

La personalizzazione inter-generazionale: il comportamento d'acquisto delle generazioni verso le offerte personalizzate

Ottolenghi, C., ¹D'Amico, S., ²Iasevoli, G.³

Abstract

Il lavoro si propone di approfondire le differenze generazionali nella motivazione all'acquisto di un prodotto personalizzato, nell'interesse verso le modalità di personalizzazione e nel comportamento di acquisto.

Dal punto di vista metodologico, lo studio è stato condotto attraverso lo svolgimento di una ricerca quantitativa con 642 questionari validi.

Dall'analisi sono emerse significative diversità tra le generazioni oggetto di osservazione; in particolare, i soggetti più giovani di età risultano essere più interessati all'acquisto di un prodotto personalizzato, così come, in base alla differenza di età, cambiano anche le modalità di personalizzazione richiesta, il luogo di acquisto e la disponibilità a riconoscere un premium price al prodotto personalizzato.

Da un punto di vista manageriale, i risultati evidenziano i fattori che le imprese dovrebbero considerare per definire le più efficaci modalità di personalizzazione dell'offerta in base al proprio target di riferimento.

Gli sviluppi futuri del presente studio potranno essere orientati a comprendere l'impatto delle diverse forme di personalizzazione sulla motivazione d'acquisto, nonché verificare la presenza di segmenti-cluster trasversali tra le generazioni.

Keywords: Personalizzazione, Customization, Generazioni culturali, Comportamento d'acquisto

1. Introduzione

Prima della Rivoluzione Industriale i processi produttivi erano basati quasi esclusivamente sulla personalizzazione nelle sue diverse modalità operative.

Con lo sviluppo della produzione di massa e il consolidamento delle imprese fordiste, la competitività viene perseguita attraverso la globalizzazione dei marchi e l'ossessione delle economie di scala prevalentemente nella produzione. Si assiste così a una fase in cui si sviluppano i prodotti del mercato di massa e si affermano i fenomeni del consumismo di massa.

Successivamente, quando il marketing si afferma negli organigrammi aziendali, si punta a valorizzare i benefici della segmentazione attraverso una coerente

¹ **Chiara Ottolenghi**, Dottoranda in Marketing, Dipartimento di Scienze umane (Comunicazione, Formazione, Psicologia), LUMSA Università, Piazza delle Vaschette 101, Roma, c.ottolenghi@lumsa.it

² **Simona D'Amico**, Ricercatrice a tempo determinato di Economia e gestione delle imprese, Dipartimento di Economia e Giurisprudenza, Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, Viale dell'Università, 03043, Cassino (FR), simona.damico@unicas.it

³ **Gennaro Iasevoli**, Prorettore alla ricerca e all'internazionalizzazione/Professore ordinario in Economia e gestione delle imprese, Dipartimento di Scienze umane (Comunicazione, Formazione, Psicologia), LUMSA Università, Piazza delle Vaschette 101, Roma

differenziazione dell'offerta; inizia a riapparire la personalizzazione nella sua forma di cosiddetta mass customization, dove si cerca di coniugare i vantaggi offerti dalle economie di scala con quelli derivanti dal proporre prodotti sempre più customer based. Al giorno d'oggi, le imprese più avanzate effettuano una visione più completa e approfondita dei bisogni dei consumatori, grazie anche al consolidamento delle tecnologie digitali, ad una migliore capacità di interpretare ingenti quantità di dati, nonché alla capacità di identificare i "journey" dei singoli clienti anche quando questi migrano tra diversi canali e piattaforme. Tutto ciò ha dato un nuovo grande impulso e rilancio alle strategie di personalizzazione anche nell'ottica di rendere l'esperienza di acquisto e consumo sempre più distintive rispetto ai concorrenti.

Numerose ricerche ci confermano questa ri-affermazione della personalizzazione nella produzione e i suoi benefici. Secondo alcuni studi (Boudet, J., et al., 2019), la personalizzazione aumenta l'efficienza della spesa di marketing fino al 30%; tale efficienza è ottenuta soprattutto attraverso raccomandazioni personalizzate di prodotti e comunicazioni di marketing attivate.

Secondo gli studi della McKinsey & Company (2019), la customizzazione influenza direttamente il comportamento d'acquisto in tutto il ciclo di vita del cliente. I consumatori sono più propensi a prendere in considerazione l'acquisto da marchi che personalizzano e sono più propensi a ripetere l'acquisto da aziende che personalizzano e a dar luogo ad un passaparola positivo.

La customizzazione influenza quindi direttamente il comportamento d'acquisto in tutto il ciclo di vita del cliente (Arora et al., 2021).

Inoltre, il 47% dei consumatori è disposto a pagare di più per un prodotto personalizzabile attraverso l'utilizzo di tecnologie immersive (Accenture, 2021).

Anche le ricerche di Deloitte (2021) confermano che la personalizzazione è una delle chiavi per il futuro del marketing e il 75% dei dirigenti intervistati ha affermato che nel giro di 12 mesi incrementerà gli investimenti per creare esperienze ibride per aumentare la personalizzazione (43%).

In questo ambito di costante crescita e consolidamento, nelle strategie di marketing, di una personalizzazione più spinta, si ritiene utile approfondire quanto quest'ultima interessi le diverse fasce generazionali analizzandone innanzitutto la motivazione all'acquisto di un prodotto personalizzato, le diverse forme di personalizzazione richieste e il comportamento di acquisto di un prodotto personalizzato.

2. Analisi della letteratura e domande di ricerca

Tipicamente la personalizzazione di massa vede una forte crescita dalla metà degli anni Novanta ad oggi, quando le aziende iniziano ad implementare efficacemente la personalizzazione di massa nelle loro strutture produttive e soprattutto nelle diverse fasi della catena del valore.

La complessità dei mercati, che ha generato una crescente pressione competitiva a fronte di un consumatore sempre più esigente e bene informato, ha portato le imprese ad adottare strategie di differenziazione volte a rendere l'offerta quanto più possibile *tailor-made*, modulata sulle reali esigenze del cliente (Pine, 1993; Valdani e Dosi,

1995; Simonson, 2005), disposto, per questo, a riconoscerle un valore tale da giustificare una maggiorazione di prezzo.

Gilmore e Pine (1997), adottando una prospettiva più ampia rispetto a quella strettamente produttiva, propongono quattro approcci distinti alla personalizzazione ovvero quello collaborativo, adattivo, cosmetico e quello trasparente; in particolare, quello collaborativo è quello che viene più spesso associato al termine di mass customization.

Con il passare degli anni, le modalità attraverso cui proporre la personalizzazione dei prodotti ai clienti si diversificano, anche con l'obiettivo di individuare nuove modalità attraverso cui ottenere una qualche forma di vantaggio competitivo.

Le definizioni di personalizzazione vengono via via aggiornate e si introducono anche termini simili o interscambiabili come "individualization" (Riemer e Totz, 2001), "one-to-one marketing" (Peppers e Rogers, 1993), and "customization" (Davis, 1987). In particolare, è bene considerare che i due termini "personalizzazione" e "customizzazione", sebbene molto spesso siano utilizzati come sinonimi, differiscono a livello concettuale (Aksoy et al., 2021). La "personalizzazione" è un concetto "firm-initiated" (Chandra et al., 2021). È l'impresa ad avviare il processo di personalizzazione intervenendo sulle variabili del marketing mix al fine di soddisfare i gusti dei consumatori. Per far questo, utilizza le sue conoscenze ed intuizioni sul cliente. La "customizzazione", invece, è un concetto "customer-initiated" (Chandra et al., 2021). In questo caso il processo prende avvio dal consumatore che ha un ruolo attivo nel proporre interventi sul marketing mix per soddisfare le sue esigenze (Montgomery e Smith, 2009). È il cliente, infatti, a decidere gli aspetti dell'offerta da adattare (es. colore, caratteristiche, dimensioni, ecc.) (Arora et al., 2008). Tuttavia, nella pratica la distinzione tra "personalizzazione" e "customizzazione" non sempre è nettamente evidente laddove dovessero mancare forme di "personalizzazione" e "customizzazione" per così dire "pure". Si pensi, infatti, al caso in cui l'impresa dia la possibilità al consumatore di scegliere gli elementi per adattare l'offerta alle sue esigenze (es. colore, tessuto, incisioni, ecc.), ma le possibilità di personalizzazione sono circoscritte a quelle consentite dall'impresa. In questi casi si ritiene sia opportuno far riferimento ad una customizzazione "ibrida". A questo si aggiunga che in italiano non sempre è facile trovare sinonimi nel descrivere i processi di personalizzazione.

Miceli (2009) ha definito la personalizzazione come "la suddivisione del prodotto in moduli elementari" e quindi il cliente ha la possibilità di scegliere un prodotto in base alle proprie esigenze ma tra le alternative presenti nella gamma proposta dall'azienda. Il consolidamento dei sistemi di offerta prodotto/servizio (PSS) ha arricchito ulteriormente le potenzialità della personalizzazione e non è un caso che anche le definizioni iniziano a contemplare anche l'opportunità dei servizi come elemento di personalizzazione. Montgomery e Smith (2009) richiamano questa opportunità nella loro definizione: "la personalizzazione è l'adattamento di prodotti e servizi da parte del produttore per il cliente utilizzando informazioni desunte dal comportamento o dalle transazioni del cliente stesso". In realtà, alla fine del primo decennio del secolo in corso emerge un ruolo ancora prevalentemente passivo del cliente, anche a causa delle scarse opportunità di interazione con le imprese o comunque per un sistema di tecnologie ancora non troppo interattivo.

Ma già dopo qualche anno, diversi autori fanno emergere questo cambio dei ruoli e un coinvolgimento più attivo da parte dei clienti (Sunikka e Bragge, 2012; Dawn, 2014). Soprattutto nei contesti e-commerce negli ultimi anni molte organizzazioni hanno iniziato a utilizzare la cosiddetta customizzazione on demand; ad esempio, Amazon ha concesso in licenza un sistema di produzione di abbigliamento on demand che aiuta a stampare disegni personalizzati sui tessuti e può essere personalizzato per adattarsi al meglio al cliente (Wingfield et al., 2017). Oltre ad Amazon, altre piattaforme hanno implementato servizi/prodotti di personalizzazione on demand come FitMyFoot, Whole Foods, Wealthfront ecc. (Morgan, 2021)

Con la personalizzazione on demand si possono ottenere ritorni in termini di soddisfazione dei clienti e, quindi, relazioni durature con il proprio mercato obiettivo; compiuta differenziazione dell'offerta, che diventa difficilmente imitabile e, conseguentemente, fonte di maggiori profitti per l'impresa (Miceli, 2009); riduzione dei tempi di attesa/risposta; migliore gestione dei prezzi e, in alcuni casi, anche un aumento della redditività (Chen et al., 2020). Gli svantaggi, invece, risultano legati principalmente ai maggiori costi, derivanti dalla gestione della varietà, che l'impresa deve affrontare per realizzare un prodotto su piccola scala, in piccoli lotti, progettato sulle specifiche esigenze espresse dai clienti, nonché a conseguenti una accresciuta complessità nella struttura organizzativa e nei processi gestionali.

La nuova frontiera della personalizzazione segue di pari passo l'affermazione delle soluzioni di offerta phygital, considerato anche che il consumatore digitale si aspetta di poter interagire sempre di più con le imprese su tutti i canali fisici e digitali e che lo sviluppo di touchpoint digitali all'interno di luoghi fisici sia ormai una nuova realtà in molti mercati.

Oggi la personalizzazione si gioca sulla capacità di offrire esperienze, anche individuali, basate sulle specifiche esigenze dei clienti in un sistema di omnicanalità e non solo sui prodotti/servizi ma anche, in una logica di post experience, oltre il momento dell'acquisto e uso del prodotto.

Alla luce di quanto sopra, si ritiene utile indagare se la motivazione all'acquisto di un prodotto personalizzato, le diverse forme di personalizzazione e il comportamento di acquisto di un prodotto personalizzato possano cambiare tra le generazioni.

A ben vedere, oggi più che mai, segmentare i comportamenti di acquisto e consumo in base alle generazioni è indispensabile perché permette alle imprese di adattare l'offerta al proprio mercato obiettivo. Le generazioni, infatti, adottano molto spesso e talvolta in modo sostanziale attitudini e valori differenti, determinando in questo modo customer journey totalmente diversi.

I gap scientifici emersi dalla review della letteratura di riferimento, e i conseguenti obiettivi di ricerca del presente studio, hanno portato alla formulazione delle seguenti domande di ricerca:

- La motivazione a comprare un prodotto personalizzato cambia a seconda dell'età?
- Le diverse forme di personalizzazione cambiano in base all'età?
- Il comportamento d'acquisto (luogo di acquisto e propensione a spendere un prezzo più elevato) cambia in base alle diverse fasce d'età?

3. Metodologia dello studio e caratteristiche del campione

Dal punto di vista metodologico, lo studio è stato condotto attraverso la somministrazione di un questionario. La partecipazione è stata volontaria, non incentivata, e le risposte sono state raccolte ad Aprile 2022 tramite Google Forms. I partecipanti sono stati contattati tramite Facebook, LinkedIn, Whatsapp e via email. I dati raccolti sono stati analizzati utilizzando SPSS v28.

Per la raccolta dei dati è stato somministrato un questionario costituito da 19 domande organizzate in 3 sezioni: la prima sezione ha indagato la motivazione, l'interesse, il luogo di acquisto e la propensione all'acquisto dei prodotti customizzati; la seconda sezione ha indagato il consumo di prodotti personalizzati; l'ultima sezione ha avuto l'obiettivo di tracciare il profilo sociodemografico degli intervistati (età, sesso, residenza, grado di istruzione, professione, reddito medio annuo).

Il presente lavoro si concentra sui dati emersi dalla prima e dalla terza sezione per capire come soggetti appartenenti a diverse fasce di età percepiscano diversamente la customizzazione, quale sia l'interesse e quanto siano disposti a pagare per avere accesso a prodotti personalizzati.

Per l'individuazione delle fasce di età si è fatto riferimento a Botteri e Cremonesi (2019):

- *Baby Boomers* i nati tra il 1946 e il 1964;
- *Generazione X* nati tra il 1965 e il 1980;
- *Generazione Y/Millennials* nati tra il 1981 e il 1995;
- *Generazione Z* che comprende i nati tra il 1996 e il 2010.

Per la tutela della privacy dei minori, è stato deciso di cominciare dai maggiorenni.

Un messaggio introduttivo è stato utilizzato per assicurare ai rispondenti l'anonimato di tutti i dati e la riservatezza dello studio (Chang et al., 2010).

In tutto, sono stati raccolti 650 questionari dei quali 8 sono stati scartati perché non completi. Il totale dei questionari validi è stato dunque pari a 642.

Le caratteristiche sociodemografiche del campione indagato sono riportate nella Tabella 1.

Tabella 1: Caratteristiche sociodemografiche del campione

	Caratteristiche	Numero di volte (n=642)	Percentuale (%)
Genere	Donna	464	72,3%
	Uomo	169	26,3%
	Preferisce non specificarlo	9	1,4%
Età	18-26 anni	259	40,3%
	27-41 anni	231	36%
	42-57 anni	86	13,4%
	Più di 58 anni	66	10,3%
Luogo di residenza	Nord Italia	74	11,5%
	Centro Italia	395	61,5%

	Sud Italia	173	26,9%
--	------------	-----	-------

4. Analisi e risultati

Per rispondere alle diverse domande di ricerca e comprendere l'effetto "generazionale" verso il tema della personalizzazione sono state somministrate alcune domande utilizzando una scala likert basata su 7 livelli (totalmente d'accordo/totalmente disaccordo), anche per meglio comprendere i comportamenti sugli estremi della scala. Innanzitutto, è stata svolta un'ANOVA ad una via sulla domanda più diretta sull'interesse verso questa tipologia di vendita: "I prodotti personalizzati sono una buona idea".

Nello specifico, emerge che il grado di interesse cala con l'età, essendo decisamente più elevato nelle Generazioni Z e Y e molto meno elevata nelle fasce X e Baby (la più bassa, con una media pari a $x=2,5$)

Avendo rilevato una significatività elevata, sono state approfondite le eventuali differenze anche su altre variabili, i cui risultati sono riportate nella tabella successiva.

Tabella 2: Atteggiamento e interesse verso la personalizzazione

I prodotti personalizzabili sono una buona idea	(4:637)= 2,873 p<,022
Vorrei avere accesso all'offerta di molti prodotti personalizzabili	(4:637)= 1,805 p<,126
I prodotti personalizzabili sono solo quelli di marche note	(4:637)= 3,856 p<,004
I prodotti personalizzabili giustificano un sovrapprezzo	(4:637)= 2,411 p<,048
I prodotti personalizzabili sono solo una moda passeggera	(4:637)= 2,148 p<,073

Ai fini delle politiche di marketing, in caso di una strategia orientata alla personalizzazione, è altrettanto rilevante comprendere quali sono le modalità che maggiormente interessano i clienti, e se queste cambiano tra le Generazioni.

Nello specifico emerge che la possibilità di inserire una frase, le iniziali, l'uso di un profumo interessano maggiormente la Generazione Z, sebbene tali differenze non risultino significative. La Generazione Y risulta maggiormente interessata alla possibilità di consumi/esperienze in momenti/luoghi speciali (anche in questo caso la differenza non è significativa con $p<,159$).

Mentre la possibilità di inserire una propria foto interessa ((4:637)= 2,428 $p<,047$), in maniera significativamente più elevata, la Generazione Z; al tempo stesso, sempre in maniera significativamente più elevata, la Generazione X risulta più interessata alla confezione unica ((4:637)= 2,395 $p<,049$) o maggiormente ecosostenibile (la significativa è pari a $p<,054$).

Per comprendere se esista una differenza significativa tra le diverse fasce d'età nella scelta del luogo di acquisto del prodotto personalizzato (fisico o digitale) e nella propensione a spendere un premium price (in una scala fino al 5%, dal 6% al 10%, dall'11% al 15%, oltre 15%, non disponibile), sono stati realizzati due test del chi-quadrato, come riportato nella Tabella 3, suggerendo che ci sono differenze significative tra le quattro diverse fasce d'età.

In particolare, riguardo il luogo emerge che le due fasce più giovanili (Z e Y) sono interessate maggiormente ad una personalizzazione su internet mentre le altre fasce ad un acquisto del prodotto personalizzato nel punto vendita.

Riguardo la propensione a spendere di più, la maggioranza della Generazione Z sarebbe disposta a spendere fino al 10% in più come quella Y (quest'ultima in maniera meno marcata); la generazione X è quella che in percentuale si spingerebbe a spendere anche oltre il 10% per un prodotto personalizzato, mentre i Baby sono quelli meno propensi ad un prezzo maggiorato.

Tabella 3: Test del chi-quadrato relativo al luogo d'acquisto e propensione al prezzo

	χ^2	Df	Sig.
Dove vorrebbe poter comprare i prodotti personalizzabili?	25,139	3	<,001
Quanto è disposto a pagare di più per un prodotto personalizzato?	29,895	12	<,003

Dall'analisi sono emerse significative diversità tra le generazioni oggetto di osservazione. In particolare, l'interesse a comprare un prodotto personalizzato varia tra le diverse generazioni, con una maggiore propensione delle fasce più giovanili.

Inoltre, in base alla differenza di età, cambia l'interesse verso le diverse modalità di personalizzazione, laddove le principali significatività emergono per l'utilizzo di una foto (che interessa la generazione Z) e nel richiedere una confezione esclusiva e unica del prodotto o con materiale ecosostenibile (in particolare alla Generazione X). Riguardo il luogo, tendenzialmente le Generazioni Z e Y sono maggiormente interessate agli acquisti digitali di prodotti personalizzabili, mentre la X e i Baby sono interessati ad un acquisto nei punti vendita fisici.

Infine, risulta che le Generazioni Z e Y sono disponibili a spendere di più ma in maniera meno marcata della Generazione X; mentre i Baby sono poco propensi ad un premium price dei prodotti personalizzati.

5. Conclusioni ed implicazioni per la ricerca e per il management

La personalizzazione è una delle strategie di marketing che maggiormente si stanno affermando tra le imprese, indipendentemente dalla tipologia di prodotto e di settore industriale.

In questo ambito, anche sulla base della letteratura, è emersa l'opportunità di approfondire eventuali differenze motivazionali e di interesse da parte delle diverse fasce generazionali.

In termini operativi e di implicazioni, le imprese innanzitutto devono attentamente valutare il target generazionale a cui si rivolgono in quanto le fasce giovanili (Z e Y) hanno propensioni e interessi differenti rispetto a quelle più adulte (X e Baby). Anche riguardo le modalità con cui praticare la personalizzazione e su come offrirla risultano differenze significative.

Lo studio ha il pregio di contribuire ad un avanzamento delle conoscenze relative al tema della personalizzazione dell'offerta e dei comportamenti di acquisto di prodotti personalizzati. Tuttavia, l'interpretazione e la generalizzazione dei risultati presentati devono tener conto del fatto che l'analisi non ha adottato un approccio cross-settoriale.

Per questo, gli sviluppi futuri del presente studio potranno essere orientati a comprendere l'impatto delle diverse forme di personalizzazione sulla motivazione d'acquisto, anche rispetto alle diverse fasce di età, nonché verificare la presenza di segmenti-cluster trasversali tra le generazioni e verificare la validità cross-settoriale delle conclusioni a cui è giunta la presente ricerca.

Bibliografia

- Accenture (2021), Business futures 2021. *Signals of change*.
- Aksoy, N. C., Kabadayi, E. T., Yilmaz, C., Alan, A. K. (2021). A typology of personalisation practices in marketing in the digital age. *Journal of Marketing Management*, vol. 37, n. 11–12, pp.1091–1122.
- Arora, N., Dreze, X., Ghose, A., Hess, J. D., Iyengar, R., Jing, B., Kumar, V., Lurie, N., Neslin, S., Zhang, Z. J. (2008). Putting one-to-one marketing to work: Personalization, customization, and choice. *Marketing Letters*, vol. 19, n.3, pp. 305–321.
- Botteri, T., Cremonesi, G. U. I. D. O. (2019). *Millennials e oltre. Nuove generazioni e paradigmi manageriali*. Franco Angeli. Milano
- Boudet, J., Gregg, B., Rathje, K., Stein, E., Vollhardt, K. (2019). *The future of personalization—and how to get ready for it*. McKinsey & Company: Marketing & Sales.
- Chandra, S., Verma, S., Lim, W. M., Kumar, S., Donthu, N. (2022). Personalization in personalized marketing: Trends and ways forward. *Psychology & Marketing*, vol.39, n.8, pp. 1529-1562.
- Chang, S., Van Witteloostuijn, A., Eden, L. (2010). From the editors: Common Method Variance in International Business Research, *Journal of International Business Studies*, vol. 41, n. 2, pp. 178-184.
- Chen, L., Cui, Y., Lee, H. L. (2020). On-Demand Customization and Channel Strategies. In *Channel Strategies and Marketing Mix in a Connected World* (pp. 165-192). Springer, Cham.
- Davis, S. M. (1987). *Future Perfect*, Addison-Wesley. Reading, MA.
- Dawn, S. K. (2014). Personalised Marketing: concepts and framework. *Productivity*, 54(4), 370.
- Deloitte, I. (2021). *Global Marketing Trends: Find your focus*. available at:///C:/Users/User/Downloads/2021-Deloitte-Global-Marketing-Trends. pdf.
- Gilmore, J.H., Pine, B.J., (1997). The four faces of mass customization, *Harvard Business Review*, vol. 75, pp. 91–101.
- McKinsey & Company (2019), *The future of personalization—and how to get ready for it*.
- Miceli, G. (2009). *La personalizzazione collaborativa dell'offerta: modelli e processi di marketing management* (Doctoral dissertation).

- Montgomery, A. L., Smith, M. D. (2009). Prospects for Personalization on the Internet. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 23, n.2, pp.130-137.
- Morgan, B. (2021). The 20 Most Compelling Examples Of Personalization. *Forbes*
- Peppers, D., Rogers, M. (1993). The one to one future: Building relationships one customer at a time. *New York: Currency Doubleday*.
- Pine B.J. (1993). Mass customization. The new frontier in business competition. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Simonson, I. (2005). Determinants of customers' responses to customized offers: Conceptual framework and research propositions. *Journal of marketing*, vol. 69, n. 1, pp.32-45.
- Sunikka, A., Bragge, J. (2012). Applying text-mining to personalization and customization research literature–Who, what and where?. *Expert Systems with Applications*, vol. 39, n. 11, pp.10049-10058.
- Totz, C., & Riemer, K. (2001, October). The effect of interface quality on success- an integrative approach on mass customization design. *In Proceedings of the 1st World Congress on Mass Customization and Personalization*, Hong-Kong.
- Valdani E., Dosi F. (1995). La personalizzazione di massa nelle imprese italiane. Un'indagine esplorativa. *Economia e Management*, vol.3, pp. 64-80.
- Wingfield, N., Couturier, K. (2017). Detailing Amazon's custom-clothing patent. *The New York Times*, 1.