il servizio), durante la fruizione (tramite messaggistica istantanea, come ad esempio nel caso degli albergatori) o anche a conclusione dell'erogazione (fase in cui il ruolo "fidelizzante" dei social network mediante la stimolazione continua del ricordo e dell'esperienza legata al servizio emerge ancora più chiaramente).

Parallelamente, anche i sistemi di gestione dell'informazione e di analisi e raccolta dei dati (dunque la ricerca aziendale intesa in quanto funzione in senso ampio) possono e dovrebbero adattarsi al flusso conoscitivo abilitato dai processi di co-creazione del valore, "sfruttando" le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie e dagli strumenti di analisi più avanzati per effettuare attività continue di raccolta, selezione, interpretazione e sintesi dei dati provenienti dall'interno e dall'esterno dell'azienda, stimolando l'apprendimento continuo e lo scambio e generazione di nuova conoscenza. Si pensi, così, alla pervasività dei *big data analytics* (Chen et al., 2013) e a come questi possano consentire di trarre informazioni sui clienti-utenti in svariati momenti (in sede di prenotazione o acquisto di servizi e prodotti online o a partire da recensioni più o meno spontanee) e di poterle processare in innumerevoli modi (per trarne analisi del "sentiment", per predire i futuri comportamenti o per simulare processi decisionali).

Allo stesso modo, indirizzando verso una più efficiente gestione dei flussi informativi, delle relazioni e degli scambi di risorse, ma soprattutto delle differenti combinazioni tra conoscenza tacita ed esplicita, è possibile intercettare e dunque orientare e incentivare la

produzione di nuova conoscenza, nuovo valore, prassi sociali e in definitiva di innovazione.

Ne consegue che una migliore comprensione dei meccanismi interattivi, relazionali e comportamentali che si pongono alla base della co-creazione del valore possa indirizzare i manager verso l'elaborazione di strategie integrate volte ad innalzare la competitività di interi ecosistemi di servizio e promuovendo così l'innovazione di servizio, di processo e altresì sociale (a livello micro, meso e macro).

L'identificazione delle caratteristiche principali del processo di co-creazione e l'ipotesi dello sviluppo di innovazione in ottica meta, dunque in una prospettiva di continui rimandi tra contesto micro, meso e macro, favorisce l'adozione di una visione sistemica e di processo alla gestione (oltre che allo studio) della co-creazione del valore. Lo studio enfatizza così la necessità per il management di realizzare una gestione strategica della co-creazione del valore, sottolineando l'esigenza di voler integrare determinate strategie di coinvolgimento, relazionali, di integrazione delle risorse e di gestione delle conoscenze a monte dei processi aziendali. Dunque, strategie, obiettivi e tattiche di co-creazione del valore potrebbero essere inglobati nelle prime fasi dei processi di strategic management.

Dopo aver descritto le potenziali implicazioni teoriche e manageriali derivanti dalla proposta di un modello concettuale e di un iter metodologico per la rilevazione della co-creazione in ottica ecosistemica, risulta indispensabile precisare che il presente lavoro presenta altresì una serie di limiti, il cui superamento potrebbe essere affidato alla realizzazione di future ricerche sul tema.

In primo luogo, la ricerca empirica proposta rappresenta solo il primo step all'interno di una complessa procedura metodologica che necessita di una serie di ulteriori ricerche per essere ultimata, ricostruendo così la co-creazione del valore nei tre livelli ipotizzati. Inoltre, l'indagine Delphi di per sé non consente una generalizzazione dei risultati, data la natura prettamente qualitativa della tecnica ed i criteri di selezione del campione, per lo più arbitrari e penalizzanti la piena rappresentatività dello stesso. Ad esempio, l'identificazione degli esperti sul tema in base alla conoscenza degli autori ha condotto inevitabilmente a sottostimare studiosi appartenenti a filoni di ricerca che per una serie di ragioni, geografiche, culturali, soggettive, non sono noti ai ricercatori. Tuttavia, come precisato più volte nel corso del lavoro, nel caso di fenomeni complessi e immateriali, specie considerando che ogni "porzione" della co-creazione del valore può essere rilevata di volta in volta tramite una tecnica di stampo qualitativo o quantitativo, la scarsa generalizzabilità dei risultati non rappresenta di per sé un problema insormontabile, vista anche la natura esplorativa della ricerca proposta. Tuttavia, limiti intrinseci alla tecnica Delphi, come l'abbandono da parte di alcuni membri del campione tra il primo e il secondo round, oppure le difficoltà interpretative derivanti dall'opera di mediazione dei pareri e dalla soggettività riposta inevitabilmente nell'apportare le modifiche al modello sulla base dei giudizi, potrebbero aver ridotto la validità dei risultati prodotti.

Per questo motivo, interpretando il modello proposto come uno schema generale per l'identificazione di attività, modalità relazionali e risorse nel processo di co-creazione del valore in diversi contesti di

servizio, lo studio è da intendersi come una “guida” epistemologico-metodologica verso lo sviluppo di ricerche future che da un lato traducano empiricamente le sottodimensioni identificate in un panel di item di misurazione- per il livello micro- e dall’altro compiano osservazioni, interviste e netnografia -per l’osservazione dei livelli meso e macro. Inoltre, data l’ipotesi, qui avanzata, di una possibile relazione tra l’engagement degli utenti, lo sviluppo della co-creazione del valore e dell’innovazione (di servizio, processo, sociale, ecc.), ulteriori ricerche potrebbero sviluppare una scala di misurazione (del solo livello micro) della value co-creation a partire dal framework proposto in questo studio per rilevare empiricamente l’esistenza di una correlazione statistica tra i principali driver delle pratiche di co-creazione, la co-creazione in sé e l’innovazione.

Bibliografia

Addeo, F., Montesperelli, P. (2007), *Esperienze di analisi di interviste non direttive*, Aracne, Roma.

Akaka, M. A., Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2013), “The complexity of context: A service ecosystems approach for international marketing”, *Journal of Marketing Research*, 21(4), 1-20.

Ammassari P. (1985), “I fondamentali problemi di metodologia della ricerca sociale”, *Studi di sociologia*, 23(2-3), 176-193.

Anderson, J., Håkansson, H., Johanson, J (1994), “Dyadic Business Relationships within a Business Network Context”, *Journal of Marketing*, 58, 1-15.

Arnauld, A., Nicole, P. (1996), *Antoine Arnauld and Pierre Nicole: Logic or the Art of Thinking*, Cambridge University Press, Cambridge.

Arnould, E. (2005), “Animating the big middle”, *Journal of Retailing*, 81(2), 89-96.

Arnould E. and Thompson C.J. (2005), “Reflections: Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research”, *Journal of Consumer Research*, 31(4), 868-888

Ballantyne, D. and Varey, R.J. (2006), “Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing”, *Marketing Theory*, 6(3), 335-348.

Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., Payne, A. (2011), “Value propositions as communication practice: Taking a wider view”, *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202-210.

Barile, S. (2006), *L'impresa come sistema. Contributi sull'Approccio Sistemico Vitale*, Giappichelli, Torino.

Barile, S., Lusch R., Reynoso J., Saviano M., Spohrer J. (2016), “Systems, networks, and ecosystems in service research”, *Journal of Service Management*, 27 (4), 652-674.

Baum, J.A.C., Shipilov A.V., Rowley, T.J. (2003), “Where do small world come from?”, *Industrial and Corporate Change*, 12(4), 697-725.

Bearden W.O., Hardesty D.M., Rose R.L. (2001), “Consumer self-confidence: Refinements in conceptualization and measurement”, *Journal of Consumer Research*, 28(1), 121-134.

Berger, P. L., Luckmann, T. (1967), “The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge”, Penguin, London.

Bezzi C., Cannavò L., Palumbo M., (eds), *Costruire e usare indicatori nella ricerca sociale e nella valutazione*, Franco Angeli, Milano.

Bezzi C. (2001), “Il disegno della ricerca valutativa”, FrancoAngeli, Milano.

Bovaird, T., Loeffler, E. (2012), “From engagement to co-production: how users and communities contribute to public services”, in Brandsen, T. and Pestoff, V. (Eds), *New Public Governance, the Third Sector & Co-Production*, Routledge, London, 35-65.

Brewer J., Hunter A. (1989) *Multi-method research: a synthesis of styles*. Newbury Park, CA: Sage, cited in Johnson, R. B., Onwuegnuzie, A. J. (2004) *Mixed methods research: a research paradigm whose time has come*. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26.

Bryk, A. S., Raudenbush, S. W. (2002), *Hierarchical Linear Models: application and data analysis*, (2nd Edition), Sage, Thousand Oaks, CA.

Camagni, R. (2009), “Per un concetto di capitale territoriale”. In: Borri, D., Ferlaino, F. (eds.), *Crescita e sviluppo regionale: strumenti, sistemi, azioni*. Franco Angeli, Milano.

Campelli, E. (2001), “Il lavoro del metodologo: a proposito di Gianni Statera”, *Sociologia e ricerca sociale Fascicolo*, 66, 1000-1013.

Caridà, A., Melia, M., Colurcio, M. (2014), “Interactive Technologies to Enhance Collaborative Practice for Innovation”, *Advances in The Human Side of Service Engineering*, 1, 247.

Caridà, A., Edvardsson, B., Colurcio, M. (2018). Conceptualizing resource integration as an embedded process: Matching, resourcing and valuing. *Marketing Theory*, 1470593118772215.

Chandler, J., Chen, S. (2015), “Prosumer motivations in service experiences”, *Journal of Service Theory and Practice*, 25(2), 220-239.

Chandler, J. D., Vargo, S. L. (2011), “Contextualization and value-in-context: How context frames exchange”, *Marketing Theory*, 11(1), 35-49.

Chen, J., Chen, Y., Du, X., Li, C., Lu, J., Zhao, S., & Zhou, X. (2013). Big data challenge: a data management perspective. *Frontiers of Computer Science*, 7(2), 157-164.

Chesbrough, H. (2003), “Open innovation: how companies actually do it”, *Harvard Business Review*, 81(7), 12-14.

Chesbrough, H. W. (2006). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business Press, Harvard.

- Cheung, M. (1997). Social Construction Theory and the Satir Model: Towards a Synthesis. *American Journal of Family Therapy*, 25 (4), 331–343
- Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research*, 64-73.
- Coleman, J. (1990), “Foundations of social theory”, Cambridge, MA, Belknap.
- Colurcio, M., Carè, S. (2016, September). “Co-creating value design with the crowd: a crowdsourcing practice for the interior design sector. In *Proceeding of International Conference Marketing Trends- Arts, Cultural and Creative Industries Symposium* (pp. 23-24).
- Colurcio, M., Melia, M., Caridà, A., Carè, S. (2016), “Enabling A Resource Integration Practice Through The Crowd”, *26th Annual RESER Conference*, 351-366
- Conaldi, G., Rullani, F. (2010), The meso-level structure of F/OSS Collaboration network: local communities and their innovativeness. In: Madey G., Gonzalez-Barohona J.M. (Eds.). *Open source software: New Horizons*. Boston, MA: Springer.
- Corsaro, D., Snehota, I. (2011). Alignment and misalignment in business relationships. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 1042-1054.

Cova, B. and Salle, R. (2008), “Marketing solutions in accordance with the S-D logic: co-creating value with customer network actors”, *Industrial Marketing Management*, 37(3), 270-277.

Cova, B., Dalli, D. (2009), “Working consumers: the next step in marketing theory?”, *Marketing Theory*, 9(3), 315-339.

Davies, D., Dodd, J. (2002). Qualitative research and the question of rigor. *Qualitative Health research*, 12(2), 279-289.

Day, C., Simmons, P., Gu, Q. (2008) Combining qualitative and quantitative methodologies in research on teacher’s lives, work and effectiveness: from integration to synergy. *Educational Researcher*, 37(6), pp. 330-342.

Diana, P., e Montesperelli, P. (2005). *Analizzare le interviste ermeneutiche*. Carocci.

Di Franco, G. (2001), *EDS: Esplorare, descrivere e sintetizzare i dati. Guida pratica all’analisi dei dati nella ricerca sociale*, FrancoAngeli, Milano.

Domegan, C., Collins, K., Stead, M., McHugh, P., Hughes, T. (2013), “Value co-creation in social marketing: functional or fanciful?”, *Journal of Social Marketing*, 3(3), 239-256.

Dubois, A., Gadde, L. (2002), Systematic combining: An abductive approach to case research, *Journal of Business Research*, 55 (7), 553–560.

Dulock, H. L., Holzemer, W. L. (1991), “Substruction: Improving the linkage from theory to method”, *Nursing Science Quarterly*, 4(2), 83-87.

Duff, A. (1996), “The literature search: a library-based model for information skills instruction”, *Library review*, 45(4), 14-18.

Echeverri, P., Skálén, P. (2011), “Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation”, *Marketing theory*, 11(3), 351-373.

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.

Enkel, E., Gassmann, O. Chesbrough, H. (2009), “Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon”, *R&D Management*, 39(4), 311-316.

Frow, P., Payne, A. (2011), “A stakeholder perspective of the value proposition concept”, *European journal of marketing*, 45(1/2), 223-240.

Frow, P., Janet R. McColl-Kennedy, Toni Hilton, Anthony Davidson, Adrian Payne, Danilo Brozovic (2014), "Value propositions: A service ecosystems perspective", *Marketing Theory*, 14 (3), 327-351.

Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., Payne, A. (2016). Co-creation practices: Their role in shaping a health care ecosystem. *Industrial Marketing Management*.

Füller J, Hutter K, Faullant R (2011), "Why cocreation experience matters? Creative experience and its impact on the quantity and quality of creative contributions", *R&D Management* 41(3), 259-273.

Galvagno, M., Dalli, D. (2014), "Theory of value co-creation: a systematic literature review", *Managing Service Quality*, 24(6), 643-683.

Gassmann, O., Enkel, E., Chesbrough, H. (2010), "The future of open innovation", *R&D Management*, 40(3), 213-21.

Goffman, E. (1963). *Behavior in public places: notes on the social organization of gatherings*, Free Press, New York.

Golafshani, N. (2003), "Understanding reliability and validity in qualitative research", *The qualitative report*, 8(4), 597-606.

Goldstein, H. (1995), *Multilevel Statistical Models*, John Wiley, New York.

Gummesson, E. (2002), "Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming." *Journal of services marketing*, 16(7), 585-589.

Gummesson, E. (2006), Many-to-many marketing as grand theory. *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions*, 339-353.

Gummesson, E (2008), "Quality, service-dominant logic and many-to-many marketing." *The TQM Journal*, 2(2),143-153.

Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing theory*, 6(3), 317-333.

Grönroos, C. (2008), "Adopting a service business logic in relational business-to-business marketing: value creation, interaction and joint value co-creation", in *Otago Forum 2 (2008)- Academic Papers*, Otago, pp. 269-287.

Grönroos, C. (2008), "Service logic revisited: who creates value? and who co-creates?", *European Business Review*, Vol. 20 No. 4, pp. 298-314.

Grönroos, C., Voima, P. (2013), "Critical service logic: making sense of value creation and co-creation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 41 No. 2, pp. 133-150.

Gummerus, J. (2013). Value creation processes and value outcomes in marketing theory: strangers or siblings?. *Marketing Theory*, 13(1), 19-46.

Gummesson E., Mele C. (2010) Marketing Value Co-Creation through Network Interacting and resource integration. *Journal of Business Market Management* 4(4):181-197.

Gustafsson, A., Kristensson, P., Witell, L. (2012), "Customer co-creation in service innovation: a matter of communication?", *Journal of Service Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 311-327.

Håkansson, H, Snehota, I. (1995), The IMP perspective. In: Jagdish S. and Atul P., (Eds.), *Handbook of relationship marketing* (pp. 171–208). Thousand Oaks, CA: Sage

Thompson J., Thompson Craig J. (2005), "Reflections: Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research," *Journal of Consumer Research*, 31 (4), 868-888.

Jaakkola E., Alexander M. (2014), "The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation A Service System Perspective", *Journal of Service Research*, 17(3), pp. 247-261.

Jamous, H. (1968). Technique, méthode, épistémologie. *Epistémologie sociologique*, 6, 21-38.

Johnson, R. B., Onwuegnuzie, A. J. (2004) Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26.

Ketonen-Oksi, S. (2018), "Creating a shared narrative: the use of causal layered analysis to explore value co-creation in a novel service ecosystem.", *European Journal of Futures Research* 6, 1, 5.

Kjellberg, H., Helgesson, C. F. (2007). The mode of exchange and shaping of markets: Distributor influence in the Swedish post-war food industry. *Industrial Marketing Management*, 36(7), 861-878.

Lambert, D.M., Enz, M.G. (2012), "Managing and measuring value co-creation in business-to-business relationships", *Journal of Marketing*, 28, 13-14.

Leroy, J., Cova, B., Salle, R. (2013), "Zooming in VS zooming out on value co-creation: consequences for BtoB research", *Industrial Marketing Management*, 42(7), 1102-1111.

Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of social issues*, 2(4), 34-46.

Losee J. (1980). "Introduzione storica alla filosofia della scienza", Il Mulino, Bologna (ed.it.)

Lusch, R. F., & Nambisan, S. (2015). Service innovation : A service-dominant logic perspective. *MIS quarterly*, 39(1).

Lusch, R. & Webster, F. (2010) Marketing's Responsibility for the Value of the Enterprise. Marketing Science Institute Working Paper Series 2010, Report No. 10-111.

Marradi, Alberto. "Referenti, pensiero e linguaggio: una questione rilevante per gli indicatori." *Sociologia e ricerca sociale* (1994).

Marradi, A. (1997), "Linee guida per l'analisi bivariata dei dati nelle scienze sociali", Franco Angeli, Milano.

Marradi, A. (2002). *Linee guida per l'analisi bivariata dei dati nelle scienze sociali* (Vol. 18). FrancoAngeli.

Marradi, A. (2007). Indicatori, validità, costruzione di indici. *A. Marradi*, 167-189.

McColl-Kennedy, J. R., Cheung, L., & Ferrier, E. (2015). Co-creating service experience practices. *Journal of Service Management*, 26(2), 249-275.

McColl-Kennedy, J.R., Vargo, S.L., Dagger, T.S., Sweeney, J.C and Van Kasteren, Y. (2012), "Health Care Customer Value Cocreation Practice Styles", *Journal of Service Research*, Vol. 15 No. 4, pp. 370-389.

Kannan, P.K. and Chang, A.M. (2013), *Beyond Citizen Engagement: Involving the Public in Co-delivering Government Services*, IBM Business of Government, Washington, DC.

Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of marketing research*, 39(1), 61-72.

Kozinets, R. V. (2010). Netnography: The marketer's secret weapon. *White Paper*.

Linstone, H. A., Turoff, M., (1975). The Delphi method. *Techniques and applica.*

MacKenzie, N., Knipe, S. (2006) Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology. *Issues in Educational Research*, Vol. 16, No. 2, pp. 193-205.

Merton, R. K. (1957). *Social theory and social structure*. Glencoe, IL: Free Press

Merz, M.A., He, Y., Vargo, S.L. (2009), "The evolving brand logic: a servicedominant logic perspective", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 37 No. 3, pp. 328-344

Moher D., Liberati A., Tetzlaff J., Altman D.G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *Annals of Internal Medicine*, 151(4), 264–269.

Möller, K.K. and Wilson, D.T. (1995). *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*. Berlin: Springer Science & Business Media.

- Montesperelli, P. (1998). *L'intervista ermeneutica* (Vol. 9). FrancoAngeli.
- Neghina C, Caniëls MCJ, Bloemer JMM, Van Birgelen MJH (2014), "Value co-creation in service interactions: Dimensions and antecedents", *Marketing Theory*, 15(2), 221- 24.
- Ng, I. C., Nudurupati, S. S., Tasker, P. (2010). Value co-creation in the delivery of outcome-based contracts for business-to-business service.
- Ng, I., Maull, R., & Smith, L. (2011). Embedding the new discipline of service science. In *The science of service systems* (pp. 13-35). Springer, Boston, MA.
- Ng, I. C., & Smith, L. A. (2012). An integrative framework of value. *Review of Marketing Research*, 9(3), 207-243.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.
- Normann, R. (2001) *Reframing Business: When the Map Changes the Landscape*. Chichester, UK: John Wiley.
- Nysveen H, Pedersen PE (2014) Influences of cocreation on brand experience. *International Journal of Market Research* 56(6): 807–832.

- Park P (2001) Knowledge and participatory research, in Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). (2001). *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*. Sage.
- Payne, A.F., Storbacka, K. and Frow, P. (2008), "Managing the co-creation of value", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36 No. 1, pp. 83-96.
- Payne, A., Storbacka K., Frow P., and Knox S. (2009), "Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience", *Journal of business research* 62, no. 3: 379-389.
- Pels J., Brodie R., Polese F. (2012), "Value Co-creation: Using a Viable Systems Approach to Draw Implications from Organizational Theories", *Mercati & Competitività*, 1(12), 19-38.
- Peñaloza, L., Venkatesh, A. (2006), "Further evolving the new dominant logic of marketing: from services to the social construction of markets", *Marketing Theory*, 6(3), 299-316.
- Perry C., Gummesson E, (2004) "Action research in marketing", *European Journal of Marketing*, 38 (3/4), 310-320,
- Petri, J., Jacob, F. (2016), "The customer as enabler of value (co)-creation in the solution business", *Industrial Marketing Management*, 26, 63-72.

Pierce, C. S. (1955), Logic as semiotic: The theory of signs, *Philosophical Writings of Peirce*, 98-119.

Pilotti, L., Tedeschi-Toshi, A., Apa, R., (2011), “La competitività ecologica dei sistemi territoriali tra identità, immagine e vantaggi “costruiti”. Quale marketing dei servizi turistici di fronte alla “long tail”?. *Proceedings of 10th International Conference Marketing Trends*, Paris Venice, Marketing Trends Association.

Plé, L., Chumpitaz Cáceres, R. (2010), “Not always co-creation: introducing interactional co-destruction of value in service-dominant logic”, *Journal of Services Marketing*, 24(6), 430-437.

Polese, F., Botti, A., Grimaldi, M., Monda, A., Vesci, M. (2018a). Social Innovation in Smart Tourism Ecosystems: How Technology and Institutions Shape Sustainable Value Co-Creation. *Sustainability*, 10(1), 140.

Polese F., Sarno D., Troisi O., Grimaldi M. (2018b). “From B2B to A4A: An Integrated Framework for Viable Value Co-Creation”, *Mercati & Competitività*, 135-161.

Popper, K. R. *I tre mondi: corpi, opinioni e oggetti del pensiero*. Il Mulino, 2012.

Popper, (1989) (a cura di D. Antiseri), *Logica della ricerca e società aperta*, (ed. it.) La Scuola, Brescia.

- Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard business review*, 78(1), 79-90.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2003), "The New Frontier of Experience Innovation", *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 12-18.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2004), "Co-creation experiences: The next practice in value creation", *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Randall, W.S., Gravier, M.J., Prybutok, V.R. (2011), "Connection, trust, and commitment: dimensions of co-creation?", *Journal of strategic marketing*, 19(1), 3-24.
- Reason, P. E. (1994). *Participation in human inquiry*. Sage Publications, New York.
- Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). (2001). *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*, Sage, New York.
- Rispoli, M., Tamma, M., (1995) *Risposte strategiche alla complessità. Le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, Giappichelli, Torino.
- Ruokolainen, T., Kutvonen, L. (2012), *Framework for managing features of open service ecosystems*. In Reiff-Marganiec S., Tilly M., "Handbook of Research on Service-Oriented Systems and

NonFunctional Properties: Future Directions”, (pp. 491-523), IGI Global, Hershey, Pennsylvania.

Russo-Spena T., Mele C. (2012), “Five ‘Co-s’ in innovating: a practice-based view”, *Journal of service management*, 23(4), 527-553,

Saarijärvi, H., Kannan, P. K., & Kuusela, H. (2013), “Value co-creation: theoretical approaches and practical implications”; *European Business Review*, 25(1), 6-19.

Sciarelli, S. (1997), *Economia e gestione dell'impresa*. Cedam, Padova.

Schilling, M.A., Phelps, C.C. (2007). Interfirm collaboration networks: The impact of large-scale network structure on firm innovation. *Management Science*, 53(7), 1113-1126.

Smith, A. (1776), *The wealth of nations*, The Modern Library, New York.

Smith, H. J., Milberg, S. J., Burke, S. J. (1996). Information privacy: measuring individuals' concerns about organizational practices. *MIS quarterly*, 167-196.

Spohrer, J., Maglio, P.P. (2008), “The emergence of service science: toward systematic service innovations to accelerate co-creation of value”, *Production & Operations Management*, 17(3), 238-246.

Statera, G. (1997), *La ricerca sociale: logica, strategie, tecniche*, Seam, Roma.

Storbacka, K., Frow, P., Nenonen, S., & Payne, A. (2012). Designing business models for value co-creation. In *Special Issue—Toward a Better Understanding of the Role of Value in Markets and Marketing* (pp. 51-78). Emerald Group Publishing Limited.

Theodorson, E. P., Theodorson AG (1970). *A modern dictionary of sociology*. London, Methuen.

Tranfield, D., Denyer, D., Smart, P. (2003), “Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review”, *British journal of management*, 14(3), 207-222.

Tregua, M., Russo-Spena, T., Casbarra, C. (2015), “Being social for social: a co-creation perspective”, *Journal of Service Theory and Practice*, 25(2), 198-219.

Van Doorn, J., Lemon, K.N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., Verhoef, P.C. (2010), “Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions”, *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266

Vargo S.L., Lusch R.F. (2004), “Evolving to a new dominant logic for marketing”, *Journal of marketing*, 68(1), 1-17.

Vargo S.L., Lusch R.F. (2008), “Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution”, *Journal of the Academy of Marketing Science* 36(1), 1-10.

Lusch, R. F., Vargo, S. L. (2014), *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge, Cambridge University Press.

Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka, M. A. (2008), “On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective”, *European management journal*, 26(3), 145-152.

Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2010), “From repeat patronage to value co-creation in service ecosystems: a transcending conceptualization of relationship”, *Journal of Business Market Management*, 4(4), 169-179.

Vargo, S. L., Lusch R. F. (2017), “Service-dominant logic 2025”, *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46-67.

Vargo, S. L., Koskela-Huotari, K., Baron, S., Edvardsson, B., Reynoso, J., Colurcio, M. (2017), “A systems perspective on markets—Toward a research agenda”, *Journal of business research*, 79, 260-268.

Vargo, S. L., Wieland, H., Akaka, M. A. (2015), “Innovation through institutionalization: A service ecosystems perspective”, *Industrial Marketing Management*, 44(1), 63-72.

Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2016), “Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.

Vargo, S.L., Akaka, M.A. (2012), “Value Co-creation and Service Systems (Re)formation: A Service Ecosystems View”, *Service Science*, 4(3), 207-217.

Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2011), “It’s all B2B ... and beyond: toward a systems perspective of the market”, *Industrial Marketing Management*, 40(2), 181-187.

Vega-Vazquez M., Revilla-Camacho M. Á., Cossío-Silva F. J. (2013), “The Value Co-Creation Process as a Determinant of Customer Satisfaction”, *Management Decision*, 51, 1945-1953.

Verleye, K (2015), “The co-creation experience from the customer perspective: its measurement and determinants”, *Journal of Service Management*, 26(2), 321 - 342.

Wieland, V., Polese, F., Vargo, S., Lusch, R. (2012), “Toward a Service (Eco) Systems Perspective on Value Creation”, *International Journal of Service Science, Management, Engineering, & Technology*, 3(3), 12-24.

Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies*. 2630, New York.

Xie, C., Bagozzi, R.P., Troye, S.V. (2008), “Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 109-122.

Yi, Y., Gong, T. (2013), “Customer value co-creation behavior: scale development and validation”, *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284.

Zimmerman, E.W. (1972), *World Resources and Industries: A Functional Appraisal of the Availability of Agricultural and Industrial Materials*, Harper & Row, New York.

Appendice 1

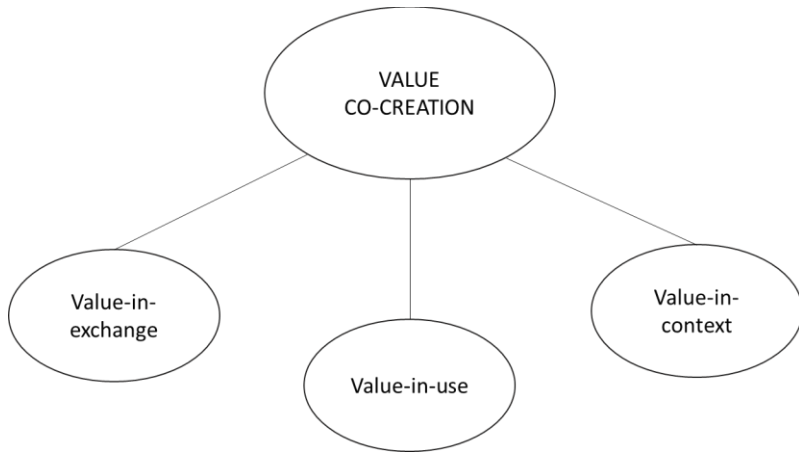
Scheda di analisi del contenuto

Unità d'analisi: articolo scientifico (Journal)

<i>Macro-tema 1: Caratteristiche generali dell'articolo</i>	
<i>Tema 1: Scopo dell'articolo</i>	
<input type="checkbox"/>	Formalizzazione (presente/assente);
<input type="checkbox"/>	Collocazione (abstract, introduzione, literature review, ecc.);
<input type="checkbox"/>	Coerenza con literature review e risultati (presente/ assente).
<i>Tema 2: Settore di appartenenza</i>	
<input type="checkbox"/>	Citazioni nel testo (services marketing, consumer behavior, industrial marketing, ecc.);
<input type="checkbox"/>	Citazioni in bibliografia (services marketing, consumer behavior, industrial marketing, ecc.).
<i>Tema 3: Risultati (presenza/assenza)</i>	
<input type="checkbox"/>	Elaborazione di un framework concettuale;
<input type="checkbox"/>	Introduzione di concetti innovativi;
<input type="checkbox"/>	Approccio integrato tra più teorie;
<input type="checkbox"/>	Rilevanza delle implicazioni teoriche;
<input type="checkbox"/>	Rilevanza delle implicazioni manageriali.
<i>Macro-tema 2: Concettualizzazione della co- creazione di valore</i>	
<i>Tema 1: Focus della co- creazione</i>	
<input type="checkbox"/>	Experience;
<input type="checkbox"/>	Engagement;
<input type="checkbox"/>	Resource exchange;
<input type="checkbox"/>	Innovation;
<input type="checkbox"/>	Interaction;
<input type="checkbox"/>	Co- learning;
<input type="checkbox"/>	Dimensione sociale.
<i>Tema 2: Ruolo del consumatore</i>	
<input type="checkbox"/>	Identificazione di ruoli specifici al consumatore;
<input type="checkbox"/>	Autonomia del consumatore nel processo di erogazione;
<input type="checkbox"/>	Coinvolgimento attivo del consumatore nel processo di erogazione;
<input type="checkbox"/>	Rilevanza delle risorse apportate dal consumatore;
<input type="checkbox"/>	Asimmetria nel rapporto utente/ provider.
<i>Tema 3: Approccio alla co- creazione (presenza/ assenza);</i>	
<input type="checkbox"/>	Identificazione di attività specifiche di co- creazione;
<input type="checkbox"/>	Individuazione di relazioni con i concetti di co- produzione, co- design, ecc.;
<input type="checkbox"/>	Coinvolgimento di tutti gli stakeholder nella co- creazione;
<input type="checkbox"/>	Multidirezionalità degli scambi di valore;
<input type="checkbox"/>	Attribuzione di una scansione temporale al processo di co- creazione.

Appendice 2

Survey Delphi: 1st round

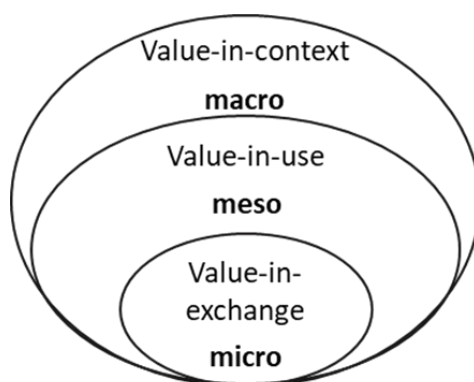


È d'accordo con la suddivisione del processo di co-creazione del valore nelle tre attività del Value-in-exchange, Value-in-use e Value-in-context?

- Molto d'accordo
- Abbastanza d'accordo
- Poco d'accordo
- Per nulla d'accordo
- Non so

Se non dovesse essere pienamente d'accordo, potrebbe spiegare il perché? Cosa cambierebbe all'interno del modello?

Il modello propone la seguente scomposizione della co-creazione del valore: 1) value-in-context all'interno del macro-ambiente; 2) value-in-use all'interno del meso-ambiente; 3) value-in-exchange all'interno del micro-ambiente.



È d'accordo con l'associazione qui proposta tra le tre dimensioni processuali della value co-creation e i diversi contesti che questa attraversa?

- Molto d'accordo
- Abbastanza d'accordo
- Poco d'accordo
- Per nulla d'accordo
- Non so

Se non dovesse essere d'accordo, potrebbe spiegare il perché? Cosa cambierebbe all'interno della categorizzazione?

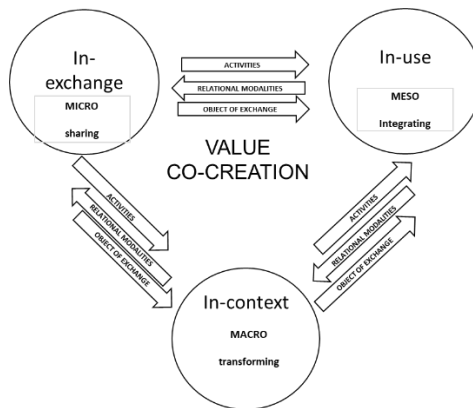
Appendice 2

Survey Delphi: 2nd round

Ciascuna delle tre dimensioni del processo di co-creazione del valore (value-in-exchange, value-in-use, value-in-context) può essere ulteriormente suddivisa in base a tre criteri di classificazione selezionati allo scopo di mettere in luce le differenze concettuali tra le dimensioni (indirizzando così la futura identificazione di distinte attività di co-creazione in ogni livello).

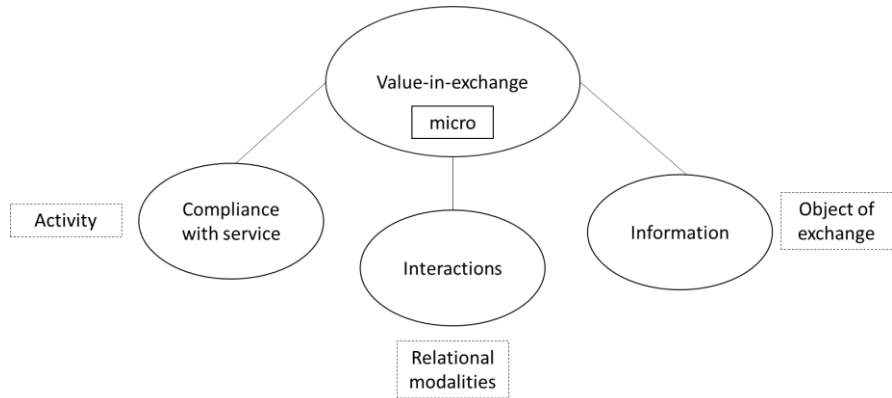
I tre criteri di classificazione proposti sono:

1. Attività: le azioni principali svolte dagli utenti in ciascuno dei tre livelli (in-exchange, in-use, in-context) come requisito per la co-creazione;
2. Modalità relazionali: il tipo di incontro tra utenti che può declinarsi in diverse modalità di interazione lungo i tre contesti del valore;
3. Oggetto dello scambio: l'esito dei processi value-in-exchange, in-use e in-context derivante dal corretto utilizzo dei requisiti di base e dall'effettiva realizzazione delle diverse modalità relazionali. Costituisce sia il fine della co-creazione del valore a tre dimensioni che il motore per l'avvio degli scambi stessi in una logica circolare.



Si trova fortemente d'accordo coi criteri di classificazione identificati? Se non dovesse essere fortemente d'accordo, potrebbe spiegare il perché?

SEZIONE 1- Value-in-exchange



Sulla base dei tre criteri di classificazione illustrati nella sezione 2 (1, attività; 2, modalità relazionali; 3, oggetto di scambio) le tre sottodimensioni identificate per il value-in-use sono:

1. Compliance/Adattamento al servizio (attività);
2. Interazioni (modalità relazionali);
3. Informazioni (oggetto di scambio).

Indichi dunque il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni:

“L’attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti a livello micro è la compliance (o adattamento) al servizio, così come definita in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

“La principale modalità relazionale a livello micro è l’interazione, così come definita in precedenza”

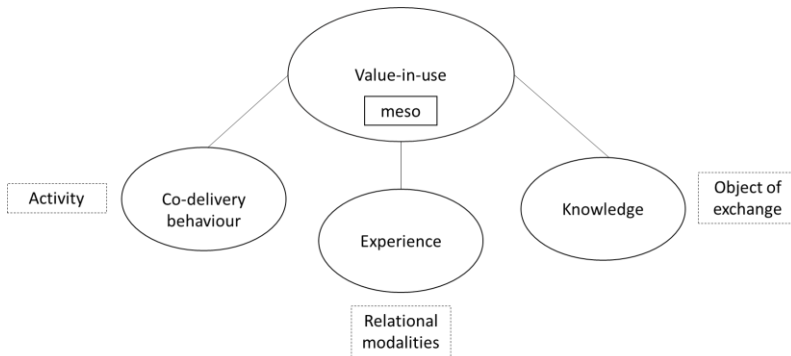
- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

“L’oggetto degli scambi al livello micro è la condivisione delle informazioni, così come definita in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

È d’accordo con l’associazione della suddetta attività, modalità relazionale e oggetto di scambio al livello micro del processo di co-creazione del valore? Qualora non fosse d’accordo, potrebbe spiegare il perché? Cosa cambierebbe all’interno del modello?

SEZIONE 2- Value-in-use



In base ai tre criteri di classificazione illustrati nella sezione 2, le tre sottodimensioni identificate per il value-in-use sono:

1. Comportamento di co-delivery (attività);
2. Esperienza (modalità relazionale);
3. condivisione delle informazioni (oggetto di scambio).

Indichi dunque il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni:

“L’attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti al livello meso è il comportamento di co-delivery, così come definito in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

“La principale modalità relazionale al livello meso è l’esperienza, così come definita in precedenza”

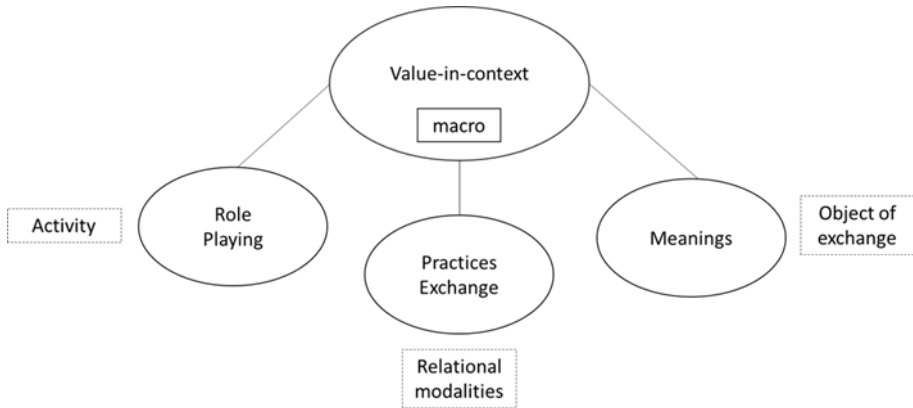
- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

“L’oggetto degli scambi al livello meso è la conoscenza, così come definite in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

È d’accordo con l’associazione della suddetta attività, modalità relazionale e oggetto di scambio al livello micro del processo di co-creazione del valore? Qualora non fosse d’accordo, potrebbe spiegare il perché? Cosa cambierebbe all’interno del modello?

SSEZIONE 3- Value-in-context



Le tre sottodimensioni identificate per il value-in-context sono:

1. Role playing;
2. Scambio di pratiche;
3. Significati.

Indichi dunque il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni:

“L’attività di base per la co-creazione del valore realizzata dagli utenti al livello macro è il role playing, così come definito in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

“La principale modalità relazionale al livello macro è lo scambio di pratiche, così come definito in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo
- Per nulla d’accordo
- Non so

“L’oggetto degli scambi al livello macro è il significato, così come definito in precedenza”

- Molto d’accordo
- Abbastanza d’accordo
- Poco d’accordo

- Per nulla d'accordo
- Non so

Nel caso in cui non fosse fortemente d'accordo potrebbe spiegare il perché? Cosa cambierebbe all'interno del modello?

SEZIONE 4- Relazioni tra i livelli

Dopo aver definito le diverse sottodimensioni per ciascuna delle tre dimensioni processuali della co-creazione del valore, risulta indispensabile specificare che il value-in-exchange, il value-in-use e il value-in-context, nonché le relative sottodimensioni per ciascun criterio di classificazione, si influenzano l'un altro in una visione dinamica della co-creazione del valore.

Pertanto, le singole attività, le modalità relazionali e l'oggetto di scambio in ciascuna delle tre dimensioni (in-exchange, in-use, in-context) possono modulare o modificare le attività, le modalità relazionali e l'oggetto dello scambio derivanti dalle altre dimensioni.

Indichi dunque il suo grado di accordo con le seguenti affermazioni relative alle evoluzioni del valore all'interno del processo tridimensionale qui descritto:

“La compliance (adattamento) al servizio può trasformarsi in co-delivery al livello meso e in “*role playing*” al livello macro”:

- Molto d'accordo
- Abbastanza d'accordo
- Poco d'accordo
- Per nulla d'accordo
- Non so

“Le interazioni al livello micro possono tradursi in esperienze al livello meso del value-in-use e possono poi evolvere in pratiche al livello macro”:

- Molto d'accordo
- Abbastanza d'accordo
- Poco d'accordo
- Per nulla d'accordo
- Non so

“L'oggetto degli scambi della co-creazione del valore è la condivisione delle informazioni al livello micro che può divenire conoscenza al livello meso e dar vita poi alla creazione di nuovi significati (simboli, linguaggio ecc.) al livello macro”

- Molto d'accordo
- Abbastanza d'accordo
- Poco d'accordo
- Per nulla d'accordo
- Non so

Se non dovesse concordare pienamente con le relazioni evolutive tra livelli, potrebbe spiegare il perché? Cosa cambierebbe all'interno di questa sezione del modello?

