



**Università degli Studi di Padova**

**Facoltà di Scienze Statistiche**

**Corso di laurea in Statistica e Gestione delle  
Imprese**

**RELAZIONE FINALE**

**Web Marketing:  
il consumatore in Rete**

**Relatore: Roberto Grandinetti**

**Laureando: Enrico Ruzzante**

**ANNO ACCADEMICO 2002 – 2003**

# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>pag. 1</b>
<b>CAP. I      CONSUMATORI E PRODOTTI</b>	<b>pag. 4</b>
1.   Bisogni e prodotti nel marketing	pag. 5
2.   Modelli di acquisto	pag. 8
3.   Il processo decisionale del consumatore come sequenza dotata di feedback	pag. 10
<b>CAP. II     LA SOCIETÀ DEI BIT:               INTERNET MARKETING</b>	<b>pag. 15</b>
1.   Information and Comunication Technology: Internet	pag. 17
2.   Un Marketing virale, più potente e più flessibile	pag. 18
3.   Internet e l’affermazione di un nuovo paradigma: Il Marketing Relazionale	pag. 22
4.   Il Marketing one-to-one in Internet	pag. 40
<b>CAP. III    IL “B2C”: IL COMPORTAMENTO DEL               CONSUMATORE IN RETE</b>	<b>pag. 42</b>
1.   Il Commercio Elettronico	pag. 45
1.1. Chi c’è in Rete? Cosa si vende on line?	pag. 54
1.2. Il sistema di pagamento	pag. 58
1.3. Il fattore inibitore più rilevante: la “sicurezza”	pag. 60
2.   Il mercato Business-to-Consumer (B2C)	pag. 61
3.   Come si comporta il consumatore in Rete	pag. 65
3.1. La “voce” dei consumatori	pag. 93
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>pag. 96</b>

## INTRODUZIONE

Questa relazione intende offrire un'analisi approfondita del comportamento del consumatore online, con l'obiettivo di mettere in luce l'importanza dello studio di tale comportamento da parte delle imprese per l'evoluzione del Web Marketing.

Quali sono gli atteggiamenti, i comportamenti e le preferenze di coloro che effettuano acquisti in Rete? Sono diversi da quelli dei clienti dei negozi tradizionali? E in che modo si diversificano?

I consumatori si stanno abituando in fretta al nuovo ambiente Web e, ancora più rapidamente, cominciano a percepirlo come qualcosa di familiare. Questa familiarità porta ad una evoluzione dinamica e ricorsiva dei criteri di navigazione, di scelta dei siti e della loro funzionalità.

Nel **primo capitolo** si focalizza l'attenzione proprio sui consumatori e su come l'azione di marketing ritenga di fondamentale importanza lo stretto legame esistenti tra quest'ultimi e i prodotti. Le preferenze della domanda costituiscono una componente rilevante per il conseguimento di un determinato grado di potere di mercato.

Inoltre, in questo capitolo, nello studio dei modelli di acquisto, vengono evidenziate le varie fasi del processo di acquisto offline e, a tal fine, si chiarisce l'interesse dell'impresa a tutto il processo d'acquisto, dal riconoscimento del bisogno al comportamento successivo.

Nel **secondo capitolo** viene introdotto e descritto un nuovo ambiente su cui possono avvenire le transazioni commerciali: Internet. Esso è contemporaneamente un nuovo mezzo di comunicazione, uno strumento per la raccolta e la gestione delle informazioni ed un vero e proprio canale di vendita.

Con l'avvento del Web si era diffusa l'opinione che i vecchi principi e le vecchie regole del marketing, seguite dalle imprese fino a quel momento, non servissero più. Oggi è chiaro, invece, che Internet non rappresenta la "fine del marketing" e che le vecchie regole generali sono perfettamente

applicabili, ma è altrettanto chiaro che non è il marketing di massa il punto di riferimento più adatto.

Senza dubbio Internet è uno strumento che può venire utilizzato proficuamente all'interno delle consuete logiche del marketing indifferenziato, ma constatare che una logica vecchia "tiene" non significa che sia ancora la più soddisfacente. La letteratura di marketing degli ultimi vent'anni abbonda di richieste per un superamento delle logiche del mass marketing, a partire dagli studi sul marketing dei servizi, fino al marketing relazionale, a quello interattivo e alla comunicazione one-to-one.

Ben prima che arrivassero Internet e il Web erano sorti dubbi sulla validità di un approccio indifferenziato al mercato, tipico del marketing di massa.

Internet, quindi, non rappresenta un paradigma nuovo in sé, ma la dimostrazione che i paradigmi incentrati sulle relazioni tra i diversi attori del mercato sono esportabili dai loro ambiti ristretti a tutta l'azione di business.

"Il commercio diventa elettronico!". Quella che sembra una affermazione futuristica è invece una realtà che si va sempre più affermando nel mondo: il modo di offrire prodotti e servizi, di distribuirli ed erogarli di chiederli si sta spostando dai tradizionali canali di vendita al canale elettronico.

Internet, *electronic business* ed *electronic commerce* sono i termini più utilizzati per indicare e descrivere tale realtà. La diffusione del mezzo elettronico avrà implicazioni formidabili sul modo di proporsi delle aziende, sulle loro modalità operative, addirittura sulla struttura di interi settori economici: già fin d'ora tali fenomeni, soprattutto all'estero, cominciano ad apparire e, tra breve, anche nel nostro Paese il commercio elettronico diventerà un aspetto di quotidianità nella nostra vita. Con l'*e-commerce* molte delle abitudini di acquisto potranno mutare radicalmente.

Questi sono alcuni tra gli argomenti trattati nel **terzo capitolo**, che si concentra sul business-to-consumer e su come cambiano le abitudini e i comportamenti dei consumatori in rete.

Nella prima parte del capitolo conclusivo viene approfondito il concetto di commercio elettronico e di come si suddividono e cosa comprano gli utilizzatori di Internet. Successivamente, viene introdotta una delle problematiche maggiori che devono affrontare i consumatori nell'acquistare in rete, ovvero i sistemi di pagamento e la conseguente necessità di sicurezza e riservatezza.

Nella parte finale della Tesi viene presentato il mercato *business-to-consumer* ed infine il vero e proprio comportamento del consumatore online. Ogni fase comportamentale è approfondita e confrontata con la realtà offline, in particolare con l'analisi della componente *voce dei consumatori*.

In **conclusione** possiamo dire che i consumatori hanno un'*anima*, che si esprime nei comportamenti di acquisto sia online che offline.

Riflettendo sulle prospettive aperte dall'analisi di queste *anime*, si può concludere che il Web si è trasformato nei tempi in uno strumento di enorme potere per tutti i consumatori, spalancando le porte a nuovi mondi di informazioni, opportunità e opinioni altrimenti irraggiungibili per milioni di persone comuni.

Il Web coinvolge aspetti diversi della nostra vita ed esercita un fascino irresistibile sulle varie sfaccettature della nostra personalità (intellettuale, voyeuristica ed estetica), oltre a rivestire un ruolo di indiscutibile rilevanza da un punto di vista commerciale, educativo e comunicativo. La risposta dei consumatori a questo nuovo fenomeno presenta molteplici sfumature. Ognuno sviluppa atteggiamenti e preferenze proprie acquisendo via via consapevolezza in merito a quello che esattamente desidera ottenere dalle esperienze online, e manifestando allo stesso tempo dei comportamenti volti a soddisfare la propria sete di ricerca. La relazione che, ciascun consumatore, instaura con la Rete è personale, complessa e, soprattutto, viva.

# **CAPITOLO I**

## **CONSUMATORI E PRODOTTI**

Quando ci soffermiamo sulla pubblicità di una marca sfogliando una rivista, osserviamo un prodotto esposto nella vetrina di un negozio, chiediamo informazioni al personale di vendita e negoziamo il prezzo del prodotto che abbiamo deciso di acquistare, utilizziamo o esprimiamo un giudizio sul prodotto acquistato o anche buttiamo nel cestino il questionario di *customer satisfaction* che il produttore ci ha inviato a casa; sono tutti esempi di come lo spazio tra produzione e consumo sia animato da molteplici occasioni di contatto, anche se in genere di tipo indiretto, tra le imprese che progettano e realizzano i prodotti e gli individui che li consumano.

Naturalmente, ogni individuo cerca di soddisfare i propri bisogni in varie forme e con vari mezzi. Il marketing si interessa di una sola forma (il consumo) e di un solo mezzo (i prodotti).

## **1.1. Bisogni e prodotti nel marketing**

La finalità ultima dell'azione di marketing è rappresentata dal conseguimento di un determinato grado di potere di mercato, attraverso l'acquisizione e il consolidamento di vantaggi concorrenziali difendibili. Sempre in termini generali, la posizione competitiva, e quindi il potere di mercato, dell'impresa si rivela tanto più solida quanto più ampi e solidi sono i motivi di preferenza che essa riesce a determinare: le preferenze della domanda costituiscono una dimensione analitica rilevante nella definizione degli ambiti di rivalità in cui si esercita la lotta concorrenziale.

In quest'ottica, l'analisi del comportamento del consumatore costituisce un momento conoscitivo di cruciale importanza ai fini di una corretta gestione del rapporto tra domanda e offerta, il quale, per la stessa natura degli elementi che lo compongono, è soggetto ad una evoluzione continua e spesso irregolare, che deve comunque essere costantemente esaminata.

Affinché l'impresa sia in grado di perseguire con successo finalità di profitto e di crescita nel lungo periodo in un ambiente caratterizzato da una

crescente complessità è necessario che la sua offerta anticipi le attese e le esigenze della domanda. I prodotti possono essere intesi come mezzi, ma con un duplice significato, in quanto, dal lato del consumatore sono strumentali alla soddisfazione dei bisogni, mentre da quello delle imprese collegano la produzione al consumo. È quindi facile capire che l'interpretazione dei bisogni e il modo in cui entrano in rapporto col consumo è un nesso di importanza fondamentale nel marketing.

Nella teoria neoclassica il consumo rappresenta il mezzo per la soddisfazione dei bisogni, che sono semplicemente radicati nella natura umana. Il consumatore possiede una serie di preferenze chiare e consapevoli acquisite in via del tutto autonoma, senza subire l'influenza o l'autorità di altri soggetti ed è proprio sulla base di queste preferenze e delle risorse di cui dispone, che l'individuo massimizza la soddisfazione dei propri bisogni attraverso l'acquisto di una determinata combinazione di beni.

A questo punto possiamo definire il bisogno come uno stato di insoddisfazione che stimola l'individuo ad una risposta orientata alla soddisfazione, l'acquisto di beni. Il collegamento tra bisogni e prodotti è un fenomeno da indagare con cura, poiché è di cruciale importanza il legame tra i due.

I desideri corrispondono ad uno stadio superiore di attivazione dei bisogni, essi sono soggetti all'influenza di molteplici variabili ambientali e quindi mutevoli. Il desiderio non corrisponde automaticamente ad un prodotto specifico, è un'entità plastica che assume una forma definita in un intervallo temporale talvolta estremamente breve e in altri casi molto lungo.

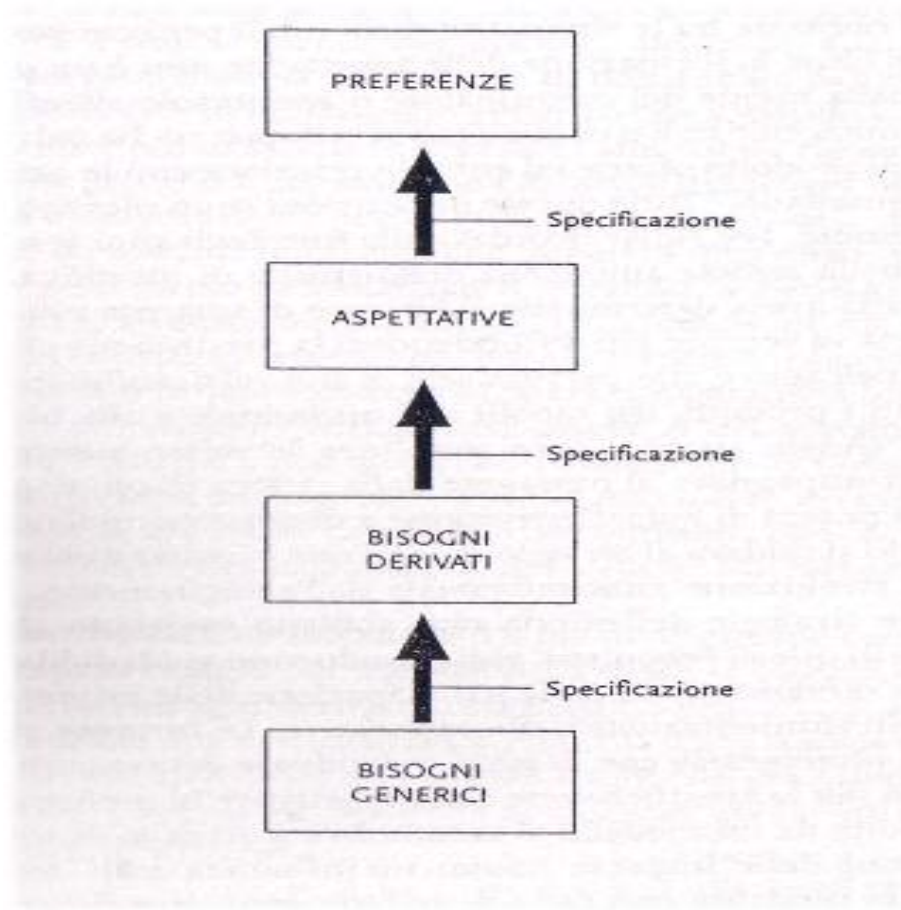
Introduciamo ora un nuovo termine, il bisogno derivato. Esso è la risposta tecnologica particolare (il bene) al bisogno generico ed allo stesso tempo l'oggetto del desiderio.

Il bisogno derivato rappresenta il punto di incrocio tra il sistema cognitivo del consumatore e il sistema dell'offerta dell'impresa.



La formazione delle preferenze appare dunque come un processo di specificazione a stadi. La specificazione dei bisogni generici corrisponde alla formazione dei bisogni derivati, la specificazione dei bisogni derivati corrisponde alla formazione delle aspettative, la specificazione delle aspettative alla formazione delle preferenze.

FIGURA 1.1 “La formazione delle preferenze”



(Grandinetti R., “Concetti e strumenti di marketing”, Milano, Etas, 2002)

La formazione delle aspettative non è un processo cognitivo chiuso nella mente del consumatore o aperto solo all’influenza di fattori socio-economici, culturali o politici, ma si sviluppa anche nel confronto con le alternative di prodotto offerte ed entra in relazione con le azioni comunicative che lo riguardano.

La variabile fondamentale del marketing mix è il prodotto. Il prodotto è una variabile complessa, rappresenta al meglio la complessità che il marketing deve affrontare nell’interfaccia col mercato. Infatti agli attributi generico-

funzionali si aggiungono i servizi che ampliano il prodotto tangibile e la marca, che svolge un importante e autonoma funzione informativo-linguistica. Il marketing concepisce il prodotto come aggregato composito e coerente di attributi, tangibili o intangibili, ai quali il consumatore annette un valore.

## 1.2. Modelli di acquisto

Il comportamento di acquisto dipende da un elevato numero di variabili interrelate, interne o esterne al consumatore. La complessità del fenomeno ha portato a proporre numerosi modelli concettuali utilizzabili dagli operatori di marketing per rappresentare il comportamento del consumatore. Queste rappresentazioni si differenziano per il modo specifico in cui ciascuna di esse realizza l'operazione di riduzione della complessità insita nella fenomenologia dei consumi, dovuta alla pluralità delle dimensioni coinvolte e alle differenze tra i consumatori.

Tra gli svariati modelli che sono stati proposti all'operatore di marketing per fare luce sui comportamenti di acquisto e di consumo, quelli più semplici considerano i consumatori come una *black box* (scatola nera), tralasciando pertanto di entrare nel sistema cognitivo del consumatore e concentrandosi sulle influenze dell'ambiente esterno.

FIGURA 1.2 La black Box del consumatore



(Grandinetti R., "Concetti e strumenti di marketing", Milano, Etas, 2002)

Si tratta di un tipico schema stimolo risposta, che suddivide le variabili in gioco tra variabili stimolo, che influenzano la fase di acquisto e le variabili risposta che descrivono l'acquisto; ossia l'ambiente, che include le politiche di offerta dei produttori di beni e servizi, genera stimoli ai quali il consumatore risponde tramite l'acquisto. Le variabili stimolo raggiungono il consumatore attraverso una pluralità di canali. A questo livello emerge il ruolo della comunicazione pubblicitaria, dei rivenditori, dei conoscenti e del contesto familiare.

Procedendo verso livelli superiori di complessità si incontrano modelli che hanno interpretato in termini più generali il comportamento del consumatore: Howard e Shelt (1969), Nicosia (1966), Engel, Kollat e Blackwell (1968). Essi seguono lo schema stimolo-risposta, entrando però nella scatola nera delle attività cognitive del consumatore, definendo così in termini generali i meccanismi del comportamento del consumatore, ammettendo la varietà dei comportamenti soggettivi.

Per venire applicati nel marketing devono quindi venire integrati dall'indagine empirica, in quanto interpretano il consumatore come un soggetto attivo che ricerca informazioni, le elabora e apprende.

Tutto ciò conferisce ai modelli una connotazione evolutiva, ma d'altra parte sono costruzioni piuttosto complesse e quindi difficili da tradurre sul piano operativo. Tuttavia hanno rappresentato la fonte per modelli più semplici e operativi, che hanno avuto larga diffusione tra gli operatori di marketing. Con questi si torna a una riduzione consistente della complessità, senza però cadere nella ipersemplicificazione della scatola nera.

Il processo logico sottostante al comportamento di acquisto del consumatore può essere disaggregato in una serie di fasi che, in sequenza, ne definiscono l'articolazione, nonché la complessità relativa al numero di variabili e attività coinvolte nelle diverse fasi del processo di acquisto e alla natura dinamica dei nessi causali che si instaurano tra le suddette variabili ed attività.

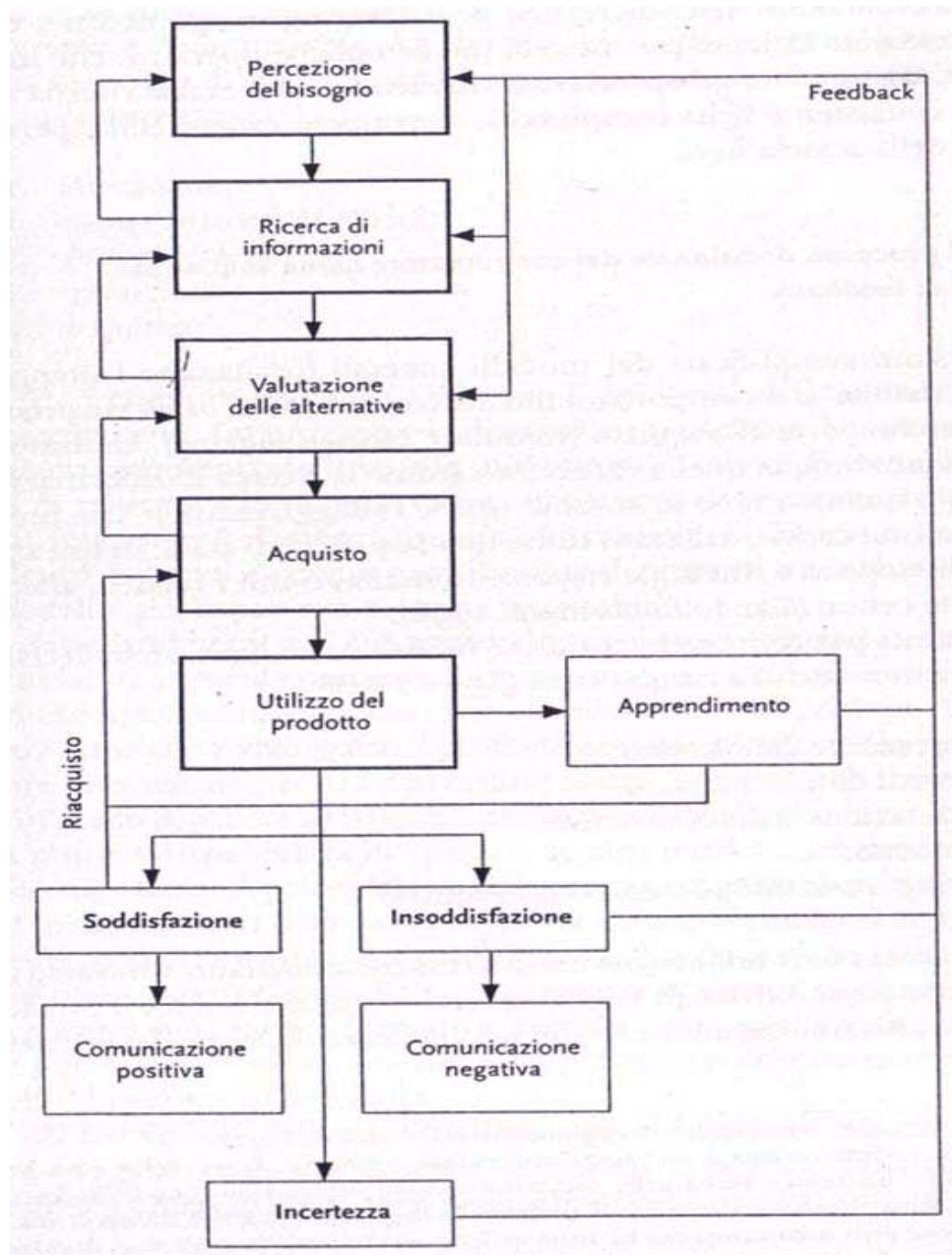
### **1.3. Il processo decisionale del consumatore come sequenza dotata di feedback**

I modelli generali focalizzano l'attenzione sulla parte visibile del comportamento del consumatore, ossia sul processo decisionale che porta a un determinato acquisto e alla reiterazione o meno della scelta effettuata. Le dimensioni incluse sono dunque quelle osservabili (come la ricerca di informazioni o l'acquisto) o quanto meno misurabili (come l'atteggiamento). Tale processo viene di norma concettualizzato come una sequenza di stadi.

La sequenza più diffusa nella letteratura di marketing include i seguenti cinque stadi:

- 1) Riconoscimento del bisogno;
- 2) Ricerca di informazioni;
- 3) Valutazione delle alternative;
- 4) Acquisto;
- 5) Comportamento successivo all'acquisto.

FIGURA 1.3 “Sequenza del processo decisionale del consumatore”



(Grandinetti R., “Concetti e strumenti di marketing”, Milano, Etas, 2002)

Il riconoscimento di un bisogno (problema) che può essere soddisfatto (risolto) attraverso l’acquisto di un bene o di un servizio viene attivato da stimoli interni o esterni, per come percepiti dall’individuo che li genera o li riceve. La precisazione relativa alla percezione è importante: attraverso le percezioni, infatti, gli individui filtrano e rielaborano gli stimoli interni ed esterni, ad esempio quelli derivanti dalle azioni di marketing dei produttori. Lo stadio di attivazione del bisogno induce il consumatore a ricercare attivamente informazioni utili per la risoluzione del problema.

Se, ad esempio, riceve uno stimolo attivante guardando uno spot pubblicitario in televisione, l'informazione acquisita presenterà di norma una certa ambiguità: il prodotto al quale si riferisce lo spot potrebbe venire comunicato per una sua caratteristica distintiva, ma il consumatore non è in grado di sapere se il prezzo rende accessibile il prodotto relativamente alla propria disponibilità di spesa, o se altri attributi del prodotto rispondano alle sue attese. Il potenziale acquirente riceve pertanto ulteriori informazioni, sulla marca che ha dato origine allo stimolo e magari su marche concorrenti.

Il processo che porta il consumatore a costruire il proprio quadro informativo può essere svolto in molti modi e utilizzando una varietà di fonti. In particolare, egli può integrare lo stock di informazioni e conoscenze di cui già dispone: visitando uno o più negozi che trattano l'assortimento di prodotti potenzialmente di interesse per il consumatore; rivolgendosi a parenti; amici e conoscenti considerati competenti o che semplicemente hanno già affrontato il problema; acquistando informazioni attraverso libri e riviste specializzate; ricercando su Internet i siti che possono contenere informazioni utili. Il numero di contatti nell'ambito di ciascuna fonte (negozi o siti visitati, conoscenti interpellati, pubblicazioni acquistate) e la composizione delle fonti utilizzate indicano la complessità di questa fase e ne influenzano la durata.

Nel ricercare informazioni si ricevono ulteriori stimoli, rispetto ai quali possono anche emergere problemi di distorsione percettiva.

Durante la fase di search il consumatore passa da un'idea abbastanza vaga del problema a un insieme di alternative tra le quali ritiene opportuno effettuare la scelta, tenendo conto della sua capacità di spesa. Per ciascuna delle alternative di offerta selezionate, l'apprendimento del consumatore dovrebbe averlo portato ad un livello adeguato di conoscenza in merito ai tre argomenti che informano la sua funzione di atteggiamento: il set degli attributi considerati rilevanti per la valutazione, l'importanza relativa per gli attributi, il grado di presenza degli attributi nelle alternative considerate.

La valutazione delle alternative utilizza le informazioni acquisite nella fase precedente e a sua volta genera ulteriori informazioni. Anche questa fase viene effettuata dai consumatori in vari modi. In un momento successivo o in parallelo alla valutazione delle alternative di prodotto, il consumatore deve effettuare la scelta del punto vendita (reale o virtuale) presso cui effettuare l'acquisto.

Lo stadio dell'acquisto ha nuovamente natura processuale piuttosto che puntuale. In genere, si distingue tra intenzione e decisione di acquisto, ammettendo che tra i due istanti non solo possa intercorrere un periodo di tempo più o meno lungo, ma che la scelta finale possa essere diversa da quella originariamente prevista. L'allungamento dei tempi e la divergenza possono dipendere da fattori contingenti, come un'imprevista riduzione del reddito disponibile, oppure dalla pluralità dei soggetti che hanno la capacità di influenzare la decisione d'acquisto.

Anche l'acquisto è in senso stretto, che implementa la decisione e completa il percorso sin qui delineato, può dispiegarsi in una sequenza di contatti, attraverso i quali l'acquirente negozia il prezzo con il venditore e definisce gli altri elementi contrattuali legati alla transazione: modalità di pagamento, tempi e modi di consegna, garanzia sul prodotto, installazione, servizi post vendita.

Si deve anche notare che in ciascuna delle fasi descritte, compresa quella d'acquisto, il consumatore potrebbe essere indotto a ripercorrere il processo, come visualizzato nella *figura 1.3*: ad esempio, la ricerca di informazioni può portare a correggere la percezione del bisogno.

Con l'ultima fase del processo l'orizzonte di analisi si allarga dall'acquisto al fenomeno più ampio del consumo. Un elevato livello di soddisfazione derivante dall'esperienza di consumo del prodotto-marca selezionato porterà direttamente al suo riacquisto: nel secondo processo di acquisto le fasi di ricerca informativa e di valutazione delle alternative vengono pertanto saltate.

Inoltre, la soddisfazione attiva in genere una comunicazione positiva: in questo modo il consumatore soddisfatto entra a far parte del *communication mix* dell'impresa, diventando una fonte di informazioni e un soggetto influenzatore in altri processi di acquisto. Al contrario, uno scarto sensibile sul piano delle aspettative e dei desideri determina la reazione opposta sul piano comunicativo, eventuali azioni di risarcimento o di sostituzione del prodotto, ed effetti di ritorno nelle successive esperienze di acquisto su uno dei primi stadi del processo al fine di individuare un'alternativa migliore.

Il feedback una diversa percezione del bisogno, la ricerca di ulteriori informazioni o infine la modifica di qualche aspetto della fase valutativa: il set delle alternative, il numero di attributi da prendere in considerazione, l'importanza relativa degli attributi e la loro presenza nelle marche concorrenti, lo stesso metodo di valutazione.

Il consumatore potrebbe risultare solo parzialmente soddisfatto (tenendo conto dell'insieme degli attributi-benefici), oppure essere rimasto nell'incertezza in merito al giudizio da formulare sulla rispondenza del prodotto alle aspettative e ai desideri. In entrambi i casi, il consumatore è indotto ad approfondire la sua conoscenza del problema, ripercorrendo il processo.

Nonostante la sua estrema semplicità, lo schema a stadi modella l'intero processo di acquisto e consumo e ne evidenzia la natura circolatoria. Come è emerso dall'esposizione, si tratta di un modello aperto, nel senso che ciascuno stadio può essere risolto dal consumatore in una varietà di modi.



## **CAPITOLO II**

# **LA SOCIETÀ DEI BIT: INTERNET MARKETING**

L'avvento e la diffusione delle Information and Communication Technologies (ICT), e in particolare della tecnologia Internet, sta rivoluzionando la società, il mondo dell'economia e del management. L'affermazione e la diffusione di un protocollo standard, universale e aperto, che permette l'esplosione della connettività tra oggetti, persone, istituzioni e Paesi, contribuisce infatti a definire nuove modalità di generazione del valore a livello sociale e aziendale. Questa enorme opportunità a disposizione delle imprese è stata sfruttata sia da nuovi operatori (*pure player*), che hanno investito nello sviluppo di iniziative originali per affermare il proprio business model on line, sia da imprese industriali e di servizi tradizionali, che hanno invece cercato di completare la propria offerta con una presenza anche virtuale. Il fallimento a cui sono andate incontro molte di questi iniziative dimostra la complessità gestionale delle strategie che impiegano la tecnologia digitale.

Usando una metafora del direttore del Media Lab del MIT di Boston, Nicholas Negroponte, stiamo entrando nella "società dei bit", in cui le principali risorse scambiate avranno forma digitale (rappresentate da bit), a differenza della società preesistente in cui le risorse avevano una consistenza fisica, per cui si poteva parlare di "società degli atomi".

Mentre l'economia della società degli atomi è basata essenzialmente sulla produzione di beni fisici, quella della società dei bit è fondata sulla produzione di informazioni, di conoscenze, o di prodotti e servizi derivanti da informazioni. Nella nuova società sarà facile archiviare bit e trasferirli velocemente, a differenza di quanto si poteva fare con gli atomi.

Non si intende affermare, naturalmente, che i beni fisici perderanno di importanza rispetto ai prodotti digitali (informazioni, conoscenze e quant'altro può essere digitalizzato), quanto piuttosto che l'attività umana sposterà la propria attenzione dalla produzione materiale di un prodotto fisico, oramai data per scontata, alla sua progettazione, commercializzazione e distribuzione che sarà resa incomparabilmente più efficiente dalla facilità di circolazione dei bit permessa nella nuova società digitale.

## 2.1. Information and communication Technology: Internet

Internet appartiene alla famiglia delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, le cosiddette Information and Communication Technologies. La sua affermazione è considerata un evento di portata epocale, che ha indotto una vera e propria rivoluzione tecnologica, a partire dalla quale una nuova gamma di beni, servizi e processi di produzione e commercializzazione è stata resa disponibile.

Le tecnologie digitali hanno consentito una più efficace ed efficiente elaborazione dell'informazione e, grazie all'automazione, l'hanno resa disponibile per governare molteplici processi aziendali, affermando l'impresa evolutiva del terzo paradigma del capitalismo moderno. Internet, consentendo all'informazione di essere distribuita, diffusa e condivisa tra diversi nodi del sistema economico, ha dischiuso ai suoi attori quei processi di condivisione della conoscenza, che le tecnologie basate sulla sola informazione ancora non permettevano, essendo queste ultime tendenzialmente isolate dal punto di vista del funzionamento.

Queste tecnologie hanno dunque permesso lo sviluppo dell'impresa virtuale, ovvero di un contesto microeconomico in cui si genera valore attraverso l'*out sourcing* di parte dei processi di produzione della conoscenza.

TABELLA 2.1 "L'evoluzione del mercato"

Paradigmi	Denominazione	Motore propulsivo	Tecnologia	Tipo di impresa
Primo	Meccanizzazione puntuale	Energia idraulica e termica	Fonte termica isolata	Impresa concorrenziale
Secondo	Produzione di massa	Energia elettrica	Reti di distribuzione dell'energia	Impresa manageriale
Terzo	Automazione	Informazione	Computer collegati a macchine	Impresa evolutiva
Quarto	Rete produttiva	Conoscenza	Reti connesse di conoscenze	Impresa virtuale

(E. Prandelli, G. Verona, "Marketing in Rete", Milano, McGraw Hill, 2002)

Le tecnologie digitali si basano sul processo di ricezione, memorizzazione e trasmissione di segnali binari (0 e 1) e hanno favorito lo sviluppo e la diffusione degli strumenti oggi più vicini all'uomo. Esse sono naturalmente il portato centrale del personal computer e di Internet, i due strumenti che vivono per antonomasia di informazione e comunicazione di informazioni. La tecnologia Internet è completamente aperta al pubblico e consente il trasferimento di file multimediali attraverso un processo di telecomunicazione e, oggi, è un'immensa Rete di centinaia di migliaia di computer connessi prevalentemente attraverso linee telefoniche. Grazie ai browser (software che consente ai singoli computer di accedere a Internet) è possibile scaricare praticamente qualsiasi tipo di informazione contenuta nei server distribuiti nel mondo.

## **2.2. Un Marketing virale, più potente e più flessibile**

Internet è una tecnologia immateriale che beneficia degli effetti di esternalità (un'esternalità emerge quando il comportamento di un agente del sistema economico influenza positivamente o negativamente quello di un altro senza che avvenga una compensazione monetaria) positiva. Le tecnologie immateriali o *knowledge-based*, che si contrappongono a quelle materiali o *bulk processing*, sfruttano prevalentemente la conoscenza (per esempio il settore farmaceutico o del software) e, al contrario di quelle materiali, sono caratterizzate per ritorni crescenti. Esse, infatti, non solo presentano costi marginali decrescenti, ma tendono spesso a manifestare un'utilità marginale crescente. L'utilità legata proprio al valore dell'informazione e della conoscenza tende ad amplificarsi grazie all'effetto di esternalità positive.

Più in generale, tutte le tecnologie basate su una Rete di utenti si caratterizza per la presenza di esternalità positive, dal momento in cui

all'aumentare del numero di partecipanti alla Rete, aumenta anche l'utilità che ciascun partecipante può trarre dalla stessa (Shapiro e Varian, 1999).

Robert Metcalfe ha fotografato la crescita dell'utilità coniando una legge di particolare interesse, che esprime in modo chiaro il potenziale diffusivo delle tecnologie digitali; l'utilità che una tecnologia a Rete presenta per un singolo utente della Rete è pari al quadrato del numero di utenti che utilizzano quella tecnologia. Ciò significa che, al crescere del numero di utenti di una tecnologia reticolare, l'utilità relativa all'impiego della stessa tecnologia cresce esponenzialmente.

L'effetto complessivo di esternalità positiva spiega le ragioni della rapida diffusione di Internet in qualità di tecnologia reticolare. Esso impiega meno tempo di ogni altra tecnologia a diffondersi, tra le altre cose, poiché è una variabile tecnologica reticolare aperta.

L'effetto di esternalità positiva prodotto da Internet non è solamente relativo all'impatto tecnologico, ma è anche legato al fatto che l'apertura permette ai singoli utenti di contribuire apertamente con specifici contenuti e può quindi ricollegarsi direttamente ai principi guida del successo di un singolo sito. L'evoluzione di crescita dell'utilità che il singolo utente trae dal sito Internet è collegata positivamente con il numero stesso di utenti che partecipano al sito.

Internet, quindi, sia dal punto di vista tecnologico che da quello dei contenuti, favorisce la formazione di processi di crescita esponenziali che stabiliscono *pattern* di tipo "virale" e, in quanto tale, se adeguatamente gestito presenta un potenziale di natura indubbiamente singolare. Per questo si può parlare di *marketing virale*, intendendo la capacità di sfruttare l'effetto di esternalità positiva indotto dal contributo che gli individui producono collettivamente sull'utilità di ciascuno (Gladwell, 2000).

L'effetto di esternalità positiva del World Wide Web è anche legato alla cosiddetta legge di Gilder che evidenzia come: "la disponibilità di banda larga raddoppi ogni dodici mesi a parità o a minor costo". Secondo la legge in questione significa poter disporre a costi costanti o decrescenti nel corso

del tempo di una sempre più ampia complessità informativa da poter trasmettere. In sostanza, quindi, l'effetto di esternalità positiva legato alla Rete verrà progressivamente amplificato, grazie all'ampliamento della banda larga e alla disponibilità di più contenuti a basso costo, a loro volta sempre più ricchi e analitici e in grado di coinvolgere ancora maggiormente singoli individui e le loro curve di utilità, in un effetto a Rete sempre più Virale.

Molte delle proprietà che caratterizzano la tecnologia Internet si legano a imprenditori e pionieri, che attraverso una singolare attività di profondo cambiamento e di innovazione radicale hanno scoperto relazioni tra alcune delle più rilevanti componenti della tecnologia digitale. Tra essi vanno sicuramente menzionati Herbert Grosch e Gordon Moore.

Il primo identificò empiricamente una relazione curvilinea tra le performance in termini di costo delle applicazioni legate ai computer e la velocità dei computer stessi. La relazione enunciava il seguente principio: "l'economicità (in termini di costi) del computer si rapporta con il quadrato della velocità dello stesso: se si vuole comprimere il costo della metà bisogna aumentare la velocità di quattro volte".

Tale algoritmo evidenzia come il vettore dell'efficienza economica di un computer (e in particolare il costo) sia sostanzialmente frutto della velocità della capacità computazionale a cui il computer può funzionare. Così facendo, Grosch ha aiutato a dipanare uno dei principali elementi di funzionamento efficiente del computer.

La spiegazione oggi più evidente della relazione evidenziata da Grosch è associata al co-inventore del microprocessore nonché fondatore della Intel Corporation, Gordon Moore. Secondo Moore, la struttura dei semiconduttori poteva subire sorprendenti riduzioni dimensionali che consentivano un potenziamento dei circuiti ad essi applicati.

Una volta ridotti nella dimensione, i transistor possono, da un lato, essere applicati in maggior numero nei chip, e dall'altro, grazie alla progressiva miniaturizzazione, i circuiti ad essi associati possono essere avvicinati,

ampliando notevolmente il loro potenziale complessivo. In questo modo essi permettono al computer di funzionare più velocemente e ne accrescono le performance secondo l'evidenza quasi intuitiva espressa da Grosch.

La legge di Moore è formulata nel seguente modo: "Ogni diciotto mesi è possibile raddoppiare il numero di transistor contenuti in un chip di computer a parità di costo".

La formidabile produttività a crescita geometrica che caratterizza le tecnologie digitali è quindi foriera di continue innovazioni incrementali nelle applicazioni abitualmente impiegate in tutti i processi di gestione.

Un'altra proprietà che caratterizza le tecnologie digitali trova quindi riscontro nell'invidiabile produttività che essa presenta. Internet, in quanto tecnologia digitale, si connota pertanto in una singolare produttività, che manifesta una crescita in grado di ampliare progressivamente la sua capacità di utilizzo. Ben si capisce perché l'azione di marketing può oggi essere molto più potente rispetto al passato. La costruzione di database sui clienti fino a pochi anni fa inimmaginabile, associata alla possibilità sia di elaborarli in modo più complesso grazie ad algoritmi sofisticati sia alla possibilità di interagire con i Personal Computer degli stessi clienti in modo più veloce ed efficiente, rende l'operato dei marketing manager decisamente più produttivo rispetto ai precedenti periodi di capitalismo.

In quanto tecnologia informatica Internet permette di mettere in campo un marketing più produttivo e quindi più potente rispetto a quanto possono fare altre tecnologie. In quanto tecnologia di telecomunicazione, Internet presenta inoltre importanti effetti di esternalità positiva. A queste due proprietà, si aggiunga anche che Internet rende il marketing più flessibile per la modalità con cui permette di trasmettere le informazioni nel mercato.

Per comprendere la natura flessibile indotta dal mondo di Internet, è importante descrivere il superamento di un vincolo, *trade off*, che le strategie di marketing da sempre devono subire: quello tra ampiezza del mercato colpito e livello di differenziazione informativa erogata dal segmento di riferimento.

La virtualità prodotta dalla digitalizzazione dell'informazione offre quindi la possibilità di colpire un universo più ampio di individui ("reach", portata) con un contenuto altamente personalizzato ("richness", varietà).

L'aspetto più affascinante della nuova economia delle informazioni, che evolve oltre il trade off tra reach e richness, è che essa impatta in modo diretto sulle tre fasi del processo di marketing: analisi, strategia, implementazione. Nella Internet Economy, il modo in cui vengono raccolti i dati e le informazioni dal mercato, si formulano strategie e si realizzano le decisioni, viene modificato dal potenziale informativo a disposizione delle imprese.

In sintesi Internet, attraverso il superamento del trade off che accresce la flessibilità analitica, strategica e operativa del marketing aziendale, consente di superare i vincoli tradizionali e di realizzare politiche completamente impostate sul cliente, che gioca un ruolo assolutamente attivo.

### **2.3. Internet e l'affermazione di un nuovo paradigma: Il Marketing Relazionale**

Nelle antiche società medievali, i mercati erano limitati allo scambio di prodotti agricoli e al soddisfacimento dei bisogni primari delle persone; dal canto loro, i fornitori svolgevano il traffico nell'ambito di aree geografiche molto ristrette e trattavano con un numero limitato di clienti. Con la rivoluzione industriale, la produzione su vasta scala di prodotti standardizzati e ad ampia distribuzione cambiò la natura del marketing. Mentre in precedenza il marketing si basava essenzialmente sul passaparola, con lo sviluppo dell'industria diventò invece un "marketing di massa" basato sul monologo indirizzato dai fornitori ai clienti allo scopo di convincerli della necessità di beni standardizzati.



Durante il ventesimo secolo, la differenziazione dei prodotti e dei servizi diventò più importante, evidenziando la necessità di ricevere un feedback dai clienti per conoscere le caratteristiche dei prodotti da loro desiderate. Questa filosofia portò all'affermazione delle 4P (Product, Price, Place, Promotion), che da allora sono diventate principi fondamentali nella teoria e nella pratica del marketing. Il modello delle 4P si adatta al mercato aggregato, cioè al mercato considerato come una totalità omogenea.

Il marketing di massa si basa, quindi, su una comunicazione uno-a-molti (one-to-many) fra un'impresa e i suoi potenziali clienti, con limitate possibilità di personalizzazione del messaggio.

A partire dalla fine degli anni ottanta, e con lo sviluppo del marketing relazionale, sono diventate sempre più evidenti le limitazioni della teoria delle 4P. Con l'aumentare della competizione, gli uomini di marketing hanno focalizzato sempre più la loro attenzione sulla necessità di soddisfare i bisogni dei clienti, e l'obiettivo principale è diventato quello di registrare dettagliatamente le preferenze di ogni cliente, per poter creare prodotti e servizi personalizzati che le soddisfino.

Sono molti i fattori che hanno portato ad una svolta nei tradizionali modelli di marketing, che si focalizzavano unicamente attorno al processo costruito sulle 4P del marketing mix. Negli anni cinquanta e sessanta il mercato consumer, così come quello dei beni industriali, era caratterizzato dalla crescita della domanda, che spesso l'offerta di beni e servizi non riusciva a soddisfare. In un tale ambiente economico, i bisogni del cliente erano ritenuti secondari rispetto a quelli del produttore. Le limitazioni di questo approccio sono diventate evidenti negli anni ottanta e novanta, quando una combinazione di fattori espose molte imprese ad una crescente competizione globale. Fra questi fattori ricordiamo l'effetto globale del cambiamento economico (in particolare della recessione), clienti più esigenti e più informati, una maggior frammentazione dei mercati e significativi miglioramenti nelle nuove tecnologie nell'adozione di quest'ultimi.

Tali cambiamenti hanno portato all'evoluzione ed alla diffusione di un nuovo tipo di rapporto cliente-fornitore, che ha condotto a considerare il cliente non come opportunità per concludere una singola transazione, ma piuttosto per realizzare transazioni continuative, sulla base di una migliore comprensione delle sue necessità, una maggior enfasi sul servizio, e la costruzione di un rapporto di fiducia e dedizione che apporta positivi risultati sia per il fornitore sia per il cliente.

Il marketing relazione, che, come sostiene Gummesson, afferma che l'approccio delle 4P si basa su una teoria limitata, che tiene in scarsa considerazione le interazioni e la cooperazione e che pone un'eccessiva attenzione in aree come la pubblicità (di massa) e la concorrenza. Il modello delle 4P, inoltre, si è rilevato troppo centrato sul prodotto, invece che sul cliente: "è stato una creatura del periodo d'oro del marketing di massa".

Un altro grande studioso di marketing, Cram (1994), definisce il marketing relazionale come: "applicazione coerente delle conoscenze aggiornate sui singoli clienti allo sviluppo di prodotti e servizi, che viene comunicata interattivamente al fine di sviluppare una relazione con il cliente continuativa e di lunga durata, la quale porta a reciproci benefici".

Sviluppatosi in particolare per i mercati industriali e di servizi, il marketing relazionale è considerato, almeno in Europa, la nuova frontiera di studio e di applicazione dei principi di marketing. Esso viene proposto come un nuovo paradigma che, sperando l'impianto tradizionale della filosofia del marketing mix, focalizza l'attenzione non più sulle decisioni di marketing, quanto sulla partnership venditore-cliente e sull'ottimizzazione della Rete di relazioni di mercato.

Il termine marketing relazionale definisce quindi un concetto più ampio di quanto sia espresso da marketing interattivo, perché, pur basandosi come quest'ultimo sulla necessità di stabilire relazioni il più possibile personalizzate tra produttori e clienti, ha rispetto ad esso, due connotazioni più generali: allarga questa necessità all'intero network di relazioni d'impresa (comprendendo fornitori, pubblico istituzionale e dipendenti); focalizza l'attenzione più sulla qualità delle relazioni che sulla loro interattività one-to-one.

## Il Marketing Relazionale

Ira Matahia, del Brand Futures Group, ha definito la personalizzazione dei prodotti “semplicità complicata”:

“Poiché i consumatori desiderano i prodotti fatti su misura, dal negozio di ceramiche fai da te, ai profumi personalizzati, ai biglietti di auguri creati al computer, ci sarà una domanda sempre più forte per gli articoli unici. Per le imprese questo significa la fine dell’orientamento ad un audience di massa e l’inizio di quello ad un audience di singoli individui.”

E’ necessario riuscire a stabilire un compromesso fra il bisogno di una più ampia scelta per il consumatore ed i suoi stili di vita sempre più frenetici, contrassegnati da una cronica mancanza di tempo .

Secondo Cross (1994) più del 50% di consumatori si sente troppo incalzato dal tempo per avere il piacere di fare acquisti nel modo tradizionale.

Foley et al. (1997) hanno commentato questa mancanza di tempo dopo aver vagliato centinaia di messaggi pubblicitari su stampa e televisione ed affermano di aver rilevato “una preferenza per comunicazioni personalizzate e dirette specificatamente ai bisogni dei consumatori, tipicamente basate sulle transazioni passate”.

Russel Neuman (1991) ha studiato la psicologia della cosiddetta *mass audience*, pervenendo alla conclusione che l’utente di comunicazione di massa è sostanzialmente passivo non a causa della tecnologia di comunicazione dei media tradizionali (one-to-many), ma perché apprezza la passività (associata all’idea di relax) che tale comunicazione consente. Inoltre, anche la frammentazione dell’ audience dei media rende il modello del marketing di massa insostenibile. Il grazioso scenario del gruppo familiare raccolto attorno alla televisione a guardare una trasmissione per famiglie intervallata da comunicazioni di marketing di massa sta diventando sempre meno realistico, e la prima causa di questo cambiamento è legata a fattori sociali.

Un altro importante fattore di cambiamento è costituito dallo sviluppo tecnologico. Il graduale aumento del numero di emittenti televisive nel corso degli ultimi decenni è destinato ad apparire poca cosa rispetto alla diffusione delle centinaia di canali offerti dalla televisione digitale. Nell'ultimo decennio si è anche verificato un enorme aumento del numero di riviste disponibili. La possibilità di raggiungere ampi segmenti della popolazione con un piccolo numero di mezzi di comunicazione è ormai un ricordo del passato.

Non è possibile comprendere al meglio come i nuovi media aprano nuove frontiere per il marketing, se non attraverso una lettura del fenomeno di tipo interdisciplinare. Il marketing deve cioè incorporare nell'analisi la conoscenza sviluppata dalla ricerca sulle comunicazioni di massa.

Internet e i new media sono mezzi di comunicazione di massa (anche se interattivi), e in quanto tali rispondono a regole culturali e di consumo tipiche di questi mezzi. Le relazioni mediate dai mass media sono interazioni sociali e culturali complesse, che non possono essere ridotte alla singola dimensione dell'interattività e non possono essere comprese in una pura logica funzionale (Carey, 1989).

Pensare che la comunicazione aziendale e le transazioni commerciali di domani siano rivoluzionate dalla disponibilità di connessione di Rete, in grado di minimizzare le barriere di tempo e spazio, nonché di costruire un rapporto personalizzato tra cliente e venditore è solo il primo passo per capire come queste nuove relazioni di mercato si possano spostare con le logiche della comunicazione di massa, che comunque continuano a governare almeno parzialmente i nuovi media. Ciò consente anche di capire come questa nuova tecnologia di comunicazione possa permettere di raggiungere gli obiettivi indicati dalle nuove filosofie di marketing (nate come risposta alla crescita di complessità degli ambienti commerciali) che non siano esclusivamente di relazione one-to-one.

Nella definizione tradizionale di marketing, esso è inteso soprattutto come un processo di pianificazione ed esecuzione di decisioni relative a prodotto, a prezzo, alla comunicazione e alla distribuzione.

La critica sostiene che questa definizione di marketing è una definizione orientata alla produzione e non al consumo (Gronroos, 1996). Il concetto di marketing implicito nel paradigma delle 4P non contiene la variabile cliente, bensì suggerisce che il cliente sia qualcuno per il quale si fa qualcosa, uno cioè che entra nel processo solo marginalmente. Il cliente, invece, nei mercati post-industriali, esprime aspettative sempre più alte di servizio e flessibilità dell'offerta. Inoltre, nei mercati dell'ipercompetizione, dove la differenziazione basata sulle risorse non è più in grado di esprimere vantaggi duraturi, solo l'innovazione, la velocità e la qualità di servizio possono aiutare a sviluppare strategie di marketing di successo.

Nello studio del marketing industriale e nel marketing dei servizi, già dal 1960 sono state sviluppate teorie di marketing alternative all'approccio del marketing mix. L'approccio interaction/network relativo al marketing industriale, che ha avuto origine in Svezia durante gli anni '60 e si è diffuso in Europa e meno negli Stati Uniti (Gronroos, 1994), parte dalla constatazione che il mercato è un network che coinvolge diverse attori e dove hanno luogo diverse interazioni. Tali interazioni sono di scambio e adattamento dei diversi attori tra di loro. Gli scambi sono sia di beni e servizi che finanziari e sociali e tutte le interazioni hanno impatto sulla posizione degli attori nel network.

Le novità più rilevanti introdotte da questo approccio sono:

1. Il riconoscimento che non sempre le interazioni partono dal venditore
2. La consapevolezza che il marketing presuppone un processo denso di interazioni che hanno corso nel lungo periodo, che hanno effetti dirompenti sui risultati aziendali più degli effetti di breve periodo.

3. Il riconoscimento che nelle attività di relazione con il mercato sono coinvolti attori interni ed esterni alle imprese che non necessariamente sono “specialisti di marketing”.

Nasce così un nuovo approccio al marketing, inteso come il management delle relazioni di lungo periodo che l'impresa intrattiene con il suo mercato, che permetta di conseguire i massimi benefici per tutti i soggetti coinvolti in modo collaborativi.

Se la relazione con il cliente è al centro del nuovo marketing, risulta importante capire quali siano le variabili sulle quali il marketing può agire, al fine di modificare la qualità di questa relazione. Il marketing si occupa di preferenze, cioè di comprendere ed orientare all'azione la costruzione delle preferenze del consumatore. L'acquisto di un bene o di un servizio è un processo di valutazione e scelta. Nella crescente turbolenza dell'economia post-fordista è stato progressivamente riconosciuto dai ricercatori e dai mercati il ruolo crescente delle risorse immateriali nel processo di costruzione del valore d'impresa. Gli obiettivi di marketing non sono più il volume del venduto e la quota di mercato, ma la soddisfazione del cliente e la conquista della sua fiducia e fedeltà. I mercati non sono più di massa poiché esprimono una domanda sempre più differenziata e sempre più basata sulla qualità dei beni e servizi.

Due sono le risorse intangibili sulle quali si basa la riproduzione del valore: le risorse di competenza e le risorse di fiducia. Entrambe sono risorse di informazione, sono schemi cognitivi utili per l'organizzazione e il funzionamento dell'impresa: le prime sono quelle capacità basate sul “sapere”, mentre le seconde sono invece basate su modelli cognitivi dei consumatori (immagine di marca, fedeltà della clientela, relazioni con i segmenti di domanda serviti). Tra le due categorie di risorse esistono strette interrelazioni: alla crescita di conoscenza è necessaria l'esistenza della fiducia, e la conoscenza a sua volta alimenta la fiducia.

C'è un legame molto forte tra le variabili relazionali e la performance dell'impresa. In sintesi, la soddisfazione e la fedeltà del cliente risultano essere diretta conseguenza della quantità e qualità di occasioni di relazione generate nei processi aziendali.

È opinione diffusa tra i ricercatori che una parte dell'attività di comunicazione su Internet possa essere progettata e valutata secondo logiche molto simili a quelle dell'Interactive Marketing, ossia della pratica di marketing che ha l'obiettivo di sviluppare relazioni commerciali con i singoli clienti, a partire dalle loro esigenze individuali. Questo approccio è alla base del marketing relazionale e il suo obiettivo è costruire un sistema di relazione che consenta di soddisfare al meglio le aspettative del cliente. Per riuscirci costruisce programmi di contatto-relazione tra il venditore ed il consumatore che, nella descrizione che ne fanno Blattberg e Deighton (1991), consentono di: Gestire informazioni di dettaglio sui servizi erogati e le vendite effettuate. Misurare il valore dei singoli clienti per l'impresa, a partire non solo dal volume d'acquisto ma anche dalla fedeltà. Poter offrire i propri prodotti e servizi anche a nicchie molto piccole, se composte da clienti di valore per l'impresa.

Per costruire questo nuovo sistema di rapporto con il mercato il marketing interattivo spesso di utilizzare tecnologie informatiche, da una parte perché queste consentono di attivare comunicazioni a due vie, e inoltre perché rendono possibile la memorizzazione dei dati e delle informazioni, che forniscono poi la base per elaborazioni utili per le decisioni. L'Interactive Marketing non nasce però con le nuove tecnologie informatiche.

Il cambio di paradigma nella comunicazione permette di passare dal modello broadcasting (nel quale il messaggio è standardizzato e senza feedback) a uno in cui il messaggio può essere personalizzato in tempo reale in base alla risposta del cliente. Con tale comunicazione si possono ottenere risultati impossibili con la comunicazione di massa:

- Misurare il valore dei singoli clienti e quindi aggiungere efficienza al processo di comunicazione con il mercato.

- Costruire un dialogo con i clienti potenziali e attuali, aumentando la qualità dell'offerta possibile ma anche la fiducia del cliente nel fornitore.
- Utilizzare le informazioni sui singoli clienti per allargare l'ambito di business per il quale adottarle.

Tabella 2.2 “Confronto tra Mass Marketing ed Interactive Marketing”

	Mass marketing	Interactive marketing
Segmentazione	individui omogenei nel segmento	ogni individuo è un caso a sé
Pubblicità	standard	mirata, a partire dalle informazioni disponibili sul target
Promozione	standard	personalizzata
Pricing	la discriminazione di prezzo è auto-selettiva da parte del target	la discriminazione di prezzo può essere personalizzata
Sales management	i dati sui clienti sono controllati dai venditori	i dati sui clienti sono a disposizione anche del management
Canali di distribuzione	controllo sul cliente	il produttore riprende il controllo sul cliente
Nuovi prodotti	la ricerca e sviluppo è stimolata dalla tecnologia	la ricerca e sviluppo parte dalle necessità dei clienti
Monitoraggio	strumenti: quota di mercato, volumi di venduto, margini; monitoraggio periodico	strumenti: fedeltà dei clienti, costi di acquisizione nuovi clienti, quota del cliente, valore del cliente; monitoraggio continuo

(Mandelli A., “Internet Marketing”, Milano, McGraw Hill, 1998)

Il concetto di “quota di cliente” come alternativa alla “quota di mercato” negli obiettivi di marketing è trattato anche da Pepper e Rogers (1993): “Per lavorare con successo in un mondo one-to-one bisogna calcolare il proprio successo un cliente alla volta. La proposizione centrale di ogni business in un mondo one-to-one è la quota del cliente. Per aumentare la propria quota di mercato è necessario vendere il più possibile al maggior numero di clienti. La quota di cliente invece richiede lo sforzo di vendere sempre di più allo stesso individuo e fare in modo di soddisfare così bene le sue esigenze che non compri nulla dai concorrenti”.



Il motivo per cui è necessario perseguire questa strategia in alternativa a quella tradizionale basata sui volumi di venduto è che porta a risultati migliori sia in termini reddituali, a causa dei minori costi di acquisizione dei nuovi clienti, che in termini di qualità del processo, perché si hanno maggiori informazioni su come migliorare le prestazioni.

Ecco dove interviene il marketing interattivo e la possibilità di concentrarsi sui singoli clienti, uno per volta. Le informazioni e la curva di esperienza sui singoli clienti fanno diminuire i costi marginali delle transazioni con il cliente stesso, aumentando quindi la redditività del venduto. Inoltre, la capacità di costruire un dialogo ricco con il cliente aumenta la qualità della relazione ed il ritorno marginale sugli investimenti in comunicazione sui clienti individuali. In sintesi, l'approccio one-to-one aumenta sia la qualità che la redditività delle relazioni di mercato.

Le variabili critiche del marketing relazionale sono quindi variabili di comunicazione. La possibilità di raccogliere e fornire informazioni personalizzate, la costruzione di conoscenza e fiducia attraverso interazioni ricorrenti, in ambienti di comunicazione che consentano la valutazione dell'interazione stessa (feedback), influenzano la qualità non solo delle relazioni ma anche della performance globale dell'azienda.

Mckenna (1993), con il suo testo "Relationship marketing", indica gli elementi chiave di questo approccio al marketing:

- "appropriarsi" del mercato scegliendo uno specifico segmento e cercando di dominarlo sviluppando prodotti e servizi specifici per quel segmento;
- dedicarsi alla realizzazione di una profonda relazione con i clienti del mercato selezionato, sviluppando prodotti specifici, grazie alla integrazione dei clienti nel processo di progettazione del prodotto;
- sviluppare la capacità di adattamento, monitorando, analizzando e ricevendo un feedback dai clienti, per reagire in maniera flessibile ai cambiamenti dell' ambiente;

- sviluppare partnership con fornitori, distributori ed utenti, al fine di mantenere una posizione di vantaggio in quel segmento.

Il marketing relazionale riflette il cambiamento di atteggiamento da “bisogna realizzare vendite” a “bisogna conquistare il cliente”, e viene anche definito Customer Relationship Management (CRM).

I costrutti del marketing relazionale, alla cui base c'è il marketing interattivo, portano all' approccio del marketing one-to-one, ossia un dialogo continuativo che ha luogo fra l' impresa ed ogni singolo cliente (o gruppi di clienti con bisogni simili).

Il one-to-one marketing significa personalizzare il rapporto con il potenziale o attuale cliente, a partire dalle informazioni che si hanno su di lui, provenienti dalla lista originale o dalle informazioni raccolte nel database di marketing. Diventa quindi possibile comunicare il più possibile solo con quella parte del mercato che può essere interessata all'offerta dell'impresa (aumentando l'efficienza dell'azione di marketing) ma anche costruire l'offerta in modo da avvicinarsi il più possibile alla soddisfazione delle aspettative e dei bisogni dei singoli clienti.

È opportuno però integrare nell'one-to-one marketing in Rete il più possibile una componente di servizio ulteriore rispetto a quella fondamentale di personalizzazione del rapporto.

Le informazioni raccolte nel customer database possono servire non solo per offrire i prodotti e servizi dell'impresa in modo più convincente, ma anche per agevolare il processo d'acquisto del cliente ed assisterlo in tutte le fasi della relazione.

La costruzione di profili individuali è indispensabile per costruire efficaci azioni di marketing relazionale. Ma costruire profili individuali è sempre stato complesso e costoso. Questo è il motivo per cui nel passato il marketing interattivo veniva applicato prevalentemente nei mercati business-to-business e ai servizi. La vera innovazione che l'elettronica porta a questo approccio di marketing è la possibilità di automatizzare molte funzioni di relazione con il mercato e di elaborazione delle relazioni che si

possono ottenere. Ciò rende possibile la diffusione delle pratiche del marketing relazionale anche ai mercati consumer.

Pepper e Rogers (1993) consigliano la realizzazione di alcuni obiettivi tra cui: focalizzarsi sul singolo cliente anziché sulla quota di mercato, cioè incrementare il più possibile la redditività di ogni cliente; focalizzarsi sul mantenimento (Retention) del cliente, operazione molto più economica rispetto al cercare di acquisire nuovi clienti; concentrarsi sugli acquisti ripetuti tramite cross-selling e up-selling, ciò contribuisce anche a far aumentare la redditività del cliente.

Per realizzare quanto sopra bisogna sviluppare un dialogo con il cliente, individuare i suoi bisogni e cercare di soddisfarli, al fine di creare un rapporto basato sulla fiducia e la fedeltà. Nella realizzazione di questi obiettivi gli studiosi di questa scuola di pensiero raccomandano di seguire le seguenti fasi, conosciute come le 5I (in opposizione alle 4P della scuola classica):

1. *Identificazione*, è necessario imparare a conoscere le caratteristiche dei clienti nella maniera più particolareggiata possibile, con lo scopo di poter sviluppare un dialogo con loro.
2. *Individualizzazione*, ossia personalizzare l' approccio con ogni cliente, offendogli un beneficio basato sull' identificazione dei suoi bisogni. Lo sforzo effettuato per ogni cliente dovrebbe essere proporzionale al valore di quel cliente per quell' impresa .
3. *Interazione*; è necessario un dialogo continuo per comprendere sia i suoi bisogni, sia il suo valore strategico. I risultati delle interazioni vanno registrati, per facilitare il processo di apprendimento.
4. *Integrazione* della relazione e delle conoscenze sul cliente, che deve estendersi a tutte le parti dell' impresa.
5. *Integrità*; poiché la relazione è costruita sulla fiducia, è essenziale non alienarsi la fiducia del cliente. Gli sforzi fatti per conoscere meglio il cliente non dovrebbero mai sconfinare nell' invadenza, e la sua privacy dovrebbe sempre essere rispettata.

Benché il testo citato sopra sia antecedente allo sviluppo commerciale del Web su larga scala, le caratteristiche identificate sono perfettamente compatibili con la relazione centrata sul cliente, e basata sul dialogo, che Internet può supportare con efficacia.

Il marketing Relazionale trova in Rete un fertile terreno di sviluppo. Può essere applicato con una precisione impensabile fuori da questo ambiente di comunicazione e a costi enormemente inferiori. Il rapporto commerciale può realmente essere sviluppato al livello del singolo cliente. Ciò che fuori da Internet è un obiettivo limite, ovvero una comunicazione one-to-one con tutti i clienti, in Rete può diventare la regola. La possibilità di sviluppare comunicazione due vie tra cliente e venditore sta alla base della diffusione di attività di marketing interattivo in Internet. Attraverso la Rete i produttori possono: Comunicare con target di potenziali clienti raggiungibili individualmente e comunicare con i clienti attuali in modo personalizzato. Modificare l'offerta di prodotti e servizi secondo il profilo individuale del cliente. Reagire in tempo reale alle condizioni di mercato (real-time marketing). Memorizzare i dati sul comportamento comunicativo e d'acquisto del singolo navigatore e cliente.

Sviluppare conoscenza rilevante a partire dalle informazioni raccolte e costruire una relazione di qualità e continua nel tempo con i clienti.

Nell'ambiente di comunicazione del Web l'interattività è ricca e potenzialmente molto frequente. L'accesso facilitato a fonti diversi consente di generare sempre nuova conoscenza. L'ipertestualità permette di costruire percorsi personalizzati di comunicazione e di erogazione dei servizi. L'interattività personale (one-to-one e many-to-many) consente di costruire rapporti di fiducia difficilmente ipotizzabili in un ambiente di comunicazione mediata da tecnologia, dove non vi sia contatto tra persone. L'interattività si può applicare a una conversazione non predefinibile, ma anche ad un percorso personalizzato di utilizzo di un contenuto predefinito.

Nella Rete queste due forme di interattività sono integrate tra di loro, sulla pagina Web si può sia conversare con altri individui che accedere al contenuto on-demand, e con la comunicazione di massa, sullo stesso sito ci può essere un banner pubblicitario standard assieme alla possibilità di attivare un servizio personalizzato e un servizio di comunicazione tramite posta elettronica. Si integrano quindi anche possibilità di ruolo attivo dell'audience con il ruolo passivo tradizionalmente associato al consumo di comunicazione broadcasting. Questo tipo di comunicazione è chiamato pluricasting, proprio perché rende disponibili nuove forme di comunicazione e relazione tra soggetti diversi in un mercato, Internet promette di rivoluzionare il marketing aziendale e rendere possibile quel nuovo modo di concepire tale rapporto indicato con il nome Marketing Relazionale.

Internet è un nuovo ambiente (non solo un mezzo) di comunicazione, particolarmente adatto a sviluppare attività di marketing secondo questa filosofia relazionale, perché permette di integrare a basso costo la qualità della relazione che proviene dalle possibilità offerte dalla comunicazione di massa con quelle offerte dalla relazione interpersonale, in un sistema di relazioni non gerarchico che agevola l'integrazione dei flussi a tutti i livelli, all'interno dell'impresa e tra l'impresa e il mercato.

Per questo Internet enfatizza la possibilità per tutti i settori di attività, non più solo industriali e de servizi, di sfruttare i vantaggi del marketing relazionale.

L'impresa ha quindi a disposizione a basso costo un ambiente di relazione ricco, sia di interattività sia di impatto simbolico e ludico, che può sfruttare l'efficienza del broadcasting con la qualità di servizio del narrowcasting e che, quindi, consente la costruzione di relazioni frequenti e culturalmente/socialmente robuste, sia con mercati business che consumer.

In Internet la comunicazione è facile, poco costosa, ricca (per numero di interazioni) e integrata, e quindi influisce sul marketing perché crea le condizioni perché esso abbia successo in questo nostro mondo in continuo

cambiamento, in tutti i settori, perché non c'è mercato ormai dove la qualità di relazione non sia critica. Con Internet diventa accumulare valore (brand equity) negli scambi aziendali, perché è possibile sviluppare a basso costo le due risorse fondamentali del processo di generazione del valore stesso, la conoscenza e la fiducia (Vicari, 1995). Questo è l'impatto di Internet sul marketing: la qualità della relazione anche oltre l'interattività.

Figura 2.3 “New Media e Marketing”



(Mandelli A., “Internet Marketing”, Milano, McGraw Hill, 1998)

Pepper e Rogers hanno sottolineato nel 1997 in “Enterprise one-to-one” l'importanza di:

- ◇ Utilizzare la tecnologia per realizzare la personalizzazione di massa del messaggio di marketing (ed eventualmente del prodotto), ossia la capacità di creare messaggi di marketing o prodotti personalizzati per i singoli clienti (un servizio su misura) mantenendo al contempo le economie di scala del marketing, o della produzione, di massa: una libreria on line come Amazon, per esempio, può inviare automaticamente comunicazioni ai clienti sulla base del loro comportamento e dei prodotti che sono soliti acquistare quando visitano il sito Web. Per esempio, si potrà segnalare automaticamente ad un cliente che in passato ha

acquistato un libro di cucina, la pubblicazione di un nuovo libro importante su questo argomento. La segnalazione potrebbe essere fatta con un'e-mail specifica per la promozione di questa nuova pubblicazione. Non si tratta di un'e-mail personalizzata, su misura per l'individuo, ma di una lettera che viene inviata a tutti i clienti che hanno un profilo e interessi simili: è quindi una mass customisation dell'offerta.

- ◇ Sviluppare una relazione basata sull'apprendimento, stabilendo un dialogo continuativo col cliente, in cui l'impresa risponde direttamente ai suoi bisogni con servizi che si adattano alle sue richieste: Internet fornisce molti metodi attraverso i quali un'impresa può apprendere quali siano i bisogni dei clienti: strumenti che riepilogano i prodotti acquistati sul sito e il comportamento di ricerca tenuto dal cliente prima dell'acquisto; moduli per il feedback on line sul sito o sui prodotti, che vengono compilati quando un cliente richiede informazioni gratuite; domande poste tramite moduli o e-mail inviate al servizio clienti on line.
- ◇ Incentivare e rendere facile lo svolgimento del dialogo con il cliente attraverso una chiara ragione, o un'offerta, che incentivi il cliente ad instaurare un dialogo, e il suo sviluppo deve essere semplice; tale incentivo è spesso l'offerta di informazioni gratuite (Internet è lo strumento ideale per fornire informazioni ai clienti a costi molto contenuti). È molto facile stabilire un primo contatto: il cliente deve solamente indicare il suo indirizzo e-mail. È anche molto semplice il proseguimento della comunicazione, poiché i messaggi vengono ricevuti automaticamente nella casella di posta.
- ◇ Rispettare la privacy del cliente e i suoi tempi; ciò è indispensabile nel marketing one-to-one, per garantire l'efficacia, anche se si tratta di un compromesso difficile da realizzare. Uno dei principi più importanti è quello del rispetto della libertà di scelta del cliente, che si applica soprattutto alla comunicazione e-mail. Il principio della libertà di scelta si concretizza nel fatto che bisogna inviare comunicazione al cliente solo se ha manifestato la volontà di riceverle, per esempio compilando un

modulo on line, e analogamente il cliente ha diritto a non ricevere più messaggi e-mail se, per esempio, ha fatto richiesta che i suoi dati vengano rimossi dalla mailing list dell'impresa. In base a tale principio il cliente va quindi contattato solamente quando lo ha esplicitamente richiesto (*opt-in*), e analogamente va rispettata la sua volontà quando manifesta il desiderio di non ricevere più le comunicazioni dall'impresa (*opt-out*).

Questi obiettivi si adattano quindi benissimo ad Internet.

La personalizzazione di massa può spaziare da una possibilità di scelta minima e superficiale per il cliente (per esempio, la possibilità di scegliere il colore, le finiture e gli optional disponibili per il cliente al chiosco multimediale del salone auto Daewoo), a un processo di collaborazione tra cliente e azienda permesso da un dialogo continuativo.

Il marketing one-to-one, inoltre, può far crescere la fedeltà del cliente, fatto che apporta molti benefici. La fedeltà, o la Retention del cliente, sono fenomeni desiderabili perché, innanzitutto, non comportano costi di acquisizione (che solitamente sono molto più alti dei costi di Retention) e, inoltre, c'è una minor necessità di incentivi come sconti o buoni omaggio per mantenere il cliente, benché possano essere utili. Il cliente è meno sensibile al prezzo, se è fedele, in quanto i clienti fedeli sono soddisfatti del rapporto qualità/prezzo che sono soliti ottenere dalle imprese e raccomandano la loro impresa di fiducia ad altre persone ("passaparola"). Gli introiti derivanti da un singolo cliente tendono ad aumentare man mano che aumenta la fiducia.



**Nella tabella seguente vengono riassunti i diversi concetti dei paradigmi transazionali e relazionali:**

Tabella 2.4

Paradigma transazionale	Paradigma relazionale	Osservazioni ed esempi
Segmento di mercato	Singolo cliente	Raphel (1997) cita il successo del cinema AMC Kabuki di San Francisco. Nonostante l'agguerrita concorrenza degli enormi complessi multisala, l'AMC sta prosperando grazie alla sua buona comprensione delle preferenze cinematografiche della clientela, che viene informata in anticipo della vendita dei biglietti. "L'errore principale, nel marketing transazionale, è quello di <u>basarsi sul cliente medio</u> , frutto delle statistiche – quell'essere umano ipotetico costituito da una media statistica delle caratteristiche rilevate dalla ricerca." [Wolfe (1998)]
Durata della transazione	Una relazione che dura tutta la vita	La ricerca della fedeltà del cliente è un'attività perpetua – è più un viaggio che una destinazione [Duffy (1998)].
Margine	<i>Life-time value</i> (valore del cliente lungo l'arco della vita)	Per sostenere i pannolini Huggies negli anni Settanta, la Kimberly-Clark spese più di 10 milioni di dollari nella costruzione di un database che potesse identificare il 75% dei quattro milioni di future mamme in attesa ogni anno negli Stati Uniti, utilizzando informazioni ottenute da medici, ospedali e corsi prenatali. Durante la gravidanza, le madri ricevevano una rivista e lettere con consigli sulla cura dei bambini. Dopo la nascita, veniva loro inviato un coupon con un codice personale, il cui uso poteva poi essere controllato per vedere quali madri avevano effettivamente provato il prodotto. La giustificazione di un tale sforzo era il valore di questi clienti previsti, non la singola vendita [Shaw (1996)].
Quota di mercato	Clienti di maggior valore e quota di cliente	Invece di lanciarsi in una "guerra di trincea", in cui gli obiettivi di profitto sono legati alla quota di mercato complessiva, le imprese si sono rese conto che, visto che spesso l'80% dei loro affari deriva dal 20% della clientela (la famosa legge di Pareto), cercare di mantenere e di soddisfare al meglio quel 20% di clienti è molto più redditizio che cercare di mantenere la fedeltà del restante 80%. Una ricerca condotta da Reichheld (1996) ha dimostrato che un aumento del 5% nella retention dei clienti esistenti può aumentare la redditività del 125%.
Monologo al mercato di massa	Dialogo di direct marketing	"Il nuovo marketing richiede il feedback del cliente." [McKenna (1993)]
Consumatori passivi	Clienti attivi	"Il marketing transazionale utilizza la seduzione e la propaganda e si basa su un ricevente passivo e narcotizzato, il classico 'pan-tofolaio'." Rosenfield (1998)]

(Chaffey D., Mayer R., Johnston K., Ellis F., "Internet Marketing", MI, Apogeo, 2001)

## **2.4. Il Marketing one-to-one in Internet**

Realizzare il marketing one-to-one in Internet offre i ben noti vantaggi del marketing relazionale (un marketing mirato e personalizzato), ma questi benefici vengono costruiti utilizzando Internet, poiché questo strumento permette, innanzitutto, di stabilire il target con maggior efficacia, ossia Internet ha il vantaggio che la lista di contatti si auto-seleziona, si qualifica a priori. L'impresa deve solo dedicarsi a costruire una relazione con le persone che hanno visitato il suo sito e manifestato un interesse per i suoi prodotti, registrando il loro nome e indirizzo. Il semplice fatto che una persona abbia visitato il sito indica che è un cliente obiettivo. Il modo di acquisire nuovi clienti con i quali fare affari è dunque profondamente differente, e si basa sull'attrazione del cliente al sito Web, sul quale l'impresa fa loro un'offerta per indurli a registrarsi. Le persone che si registrano sono interessate al prodotto (o all'offerta). È una procedura molto diversa dal contattare un gran numero di persone, fra le quali solo una piccola parte può essere interessata. Inoltre, Internet permette di migliorare la profondità, l'ampiezza e la natura della relazione, in quanto, grazie alla sua natura, è possibile fornire ulteriori informazioni al cliente, in base alle sue richieste. La natura della relazione col cliente si modifica a mano a mano che si sviluppano i contatti: la frequenza di questi ultimi può essere stabilita dal cliente o dall'impresa, quando invia loro un'e-mail. Il contatto con il cliente, sia che avvenga tramite e-mail sia che avvenga tramite una visita del sito dell'impresa, ha costi ridotti rispetto alla tradizionale comunicazione postale, ma il fatto ancora più importante è che si possono mandare informazioni solo ai clienti che ne hanno fatto richiesta, riducendo così le comunicazioni inutili. Una volta acquistati gli strumenti tecnologici di personalizzazione, la maggior parte delle attività di determinazione del target e di comunicazione può essere svolta automaticamente.

Il marketing one-to-one on line fa uso di svariate tecniche per realizzare la personalizzazione (la personalizzazione sul Web comporta la fornitura di

contenuti su misura per l'individuo, tramite le pagine Web, l'e-mail e la tecnologia push), che si basa sull'uso della tecnologia per fornire contenuti su misura e per sviluppare un dialogo con il singolo individuo, in linea con le sue preferenze. Godin (1999) ha coniato il termine *Permission Marketing* (marketing consensuale) per descrivere il modo in cui l'Internet Marketing andrebbe svolto, paragonandolo al tradizionale *Interruption Marketing* (Marketing dell'interruzione).

Per iniziare il rapporto è necessaria un'azione pubblicitaria che non sia troppo invadente, e nell'avviare i contatti con il cliente bisogna sempre garantirgli il diritto di scegliere se ricevere le comunicazioni dell'impresa, oppure di non riceverle più.

## **CAPITOLO III**

# **IL “B2C”: IL COMPORTAMENTO DEL CONSUMATORE IN RETE**

L'utilizzo commerciale di Internet è incominciato nel 1989, con le prime comunicazioni commerciali trasmesse tramite posta elettronica. Nei primi tempi, la scoperta di questo nuovo mezzo era paragonata alla corsa all'oro del 1870. Molte imprese cominciarono a rendere disponibili online beni e servizi. I centri commerciali virtuali, come Cybermercato in Italia e BarclaySquare nel Regno Unito, hanno cominciato ad apparire quando è diventata disponibile una sufficiente varietà di beni offerti da varie aziende di vendita al dettaglio. Questi centri hanno seguito la forma dei centri commerciali del mondo reale, raggruppando un insieme di venditori in una singola destinazione virtuale in Internet. Tuttavia, i clienti potenziali potevano visionare l'assortimento di prodotti di qualunque dettagliante del mondo, dai loro computer fissi o portatili, senza bisogno di spostarsi, il che rendeva minimi i vantaggi di aver concentrato i venditori in un unico luogo virtuale. Non si era tenuto sufficientemente conto che nel mercato virtuale i "costi di ricerca" degli utenti sono molto minori, perché lo spazio ed il tempo sono estremamente compressi, e i vantaggi della concentrazione spaziale, così apprezzati nel mondo reale, nel mondo virtuale non servono. I retailer, tuttavia, hanno continuato a sviluppare la loro presenza nel Web, durante gli anni Novanta, sotto forma di siti Web di destinazione simili ai *destination store* (negozi al dettaglio nei quali i prodotti, l'assortimento, la presentazione e i prezzi funzionano come calamita per i clienti, per esempio IKEA) con collocazione fissa.

Fino al 1998 la presenza online dei retailer noti ai consumatori del mondo fisico era ancora minima. Solo nel 1998 e soprattutto nel 1999 sono apparse un po' più frequentemente campagne di comunicazione "incrociate", che attraverso il canale fisico (il punto vendita) promuovevano la presenza dell'azienda nel canale virtuale. Le prime forme di questa comunicazione erano assai poco sofisticate: si trattava per lo più della URL dell'azienda (sito Internet dell'azienda) stampata sui sacchetti di plastica dei punti vendita fisici.

I consumatori e le imprese interagiscono tramite Internet tramite la vendita di beni al dettaglio (retailing). Questa specifica area del marketing esemplifica i fattori di successo per l'Internet Marketing orientato ai consumatori (business-to-consumer, B2C).

Anche se la maggior parte delle attuali applicazioni commerciali Web spesso si fermano al primo livello di transazione elettronica (cioè: mostrano il catalogo prodotti e al massimo accettano l'ordine di acquisto, senza inoltrarsi nel difficile ambito del pagamento elettronico) una novità dirimpante del commercio elettronico su Rete è la possibilità di sviluppare l'intero ciclo commerciale in forma digitalizzata e integrata.

La Rete può dimostrarsi molto utile come strumento per la ricerca di informazioni sul mercato, lo studio dei potenziali di domanda e dei bisogni/comportamenti d'acquisto, perché da una parte è disponibile una innumerevole quantità di fonti di dati online e perché l'interattività facilita la relazione tra i potenziali clienti e il marketing.

L'impresa può inoltre costruire un'offerta di prodotti e servizi rivolta in modo mirato a segmenti sempre più precisamente individuati del mercato in Rete, perché gli ambienti ipermediali permettono di sviluppare sia percorsi personalizzati di consumo delle risorse informative.

Ma la conoscenza delle aspettative della domanda che si può sviluppare in una operazione di commercio elettronico va ben oltre questo livello. Il pubblico del sito Web e gli attuali clienti forniscono all'applicazione Internet, e se il sistema prevede delle funzioni di raccolta e gestione dati sotto forma di database di marketing, una serie di informazioni utili allo sviluppo di relazioni continue e alla misura delle soddisfazioni del cliente rispetto ai servizi ottenuti.

L'interfaccia di commercio elettronico, disegnata secondo una metafora di luogo (per es. supermercato elettronico) o di contenuto (per es. catalogo elettronico), infine, può prevedere la possibilità di lanciare l'ordine online.

Tre sono le modalità prevalenti di comunicazione dell'ordine:

1. l'invio di un messaggio e-mail al venditore;
2. la compilazione di un modulo online che raccoglie tutte le informazioni sul tipo e quantità di prodotti ordinati, la scelta della modalità di pagamento e luogo e modalità di consegna;
3. un'interfaccia grafica che simula le operazioni di ordine attraverso la riproduzione virtuale di operazioni fisiche.

L'esempio più comune è l'utilizzo di un "carrello da supermercato" dove si possono inserire i prodotti che si sceglie di acquistare, ma si possono anche simulare dialoghi con venditori virtuali che si chiedono informazioni sulle modalità scelte di pagamento e spedizioni.

La fase finale del ciclo riguarda il pagamento dei beni acquistati, che può essere effettuato sia offline (cioè attraverso una telefonata o l'invio di un fax) che online, comunicando (in modalità più o meno protetta dai meccanismi di crittografia dei dati) il proprio numero di carta di credito.

Figura 3.1 "Internet Bookshop è una libreria virtuale. Ecco la sua home page"



<http://www.Internetbookshop.it/hme/hmepage.asp>

### **3.1. Il Commercio Elettronico**

Nel corso della sua evoluzione storica, la natura del “mercato” ha assunto connotati sempre nuovi: partendo dall’area “fisica” situata nel centro delle città medievali è arrivata a comprendere il mercato globale, i mercati del consumo, le nicchie di mercato e i mercati “astratti”, come le borse di valori e il mercato dei cambi. Oggi Internet rappresenta un mercato elettronico nel quale possono avvenire transazioni. In un rapporto dell’Office of Technologies Assessment (1994), si afferma che “poiché un numero sempre più grande di transazioni viene effettuato tramite mezzi elettronici online, la Rete costituisce in molti casi un mercato”. Dei media tradizionali è stato detto che “il mezzo è messaggio” ma, nel caso del Web, è anche vero che “il mezzo è mercato” (Hoffman e Novak,1997).

Prima di passare ad analizzare più in dettaglio i dati e le tendenze relativi alle dimensioni e alle caratteristiche del mercato dell’e-commerce è utile definire chiaramente cosa esso rappresenta: “l’e-commerce è il sistema che consente di effettuare transazioni in modo elettronico fra due entità collegate fra loro con apparati informatici e sistemi di telecomunicazioni, vendendo o acquisendo beni e servizi attraverso una forma di pagamento elettronico e un sistema di consegna a domicilio o attraverso una consegna digitale”.

Quindi tutte le fasi di acquisizione delle informazioni, selezione, scelta, ordine, pagamento dei prodotti, validazione, evasione dell'ordine e gestione delle fasi post-vendita sono effettuate con modalità elettroniche.

Statistiche sulla crescita dell’e-commerce si trovano un po’ dovunque, ma esistono notevoli discordanze fra le varie fonti, per quanto riguarda le sue dimensioni e il suo tasso di sviluppo. L’opinione prevalente, tuttavia, è che l’e-commerce sia già una realtà importante e sia destinata a crescere enormemente. Ecco una tipica opinione al riguardo, riportata da Internet Business dell’ottobre 1998: “i dati attuali confermano che il numero e il valore delle transazioni elettroniche stanno crescendo ad un tasso



esponenziale. Si prevede che il commercio elettronico rappresenterà un valore superiore ai 200 miliardi di dollari entro il 2000 e che per il 2003 più di 245.000 imprese e 640.000 imprese di tutto il mondo svolgeranno i loro traffici in Rete”.

Mentre fino ad oggi la parola “mercato” aveva un significato fisico, il mercato basa su Internet non ha una dimensione fisica, è un mercato virtuale. Rayport e Sviokla (1996) utilizzano questa distinzione per coniare un nuovo termine, “mercato elettronico” o “marketspace”. Ciò ha implicazioni sulle relazioni fra i vari soggetti che vi operano.

Il commercio è, ovviamente, antico come il mondo. Il “commercio elettronico” è un nuovo sistema per svolgere attività commerciali che si basa sull’utilizzo di uno strumento elettronico. In effetti il commercio elettronico, sotto forma di interscambio elettronico di dati (EDI, Electronic Data Interchange), esiste già da circa vent’anni, ma solo un strumento come Internet ne ha fatto una forma di commercio importante, in grado di rivaleggiare con i canali tradizionali e, in alcuni casi, di superarli.

Nel linguaggio di tutti i giorni siamo abituati a pensare a una “transazione” come al momento del pagamento, che regola l’atto di acquisto o vendita. Riflettendo un momento, tuttavia, risulta chiaro come una transazione commerciale sia costituita non da una, ma da una serie di attività, anche piuttosto diverse tra loro: il processo d’acquisto di un consumatore, per esempio, incomincia con la ricerca di soluzioni alternative, prosegue con tutta una serie di valutazioni riguardo ai prezzi, alla funzionalità, alla performance e all’immagine del prodotto, passa attraverso un’eventuale contrattazione con il venditore riguardo al prezzo e alle quantità, e prosegue dopo la fase del pagamento vero e proprio con l’attesa della consegna, l’arrivo della merce e le eventuali attività di assistenza post-vendita.

Si chiama "Internet Commerce", "e-commerce", "commercio elettronico", "commercio in Rete" o "Commercio on-line" una transazione economica condotta attraverso Internet e composta da alcune o da tutte queste fasi: Visualizzazione catalogo; Ordine del bene/servizio; Processo dell'ordine;

Consegna fisica o elettronica del bene/servizio acquistato; Processing del pagamento.

Inoltre, l'accesso al sito commerciale deve avvenire via Internet attraverso un browser o un motore di ricerca. Il commercio elettronico, quindi, non comprende soltanto il puro e semplice atto della vendita, ma tutte le fasi dell'attività commerciale: l'accesso all'informazione commerciale, il momento della negoziazione e della formalizzazione del contratto d'acquisto, la nascita della relazione domanda/offerta e del relativo scambio di informazioni, le attività logistiche connesse alla soddisfazione dell'ordine.

Il Commercio Elettronico si può classificare in diverse tipologie.

Le due categorie principali sono:

Business-to-Consumer (B2C): si parla di categoria business-to-consumer tutte le volte che il rapporto commerciale si svolge direttamente fra l'azienda e il consumatore finale. Questo tipo di commercio elettronico è nato grazie al cambiamento delle caratteristiche degli stessi siti aziendali in Rete: da siti esclusivamente informativi (storia e presentazione dell'azienda, elenco prodotti, contatti, etc.) si è arrivati a siti che permettono la vendita diretta ai consumatori finali (cataloghi prodotti attivi, creazione ordini, pagamento con carte di credito, etc.). Per quanto riguarda la consegna al consumatore di beni e servizi si può procedere a una ulteriore distinzione: Commercio Elettronico Indiretto: il bene materiale viene recapitato al consumatore tramite corriere, posta, etc.; Commercio Elettronico Diretto: il bene immateriale (software, dati storici, opere digitali) viene reso disponibile al consumatore tramite Internet.

Business-to-Business (B2B): fanno parte della categoria business-to-business i rapporti commerciali fra due o più aziende, senza nessun contatto diretto con il consumatore finale. Un'azienda può effettuare ordini ai propri fornitori e pagare tramite Internet la merce ricevuta. Questo tipo di commercio elettronico applica in Rete i principi dell'EDI: i bassi costi d'esercizio e la possibilità di cambiare l'azienda controparte con

investimenti minimi portano il vantaggio di non essere sempre legati agli stessi partner. Questa evoluzione consente alle aziende riduzioni notevoli dei costi d'esercizio e di conseguenza un incremento significativo dei margini.

I processi, i rischi e i requisiti tipici del commercio tradizionale si ritrovano anche nell'e-commerce: sono il contesto e le operazioni a essere differenti. L'e-commerce segue fasi simili a quelle del normale ciclo commerciale, ma usa un mezzo differente. Si noti tuttavia che non tutte le fasi vengono svolte via Internet. Per esempio, un acquirente potenziale può raccogliere online le informazioni sul prodotto (magari visitando una serie di siti Web dell'impresa, dei competitor e di qualche infomediario indipendente) e inoltrare quindi l'ordine all'impresa prescelta via fax, per telefono o passando nel negozio "fisico" che vende i prodotti di quell'azienda.

Nel nuovo mercato elettronico, sono molte le alternative di ruolo e posizionamento che l'impresa deve comunicare e vendere ai propri clienti. Pertanto, un'importante decisione strategica sarà quella connessa al quesito: "Come siamo rappresentati su Internet?". Un aspetto del posizionamento su Internet è costituito dai diversi tipi di collocazione nel mercato. Berryman (1998) ha identificato un'utile struttura:

*I siti controllati dal venditore* corrispondono al sito aziendale, che è abilitato al commercio elettronico.

*I siti controllati dall'acquirente* o quelli degli intermediari, creati in maniera tale che sia l'acquirente a dare l'avvio alla procedura. Questo può accadere tramite richiesta, nelle quali l'acquirente specifica cosa desidera acquistare, inoltra la richiesta via e-mail ai fornitori registrati nel sistema e rimane in attesa delle loro offerte. I gruppi d'acquisto sono costituiti da più acquirenti che si mettono assieme per potere effettuare l'acquisto all'ingrosso e beneficiare dei prezzi più bassi.

*I siti neutri* sono costituiti da intermediari di valutazione indipendenti, che permettono di confrontare prezzi e prodotti.

Per massimizzare le opportunità di vendita le imprese dovrebbero monitorare la nascita di nuovi siti neutri o controllati dagli acquirenti, per assicurarsi di esservi rappresentate, se opportuno, e per verificare che il prezzo dei propri prodotti sia competitivo.

L'e-commerce costituisce un sistema semplice e meno costoso, rispetto ad altre soluzioni, per svolgere una serie di processi di business tramite uno strumento elettronico, e anche le piccole e medie imprese possono farvi ricorso.

Capire quali sono i fattori che inducono i clienti ad effettuare la transazione online, invece che tramite i mezzi tradizionali, è necessario, se si vuole valutare il potenziale di mercato del canale elettronico per la vendita dei propri prodotti/servizi.

Tali fattori, detti *driver*, sono:

- Desiderio di un più ampio campo di scelta;
- Maggior fabbisogno informativo (dettagliate informazioni sul prodotto, sulla sua disponibilità, sullo stato dell'ordine);
- Necessità di supporto online ed eliminazione della necessità e problematicità di recarsi fisicamente al punto vendita;
- Eliminazione dei limiti di tempo.

I fattori che portano verso l'e-commerce, *driver*, si combinano con altri fattori, *enabler*, che permettono e facilitano l'uso di questo strumento: Gli standard di Internet (TCP/IP); Sviluppo (incremento) dell'ampiezza di banda; World Wide Web, ossia lo sviluppo di un'interfaccia grafica di facile utilizzo per l'utente è stato l'elemento chiave che ha permesso al commercio elettronico di uscire dal ristretto ambito della funzione sistemi informativi delle grandi imprese e delle banche per essere adottato dalle piccole imprese, dai piccoli esercizi commerciali e dai privati cittadini; Sviluppo di software standard per l'e-commerce, infatti con lo sviluppo del commercio elettronico si perfezionano e si diffondono strumenti di supporto per facilitare la realizzazione di negozi virtuali e per velocizzare il passaggio a Internet delle imprese più piccole.

Vale la pena fermarsi un attimo a considerare anche alcuni fattori che possono inibire lo sviluppo dell'e-commerce. Per alcuni mercati, in particolare quelli in cui i clienti sono intimiditi dalla tecnologia, questi fattori possono rilevarsi molto potenti. I tipici elementi inibitori sono: Avversione alla tecnologia e paure legate al problema della sicurezza; Difficoltà di utilizzo delle tecnologie da parte dell'utente; Scarsa performance, che porta a tempi di caricamento molto lunghi; Inerzia legata alle abitudini di acquisto online nei canali e modalità convenzionali; Limitato accesso a Internet.

Nonostante questi significativi fattori, le aziende che intendono sviluppare le vendite anche sui mercati esteri dovranno comunque riuscire a superarli.

Nella navigazione ipertestuale è il cliente che decide dove andare e il cliente si decide a visitare un determinato negozio se sa che c'è e trova interessante la sua proposta. Inoltre, anche trovare "ciò che si sa che c'è" è complicato, dato che ci sono in Rete qualche decina di milioni di pagine di contenuto e servizi. Se è vero quindi che nel commercio elettronico saltano le logiche dell'intermediazione commerciale e della logistica tradizionale (almeno fino alla fase della distribuzione fisica del prodotto), non salta affatto la necessità di affidarsi a degli intermediari, che facilitano l'incontro tra domande ed offerte. I nuovi intermediari in Internet possono essere automatici (più o meno intelligenti e personalizzati), luoghi virtuali di incontro (città virtuali), aggregazioni di servizi (supermercati elettronici ed electronic mall) o aggregazioni di contenuto specializzato (directories, testate giornalistiche o servizi di informazioni specializzati).

Le regole di aggregazione del contenuto e dei servizi devono partire dalla nuova logistica della comunicazione ipermediale (che ricerca l'efficienza cognitiva) e non dalla logistica dei beni (che ricerca trasporto e stoccaggio). Per il cliente spostarsi nello spazio fisico comporta costi per il trasporto, tempo da dedicare agli spostamenti e tempo per concludere in modo efficace la transazione.

Nel mondo della telepresenza e della ipermedialità il cliente ha (in condizioni di tecnologia ed infrastruttura ottimali) costi e tempi irrilevanti di spostamento ma tempi e costi personali di fatica cognitiva molto alti per rintracciare l'informazione che lo indirizza alla transazione. Superata la fase di ricerca dell'occasione di acquisto, l'efficienza di comunicazione torna a pesare positivamente nel ciclo della transazione online. I costi ed i tempi di relazione cliente-venditore sono notevolmente ridotti rispetto alle transazioni face-to-face. È possibile, infatti, sostituire parte della attività di supporto al cliente, tradizionalmente svolte da personale di vendita, con l'automazione o con comunicazione standard veicolata con tecnologia push (per es. e-mail) o, infine, con attività di comunità online.

In Internet non esistono barriere di spazio; raggiungere un punto lontano decine di migliaia di chilometri richiede infatti pochi secondi di tempo.

Effettuare confronti può essere relativamente agevole ed il fornitore può mettere a disposizione questo servizio di ricerca e confronto di informazioni anche dal proprio sito Web. Accedere ad una grande mole di informazioni o mettere in linea una grande gamma di offerta online non richiede grandi sforzi ed investimenti, considerando che gli scaffali sono virtuali e non richiedono l'occupazione di spazio fisico, ma solo spazio sul server Web.

Dato che in Rete è difficile trovare le informazioni e i siti che interessano, e dato anche che il tempo richiesto all'utente per trovare il sito è una delle risorse scarse di cui è necessario tenere conto nella costruzione dell'offerta, è opportuno costruire delle scorciatoie che aumentino l'efficienza del percorso. Tale efficienza può essere ricercata aumentando il grado di automatismo delle associazioni cognitive (o *cognitive shortcut* come vengono chiamate in psicologia sociale), attraverso l'impiego di tecnologia, più o meno intelligente, per la catalogazione e la ricerca commerciale oppure attraverso l'associazione del prodotto venduto con un sito conosciuto e la sua specializzazione. Ma la specializzazione può non essere solo di prodotto; può essere anche di identità culturale o di localizzazione.

In questo caso l'associazione con l'identità di una città virtuale o di una comunità online può essere una buona scelta.

Anche la vendita diretta da parte del produttore però ha i suoi vantaggi. Evita la creazione di un livello di intermediazione e quindi abbassa i costi commerciali. Ma, soprattutto, gestire direttamente le operazioni di commercio elettronico consente di controllare la coerenza delle scelte commerciali con la strategia di impresa, il sistema di relazione con il mercato ed il patrimonio di conoscenza che ne deriva.

In sintesi, attività oggi svolte face-to-face tra cliente e venditore vengono sostituite dal commercio elettronico con la comunicazione a distanza ma, ciò non elimina le necessità di coordinamento e di aggregazione delle attività di mercato. L'interattività di testo e di network di Internet genera possibilità di costruzione della qualità della relazione cliente-venditore, che nel real-time marketing non è più in alternativa alla ricerca di efficienza nella transazione. Sta per nascere un nuovo commercio in Rete, che basa la ricerca dei vantaggi competitivi e le scelte di comunicazione e intermediazione sull'efficienza e sulla qualità della relazione con il cliente, a partire dalla nuova logica della conoscenza e dalle potenzialità comunicative dell'ipermedialità.

Il contatto diretto tra il produttore e il consumatore, reso possibile dall'interattività e dalla telepresenza di Internet, può trasformarsi in disintermediazione (e quindi in vendita diretta) solo se il produttore è in grado di offrire i servizi richiesti dal processo di acquisto in Rete, e quindi servizi che si riferiscono sia alle fasi di raccolta e valutazione delle informazioni che a quelle di assistenza nell'acquisto ( in una prospettiva di relazione one-to-one) e post-vendita, che infine a quelli finanziari (pagamenti elettronici e finanziamenti) e logistici.

Nel processo del commercio elettronico diventano necessari degli intermediari, invece, se i produttori non sono in grado di offrire questi servizi, oppure se non vale la pena di offrirli per il singolo acquisto. Ma poiché i nuovi intermediari (almeno per la gestione delle informazioni ed il

one-to-one marketing) possono essere agenti automatici, la necessità di servizio può essere compatibile con la disintermediazione o comunque con la intermediazione cooperativa dei produttori.

Il commercio elettronico sta assumendo un ruolo sempre più definito quale canale di acquisto integrativo per gli italiani. L'Osservatorio Anee, giunto alla quarta edizione, sottolinea come la scelta del Web per lo shopping rappresenta ormai per molti un'opzione matura, abituale e spesso indispensabile che fa risparmiare tempo, energie e che tali vantaggi non sono sempre direttamente correlati a un risparmio economico.

### **3.1.1. Chi c'è in Rete? Cosa si vende online?**

Gli utenti di Internet fanno parte di tre categorie:

1. il mercato business (cioè le imprese);
2. il mercato no-profit (cioè le istituzioni accademiche e/o scientifiche, il mercato pubblico, e tutte le altre organizzazioni o associazioni);
3. il mercato consumer.

Gli utenti consumer in particolare possono utilizzare la Rete a fini di informazione, intrattenimento e socializzazione oppure per ottenere servizi.

Possono cioè:

- o comunicare con altre persone, sia in modalità one-to-one che in gruppo;
- o rimanere informati sulla cronaca, la politica, l'economia, ecc.;
- o trovare informazioni di servizio (orari dei treni, guide del telefono, ecc.);
- o trovare informazioni commerciali;
- o ottenere servizi di sportello, sia da istituti privati (banche) che dalla pubblica amministrazione (certificati anagrafici);
- o ottenere servizi per la formazione;
- o acquistare elettronicamente beni di largo consumo e durevoli;
- o accedere a servizi di formazione a distanza.

Si tende sempre a pensare che tutti i clienti del Web si comportino nello stesso modo, riferendosi a loro come "navigatori", "utenti" o "clienti".



È invece importante rendersi conto di come gli utenti che interagiscono con Internet differiscano gli uni dagli altri. Ci sono due tipi principali di psico-segmentazione che possono essere utilizzati per comprendere gli utenti di Internet. Una segmentazione basata sullo stile di vita è stata usata da Bickerton (1996), i quali indicano che chi si occupa di Internet Marketing dovrebbe tenere in considerazione i seguenti tipi di utente: *Appassionati di tecnologia*; *Accademici*; *Cervelloni della tecnologia*, che sono orientati all'utilizzo della tecnologia per fini commerciali; *Al passo coi tempi*, che usano Internet come un accessorio per l'odierno stile di vita e per scegliere i prodotti; *Hobbysti*, che hanno interessi specialistici e usano Internet per fare le loro scelte d'acquisto; *Utenti imprenditori*, che si dedicano a Internet per ricevere nuovi servizi e informazioni sulle migliori opportunità di business; *Utenti Business*, che usano Internet nell'ambito del proprio lavoro (manager); *Utenti domestici*, che usano Internet da casa, interessati ad argomenti vari.

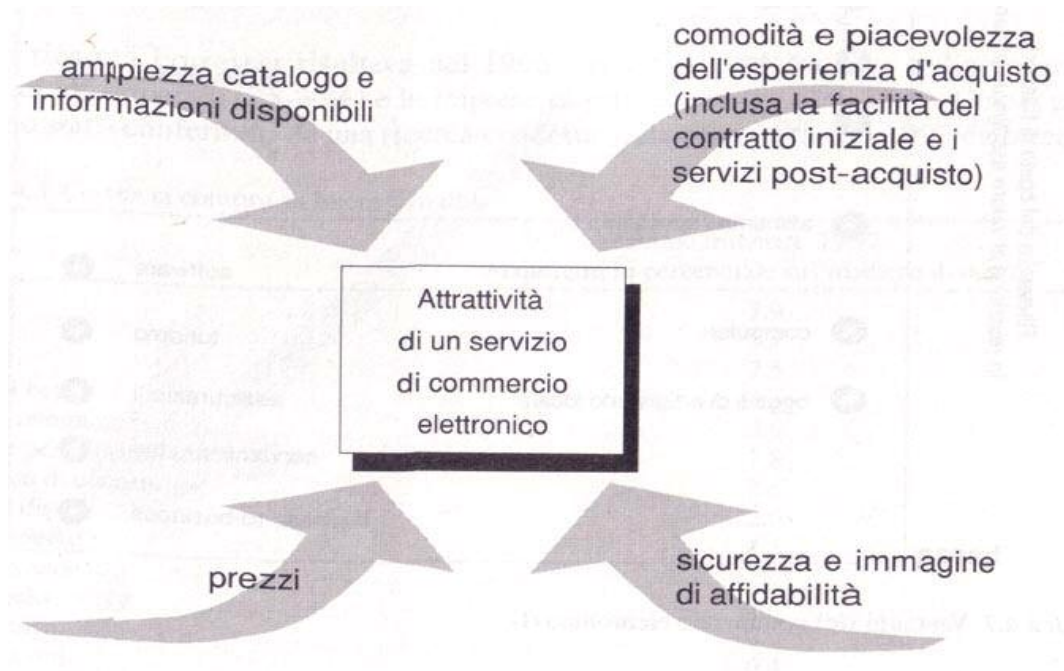
Una componente molto importante del mercato retail online sono i prodotti. La natura dei prodotti e la relativa attività di acquisto determineranno quali gruppi di prodotti avranno più probabilità di essere venduti con successo tramite Internet. I prodotti intangibili ed i servizi, come le prenotazioni di viaggi aerei o i servizi bancari, sono più adatti al commercio online perché sono meno limitati da problemi logistici, rispetto a prodotti tangibili. Inoltre, il desiderato livello di comodità, l'ampiezza della scelta e la velocità di consegna sono tutti fattori che possono influenzare l'attrattiva dei prodotti offerti online ai consumatori.

Il grande successo della vendita di servizi e prodotti di comunicazione (per es. software) deriva dalla particolare natura di queste attività. È naturalmente molto conveniente trattare online servizi ad alta intangibilità, prodotti per i quali il costo di trasporto abbia un'incidenza poco rilevante nella struttura di costo unitario del bene e che non richiedano un contatto fisico nel momento dell'acquisto. Rilevante è anche la possibilità attraverso l'acquisto a distanza di accedere a prodotti difficili da trovare sul mercato locale.

Sembrerebbero quindi privilegiati prodotti “unici”, prodotti di alto prezzo unitario e prodotti “facili da descrivere”.

Se, nel valutare la convenienza organizzativa del commercio elettronico per l’acquirente, si sposta però il focus dal singolo acquisto alla soddisfazione di bisogni più complessi, si scopre che il commercio elettronico può esprimere vantaggi rispetto al commercio tradizionale anche per i beni tangibili e addirittura per prodotti di uso più comune. Più si sommano servizi alla fase di vendita e più questi diventano la variabile rilevante nella costruzione del vantaggio nel commercio elettronico e quindi per l’acquisto di beni aumenta la sua quota di intangibilità. Per esempio è possibile che non sia particolarmente vantaggioso acquistare detersivi online, ma è probabile che venga considerato utile fare la spesa della settimana in Rete invece che al supermercato, soprattutto se un agente intelligente ci confeziona una proposta di carrello sulla base del nostro scontrino medio e se ci vengono costruite proposte di promozione personalizzate a partire dal nostro profilo e dalle informazioni raccolte dai passati acquisti. Questo vantaggio può diventare ancora più grande, e percepibile più chiaramente, se il punto vendita elettronico offre servizi aggiuntivi, quali la consulenza sull’ utilizzo dei prodotti, la possibilità di chiedere consigli ad altri utenti, ma soprattutto la consegna a domicilio. Per acquisti più rilevanti possono essere proposti anche servizi di finanziamento. Ecco perché nel valutare la convenienza all’ utilizzo del canale elettronico è necessario tener conto di variabili strutturali (cioè il rapporto tra prezzo e costo di acquisizione del bene, grandemente influenzato dalla tangibilità del bene stesso) ma anche da fattori che fanno riferimento al sistema di servizio nel suo complesso.

Figura 3.2 “Variabili di attrattività di un servizio di commercio elettronico”



(Mandelli A., “Internet Marketing”, Milano, McGraw Hill, 1998)

Ecco che comincia a vacillare la convinzione che gli unici beni che possono essere venduti online siano quelli a cosiddetta bassa problematicità. Se è vero che per i beni a bassa problematicità diventa più critico il rassicurante contatto face-to-face con il venditore, è anche vero che proprio questi beni sono tipicamente ad alto contenuto di servizio, che li fa diventare candidati ideali per il commercio elettronico. Non è scontato, inoltre, che i costi di trasporto continuino anche in futuro a incidere pesantemente sulle decisioni di convenienza del commercio elettronico. Così come non è difficile immaginare che con gli ambienti ipermediali di Internet e lo sviluppo della tecnologia della realtà virtuale diventerà sempre più facile organizzare transazioni complesse anche a distanza.

Le potenzialità del commercio elettronico su Internet diventano ancora più evidenti se si considera che la Rete è molto efficiente per lo shopping rispetto, per esempio, alla televisione.

A giudicare dalle esperienze fatte nel mercato delle vendite al dettaglio statunitense, c'è una netta preferenza per i prodotti elettronici.

Inoltre, i servizi bancari, i libri e le riviste rappresentano un altro 47% delle vendite via Internet negli USA (Pavitt, 1997). All'estremo opposto, i dettaglianti che vendono abbigliamento sono molto meno rappresentati online. Questo sembra indicare che i beni più popolari su Internet sono sia quelli associati all'industria dei computer, fatto che non stupisce viste le caratteristiche demografiche degli utenti di Internet fino ad oggi, sia quei prodotti che i consumatori non hanno bisogno di toccare o vedere prima dell'acquisto: libri e CD musicali. È da notare, tuttavia, che con la diffusione di Internet presso le famiglie e i posti di lavoro il profilo dell'utente medio sta rapidamente cambiando in tutti i Paesi, per avvicinarsi al profilo medio della popolazione in generale. Nei Paesi che sono stati tra i primi a vedere la diffusione di Internet si assiste già all'arrivo online della cosiddetta "seconda ondata" di navigatori, costituita da casalinghe, pensionati, anziani e persone dall'istruzione media o inferiore alla media. Questo cambiamento del profilo demografico dell'audience su Internet non potrà che avere grandi effetti sulla dimensione del mercato retail online, e anche sulle caratteristiche del retail mix nei siti Web di e-commerce B2C: i nuovi utenti trasportano online le preferenze ed i comportamenti del mondo fisico, non conoscono le tecnologie, vogliono semplicità e servizio. I retail virtuali dovranno adeguarsi. Ci sono quindi ampi margini di crescita legati soprattutto alla diffusione di Internet.

### **3.1.2. Il sistema di pagamento**

Con il passare del tempo il denaro è diventato sempre più astratto. Il denaro moderno si presenta sotto forma di banconote e monete metalliche, ha un valore chiaramente astratto e funziona come un "certificato di scambio", vale a dire ha un valore perché può essere convertito presso una banca, oppure può essere scambiato in un negozio con beni e servizi di pari valore. Il denaro elettronico è il passo successivo in questo processo di astrazione. Il denaro oggi ha addirittura perso la sua dimensione fisica, "il denaro oggi è

un'immagine". Qualunque sia la natura del denaro considerato, i requisiti di un sistema di pagamento sono sempre gli stessi: sicurezza, affidabilità, comodità ed efficienza di scambio.

I sistemi di pagamento hanno requisiti generici e requisiti specifici legati alla sicurezza. I sistemi di pagamento devono:

- ✓ Essere sicuri: garantire privacy, riconoscimento dell'autenticità, integrità e non ripudiabilità;
- ✓ Essere facili da usare, da gestire e da capire per l'acquirente, le banche e per il venditore;
- ✓ Permettere pagamenti in diverse valute;
- ✓ Comportare costi ridotti per l'implementazione della transazione.

I sistemi di pagamento elettronici possono essere suddivisi in due principali categorie:

1)*Sistemi senza ricorso al credito o con pagamento anticipato*: molti dei quali, prima di acquistare elettronicamente un articolo, l'acquirente deve già disporre di fondi elettronici che possano essere trasferiti immediatamente al commerciante. Questi fondi si possono presentare sotto diverse forme, tute conosciute come "moneta elettronica". Solitamente essa si ottiene da vari emittenti di moneta elettronica utilizzando i tradizionali metodi di pagamento, come le carte di credito o i bonifici bancari.

2)*Sistemi basati sul credito o con pagamento posticipato*: benché di solito il cliente effettui il pagamento direttamente al merchant, indicando sul modulo online il suo indirizzo e numero di carta di credito, possono presentarsi alcuni casi in cui per il cliente è più conveniente registrare i dati della sua carta di credito presso terzi. In questo modo per il cliente diventa più facile fare acquisti frequenti, e i dati della sua carta di credito non devono essere comunicati ad ogni commerciante.

### 3.1.3. Il fattore inibitore più rilevante: la “sicurezza”

Nel paragrafo 3.1 abbiamo parlato dei fattori inibitori per lo sviluppo del commercio in Rete: la “sicurezza” è il principale fattore di inibizione e, quindi, uno degli argomenti più importanti per lo sviluppo dell’e-commerce, sia per gli acquirenti che per i venditori. L’attuale opinione dei consumatori in merito alla sicurezza su Internet è sintetizzata da Strom (1997), che afferma: “la sensazione che le transazioni non siano sicure continua a trattenere molti acquirenti dal fare i primi acquisti in Internet. Anche se la disponibilità dei consumatori a pagare beni e servizi online dovrebbe lentamente migliorare nel corso dei prossimi anni, non è abbastanza per alimentare una rapida crescita dell’e-commerce”.

C’è tuttavia una certa incoerenza negli atteggiamenti dei consumatori verso le transazioni su Internet. Benché siano estremamente restii a effettuare pagamenti con carta di credito su Internet, i consumatori non ci pensano due volte a fornire il loro numero di carta di credito per telefono o addirittura a lasciare che la loro carta di credito venga portata via, fuori dal loro raggio visivo, dal cameriere del ristorante. In questi casi il numero non viene di certo mantenuto segreto. Internet, al contrario, offre un’ampia scelta di tecniche per rendere sicure le transazioni.

Nello sviluppo o nella scelta di un sistema di sicurezza per l’e-commerce è importante che vi siano le seguenti possibilità: *Autenticazione*: le parti coinvolte nella transazione sono veramente le persone (o le organizzazioni) che sostengono di essere? Per potersi assicurare della loro identità si usano i certificati digitali; *Privacy e Riservatezza*: il consumatore potrebbe desiderare di effettuare anonimamente l’acquisto; *Integrità*: controlla che il messaggio inviato sia completo, vale a dire che non sia stato alterato; *Non Ripudiabilità*: assicura che il mittente non possa negare di aver inviato il messaggio; *Disponibilità*: eventuali minacce alla continuità e al corretto funzionamento del sistema devono essere eliminate.

### **3.2. Il mercato Business-to-Consumer (B2C)**

La tecnologia online offre alle imprese l'opportunità di sviluppare una relazione più stretta con le loro audience obiettivo. Con la tendenza al marketing relazionale, orientato al cliente, la costruzione di relazioni durevoli con i clienti diventa di capitale importanza. Anche il tipo di audience obiettivo servito da un'impresa può influire sul suo successo online. Negli anni Ottanta la localizzazione fisica era il più importante fattore di differenziazione per la maggior parte dei dettaglianti. Su Internet, dal punto di vista dei retailer, la localizzazione è meno importante, nel senso fisico. La localizzazione fisica, però, può essere più importante dal punto di vista del consumatore. Se il cliente accede ad Internet da casa, il costo dell'accesso diventa di cruciale importanza, mentre se il consumatore fa i suoi acquisti dal lavoro, avrà probabilmente meno tempo ed il suo accesso potrà essere controllato o limitato: tutti questi fattori hanno implicazioni per il design, per quanto riguarda la velocità e l'efficienza del sito Web.

Il mercato Internet B2C è cresciuto in maniera significativa, a partire dal 1994, e i clienti ed i dettaglianti la tecnologia Internet sia del tutto nuova, le dimensioni del mercato Internet sono in crescita.

Il mercato business-to-consumer è meno sviluppato e più diffidente di quello orientato alle imprese, a causa della relativa mancanza di esperienza, di capacità e di capitali, ma sta crescendo rapidamente grazie ai seguenti fenomeni:

- Sviluppo di più facili e diffusi meccanismi di accesso a Internet;
- Sviluppo di sistemi di pagamento percepiti come convenienti e sicuri;
- Sviluppo di un'interfaccia del mezzo sempre più attenta e facile da usare.

Affinché la penetrazione di Internet cresca oltre i livelli attuali, devono aumentare le alternative di accesso alla Rete, rispetto all'attuale tendenza a collegarsi ad Internet dal computer di casa o dall'ufficio. Le persone che non sono interessate ad acquistare un PC andranno coinvolte nel mercato di Internet in maniera più "subdola", attraverso prodotti più orientati al divertimento come le televisioni digitali interattive o i telefoni cellulari che possono leggere l'HTML (Standard di Internet). Un altro importante elemento che favorirà la partecipazione dei consumatori all'e-commerce è la disponibilità di un'interfaccia più attraente e orientata alle famiglie. Oggi sono disponibili molti servizi che forniscono un'ampia gamma di informazioni, divertimenti, notizie personalizzate per soddisfare i bisogni e le preferenze delle famiglie medie.

Le informazioni sul valore del mercato del commercio elettronico sono ovviamente di vitale importanza per i retailer che entrano nel mercato online, perché contribuiscono all'identificazione dei settori e delle variabili che presentano il miglior potenziale per la vendita online.

Di uguale interesse è l'analisi dei tipi di retailer impegnati in questo nuovo mercato. Essi sono:

1) affermate imprese di vendita al dettaglio che usano la presenza nel mercato online strategicamente o tatticamente come strumento di marketing. Esse possono essere suddivise a loro volta in:

- i. Retailer di piccole e medie dimensioni, le quali trovano grazie ad Internet minori barriere all'entrata nel business retailing, rispetto al mondo fisico. Alcuni pensano che le aziende commerciali più piccole costituiscano la categoria che con maggior probabilità adotterà Internet, grazie alla sua flessibilità. I benefici per queste imprese sono costituiti dal fatto di poter accedere a un'audience più ampia, altrimenti inaccessibile, e dalla diminuzione delle spese pubblicitarie;
- ii. Retailer di grandi dimensioni. In Europa i grandi retailer sono stati pronti ad incorporare Internet nella loro proposition, più pronti



addirittura degli Stati Uniti. La presenza dei retailer europei nel Web, tuttavia, varia in maniera considerevole, in quanto alcune, offrono sul mercato virtuale tutto l'assortimento di beni e servizi da loro commercializzato nel mondo fisico, mentre altre hanno siti Web del tipo "brochureware", che si limitano a presentare per sommi capi la storia dell'azienda.

- 2) e-tailer, cioè retailer solo virtuali, il cui core business è costituito dalla vendita online. Internet offre un notevole vantaggio rispetto ai tradizionali canali di marketing, poiché riduce le barriere all'entrata. Il più conosciuto e-tailer è Amazon, che si dichiara la più grande libreria del mondo: l'impresa ha il suo magazzino a Seattle e opera tramite diversi siti Web.
- 3) intermediari che collegano la tecnologia Internet e i retailer con i consumatori.
- 4) produttori che utilizzano Internet per far arrivare i loro beni direttamente ai consumatori.
- 5) le imprese di vendita per corrispondenza (su catalogo, televisiva, per telefono) possono integrare molto facilmente Internet nel proprio modello di business, che è già predisposto per servire in modo diretto una vasta base di clienti con una struttura logistica perfettamente adatta allo scopo.

Tutti questi retailer potrebbero diventare l'archetipo dell'Internet retailer, influenzando così la futura crescita delle vendite online.

Alcuni anni fa si riteneva che sarebbero stati gli e-tailer ad avere la meglio nel mercato virtuale. Nel giro di pochi anni le previsioni si sono ribaltate: il vantaggio in termini di notorietà, di competenze logistiche e di merchandising dei retailer fisici si è dimostrato in tutti i Paesi molto più importante della velocità e della innovatività dei retailer virtuali puri, e le posizioni dominanti nel pur giovane mercato virtuale sono oggi occupate dai retailer così detti "ibridi", che coniugano cioè aspetti virtuali e aspetti reali. Questi sono anche chiamati "clicks e mortar" o "bricks e clicks" in

contrapposizione al termine anglosassone “bricks e mortar” (calce e mattoni).

Tradizionalmente, il termine “canale” descrive la successione di passaggi che un prodotto compie per spostarsi dal produttore all’utente finale. Questa definizione implica un sistema passivo e unidirezionale, in cui il venditore vende il prodotto al consumatore con l’intermediazione di grossisti e dettaglianti. I recenti sviluppi nella tecnologia dell’informazione stanno cambiando questo orientamento, permettendo ai distributori (retailer) di svolgere un vero e proprio ruolo di marketing, cioè di orientamento delle preferenze dei consumatori. Il potenziale ruolo di Internet nella vendita al dettaglio potrebbe comportare un più stretto rapporto fra cliente e retailer, tramite un canale combinato di marketing/distribuzione, di fatto un “canale di vendita” interattivo. Questo cambiamento indica uno spostamento verso una relazione bi-direzionale fra dettagliante e consumatore, nell’ambito della quale quest’ultimo acquista un maggior potere (Hagel e Armstrong, 1997).

Per alcuni retailer, la funzione principale di un sito Web è quella di fornire informazioni all’utente finale. Per altri, la funzione principale è invece la realizzazione di transazioni via Internet con l’utente finale.

Oggi si ritiene che Internet possa alterare significativamente il modo in cui i consumatori fanno acquisti, e ciò non tanto per il momento della transazione vera e propria, quanto per l’attività che precedono e che seguono l’acquisto stesso, dalla scelta del prodotto all’assistenza post-vendita. I consumatori vorranno poter scegliere di volta in volta il canale che meglio soddisfa le loro esigenze, in ciascun singolo stadio del processo d’acquisto. Un consumatore, per esempio, troverà conveniente ricercare informazioni sui prodotti utilizzando Internet, ma poi potrebbe voler ordinare la merce per telefono e infine ritirarla di persona nel punto vendita fisico. In un simile scenario sono le imprese multicanale a raccogliere tutti i vantaggi, e in questo senso si sta sviluppando il mercato allo stato attuale.

Le nuove imprese che entrano nel mercato virtuale, le cosiddette start up, saranno avvantaggiate dalla possibilità di sviluppare liberamente la struttura organizzativa più adatta a supportare le esigenze logistiche del nuovo canale. Dal canto loro, i retailer già affermati nel mercato fisico potranno fare leva sul valore della marca (brand equity) e sulla qualità del servizio clienti per impedire ai nuovi entranti di conquistare rapidamente quote di mercato.

La vendita tramite Internet è emersa rapidamente, imitando le imprese che operano senza punti vendita, e le start up come Amazon dimostrano come questo nuovo strumento offra la possibilità di ridefinire completamente i bisogni dei clienti, utilizzando Internet ed il World Wide Web per creare un punto vendita virtuale di dimensioni praticamente illimitate e con una copertura globale del mercato.

### **3.3. Come si comporta il consumatore in Rete?**

La componente più importante del mercato retail online è quella dei consumatori. La possibilità dei consumatori di accedere a Internet ed il modo in cui essi percepiscono gli acquisti in Rete influiranno sul successo del retailing online. La vendita via Internet offre un'esperienza di vendita al dettaglio diversa da quella che si può vivere in un punto vendita fisso. Il raffronto fra i prezzi e l'acquisto in un gran numero di siti può essere semplice e può essere realizzato nel giro di pochi minuti. Negli USA, tuttavia, di solito i consumatori tendono ad usare Internet più per trovare informazioni sul prodotto nelle prime fasi del processo d'acquisto che non per effettuare l'acquisto vero e proprio. Per quest'ultimo si rivolgono ad un punto vendita del mondo reale oppure ordinano il prodotto per telefono o fax.

Inoltre, i consumatori online sostengono dei costi direttamente collegati al loro comportamento d'acquisto: il fatto di dover pagare per la connessione telefonica implica che “un giro per negozi virtuali” diventa un evento costoso. Questo comporta che i siti Web che non sono ben progettati, e che richiedono al potenziale cliente di navigare attraverso numerose pagine prima di trovare i prodotti desiderati, potrebbero scoraggiare i clienti e indurli a non tornare più.

La lentezza della connessione e di apertura dei siti è ancora un fattore critico. L'accesso ai siti di e-commerce è uno dei principali fattori critici di successo del mercato. I siti lenti da scaricare portano all'abbandono di percentuali elevate di potenziali clienti (fino al 45%). In realtà se due terzi degli abbandoni è spiegabile con la lentezza di caricamento delle pagine, circa il 10% dipende ancora da errori di trasmissione del server (il dato corrispondente dell'indagine 2001 era l'8%). *ItoIlab.com* ha verificato che non sono solo gli utenti con connessione tradizionale di tipo dial-up ad abbandonare i siti lenti, ma anche quelli che possiedono collegamenti veloci (ISDN, ADSL, ecc) . Nel 2003 il tempo medio di caricamento delle pagine dei siti di e-commerce è aumentato del 30%, soprattutto a causa dell'introduzione di grafica ed applicazioni pesanti.

Quando un nuovo cliente cerca di utilizzare Internet per la prima volta, spesso vive esperienze scoraggianti perché, anche se ci sono moltissime informazioni a disposizione, incontra grandi difficoltà nel reperire quelle che più lo interessano. Le pagine Web sono attualmente oltre un miliardo, quindi è naturale che sia difficile trovare quelle utili per le proprie necessità. Un altro problema è costituito dal fatto che l'uso di questo strumento non permette al cliente di toccare la merce, il che induce molti consumatori a preferire l'interazione sociale e fisica offerta dai punti vendita del mondo reale. Il sistema degli acquisti online è anche più impegnativo per gli utenti finali, perché comporta per loro la necessità di comprendere la complessità del sito.

Inoltre, le difficoltà per individuare la collocazione dei siti Web, per fare le ricerche e trovare i dati tramite Internet possono rappresentare un deterrente all'adozione dello shopping virtuale da parte di certi segmenti di consumatori.

Il comportamento dei consumatori probabilmente è anche influenzato da diversi tipi di approccio all'uso del computer.

Per gli operatori di Internet Marketing è importante rivedere i fattori che possono incidere sul comportamento dei consumatori, poiché un singolo sito Web può dover accogliere consumatori che appartengono a culture o a gruppi sociali differenti. Inoltre gli utenti avranno anche un diverso grado di esperienza nell'utilizzo del Web.

Su Internet diventano evidenti specifici tratti comportamentali. Gli studi effettuati dimostrano che il World Wide Web viene usato in maniera diversa dai diversi gruppi di persone. Lewis e Lewis (1997), a tal proposito, identificano cinque diversi tipi di utenti Web:

*Utenti che cercano informazioni dirette*, ossia coloro che cercano informazioni sui prodotti, sui mercati o sui propri passatempo. Questo tipo di utente tende ad essere piuttosto esperto nell'utilizzo del Web e mostra una notevole competenza nel servirsi dei motori di ricerca. Essi hanno un modo più mirato di servirsi di Internet.

*Utenti che cercano informazioni generiche*, ovvero i "navigatori", prevalentemente principianti ed è più probabile che tali soggetti selezionino i banner pubblicitari ciccandovi sopra.

*Acquirenti diretti*, che si collegano ad Internet perché vogliono comperare prodotti specifici.

*Utenti a caccia di affari*, ossia coloro che vogliono trovare delle offerte lanciate tramite promozioni, come campioni o prodotti omaggio.

*Utenti in cerca di svago*, che interagiscono col Web per divertirsi.

Il sito di un retailer virtuale potrebbe rivolgersi a tutti i tipi di utenti visti sopra. Anche se abbiamo parlato di tipi generici di utenti, in realtà le caratteristiche di questi ultimi possono variare da una sessione di

collegamento in Internet a un'altra, per esempio, a seconda che stiano usando il Web per lavoro o per divertimento.

Una categoria emergente, ma già molto interessante, di clienti online è costituita dagli "shopper" che non acquistano direttamente e in prima persona ma delegano tale attività ad una terza persona (parente o amico) che dispone di un accesso ad Internet. Gli shopper che acquistano utilizzando tale modalità indiretta sono circa il 15% e operano prevalentemente da casa.

Il 2003 rappresenta per l'e-commerce un anno di accelerazione e di consolidamento: gli shopper rappresentano ormai circa il 10% degli utenti di Internet e mostrano un elevato grado di soddisfazione per le esperienze di acquisto effettuate. Il livello di spesa media annuale è molto vicina ai livelli medi di Paesi come la Francia e la Gran Bretagna che hanno un parco clienti da tre a cinque volte più grande.

Un numero crescente di consumatori riconosce nel Web uno spazio appropriato in cui svolgere il processo di acquisto, in relazione alla dimensione informativa o anche agli aspetti emotivi o esperienziali che lo caratterizzano. Facendo riferimento al modello sequenziale, le tecnologie di Rete impattano in modo determinante su tutte le fasi del processo, dalla ricerca di informazioni alla valutazione delle alternative, all'acquisto vero e proprio e alle attività post-acquisto.

Le tecnologie Internet hanno un impatto notevole sul rapporto tra consumatore e problematicità relativa all'acquisto, con riferimento a ciascuna delle componenti che la informano. La problematicità genera infatti un fabbisogno informativo, ed è indubbio che la Rete ospita:

- Un gran numero di fonti informative sui prodotti (beni e servizi) e il loro utilizzo, svincolate dal contatto diretto con i prodotti (Alba *et al.* 1997);
- Contesti virtuali che consentono di arricchire in qualità il supporto informativo al prodotto e di interagire con il contenuto (Hoffman e Novak 1996);

- Strumenti e siti che assistono il consumatore nel processo di acquisto e agevolano l'analisi comparativa delle alternative (Maes 1994; Häubl e Trifts 2000).

Con riferimento alla prima componente della problematicità, individuabile nella problematicità intrinseca al prodotto da acquistare, viene ad aumentare il grado di trasparenza degli attributi (tangibili e intangibili) e delle modalità d'uso: ciò aiuta il consumatore nella stima di utilità del prodotto, nella valutazione del rapporto prezzo-qualità e nel riconoscimento del collegamento tra attributi e benefici, consentendogli di ridurre il rischio di un acquisto insoddisfacente. In merito all'incertezza intrinseca al consumatore, attraverso la disponibilità di informazioni provenienti da diverse fonti sul prodotto e il suo utilizzo il consumatore riesce a definire meglio i propri obiettivi, ossia a comprendere quali esiti e risultati si prefigga con l'acquisto del prodotto in oggetto. Nel caso, infine, della problematicità derivante dalla varietà delle alternative, la disponibilità di informazioni dettagliate sui prodotti e sulle alternative di marca, di strumenti per comporre in tempi rapidi il set delle alternative, di siti comparativi consente di affrontare la complessità della fase di valutazione. Sulla base congiunta degli effetti citati (estensione, profondità interattiva e assistenza all'uso dell'informazione) emerge chiaramente la possibilità di incrementare attraverso Internet l'efficienza ed eventualmente l'efficacia nell'affrontare la problematicità relativa all'acquisto, riducendo l'impegno a parità di risultati o conseguendo risultati migliori con un incremento dei costi inferiore al vantaggio conseguito.

Si deve anche notare come il terzo effetto risulti critico in quanto la globalità dello strumento tende a fare esplodere il numero di alternative, dilatando la problematicità percepita e da affrontare. Se infatti il grande aumento della quantità di informazioni sui prodotti costituisce un arricchimento delle possibilità di conoscenza del consumatore, d'altra parte l'utilizzo dell'informazione potenzialmente disponibile implica elevati costi cognitivi. Si crea pertanto una forbice tra i costi di accesso

all'informazione, che vengono abbattuti (Sterne 2000), e i costi di acquisizione selettiva e di elaborazione dell'informazione, un trade-off che tende a vanificare l'impatto positivo sulle performance del processo di acquisto, scoraggiando a ragion veduta il consumatore nell'uso di Internet. La soluzione per il consumatore è di poter essere supportato non solo nelle fasi di ricerca e selezione delle informazioni, ma anche in quella di valutazione, in particolare attraverso strumenti software come gli agenti elettronici e siti collettivi come le comunità virtuali di consumatori. Tenendo comunque conto che l'efficacia degli strumenti facilitatori dipende dall'impegno profuso dal cliente nel fornire le informazioni necessarie per un loro funzionamento corretto e personalizzato.

Come si è visto in precedenza, i contesti con cui il consumatore entra in contatto o in cui si "immerge" nello svolgersi del processo di acquisto possono influenzare il livello di coinvolgimento. Sotto questo profilo, i contesti digitali presentano delle potenzialità di indubbio valore.

L'ambiente digitale può favorire anche la sperimentazione di uno stato che la psicologia motivazionale definisce "di flusso" (flow), cioè "episodi di particolare intensità, che si verificano quando un individuo è profondamente coinvolto e l'energia mentale è fortemente focalizzata sulla specifica attività o esperienza" (Kubey e Csikszentmihaly, 1990). In queste circostanze, gli individui tendono a sentirsi particolarmente attivi e in posizione di controllo, spesso giungendo a perdere la percezione di sé ed il senso del tempo.

Gli ambienti virtuali, se adeguatamente progettati, favoriscono appunto l'immersione del consumatore in una situazione di flusso, in misura maggiore di quanto possa accadere nei contesti tradizionali, dalla pubblicità televisiva ai negozi. Infatti, sessioni indisturbate di navigazione rendono possibili esperienze ininterrotte di fruizione, durante la quale ogni azione ha una specifica e rapida retroazione. Il percorso della navigazione è sotto il pieno controllo del consumatore (Dholakia e Bagozzi 2002). Due antecedenti importanti di questi aspetti peculiari della navigazione Web, ai



quali si è già fatto cenno, sono l'interattività e la ricchezza rappresentativa che caratterizzano i contesti digitali.

Chiaramente gli utenti non entrano in uno stato di flusso ogni qual volta si connettono in Rete. Esso è piuttosto lo zenit di un'esperienza positiva di navigazione. Nello specifico, navigando in Internet, i consumatori sperimentano una simile situazione solo quando, allo stesso tempo: si trovano nell'opportuna disposizione mentale, ossia atteggiamento aperto alla ricerca di nuove esperienze; esistono appropriati fattori situazionali e non sussistono vincoli di tempo; le caratteristiche dell'attività sono funzionali, per esempio, connessioni veloci e passaggi attraverso siti Web di crescente interesse.

Normalmente, tali caratteristiche sono particolarmente comuni nelle prime occasioni in cui l'utente accede alla Rete. Al crescere dell'esperienza, infatti, egli tende a costruirsi una lista di siti preferiti e l'esperienza di navigazione nel suo complesso tende a divenire meno sfidante. In questo caso, il comportamento del consumatore online finisce con l'essere guidato prevalentemente dallo specifico mindset, ossia "orientamento cognitivo", che spinge l'individuo a connettersi.

Meritevole di attenzione è infine l'impatto di Internet sull'apprendimento derivante dall'esperienza d'uso dei prodotti, nel senso di estendere i circuiti di apprendimento ai quali il singolo consumatore può partecipare. In particolare, le comunità virtuali di consumatori si configurano come spazi aperti per la ricerca di informazioni, l'interazione tra consumatori e la condivisione di esperienze, la sperimentazione e la produzione di nuova *consumer knowledge* (Hagel e Armstrong 1997; Micelli 2000). Nelle comunità virtuali, come nelle forme più partecipative di marketing one-to-one e in altre forme di fruizione della Rete, il consumatore assume un ruolo attivo, propositivo e di tipo organizzativo (Costa 2000).

Un costrutto interessante e utile per lo studio del comportamento del consumatore in Internet è quello di set mentale (*mindset*), che influenza il modo in cui il consumatore utilizza le opportunità offerte dalla Rete

(Dholakia, Bagozzi 2002). Il concetto nasce nell'ambito della psicologia motivazionale e fa riferimento all'orientamento cognitivo specifico della persona: la sua identificazione porta ad arricchire di nuovi contenuti il quadro del comportamento del consumatore in Internet.

Seguendo l'approccio del set mentale, i consumatori-navigatori possono venire suddivisi in tre principali categorie.

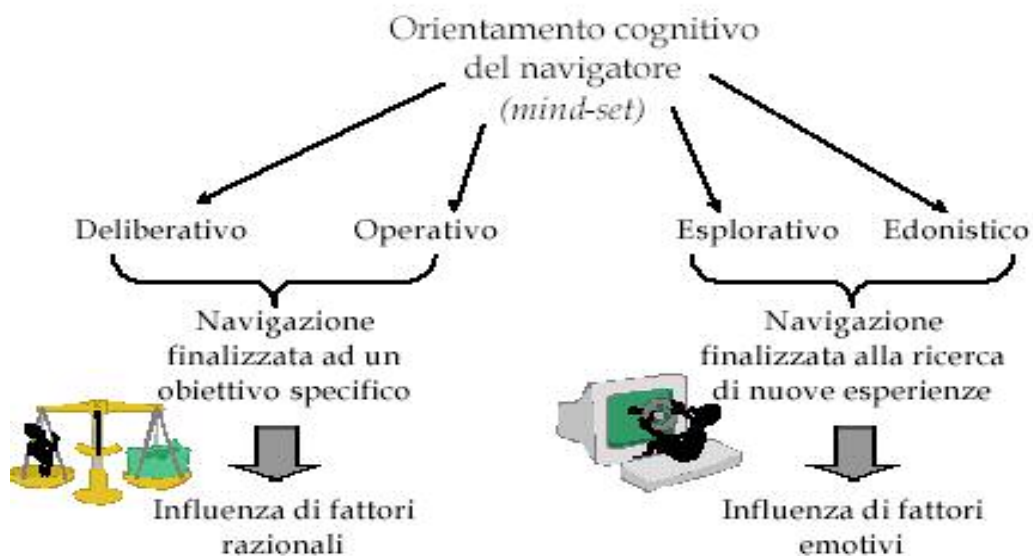
La prima è rappresentata dai consumatori *goal oriented*, orientati all'obiettivo di acquistare un determinato prodotto e interessati a percorrere senza distrazioni le fasi che compongono il processo di acquisto, minimizzando il prezzo e gli altri costi di acquisizione del prodotto.

In relazione alla tipologia dei processi di acquisto, il riferimento più appropriato è offerto dagli acquisti a moderato coinvolgimento, rispetto ai quali i consumatori *goal oriented* colgono in Internet l'opportunità di rendere efficiente il processo. Questi consumatori tendono a concludere il processo decisionale in Rete, acquistando il prodotto prescelto online. Nel caso di riacquisto invariato, il processo si riduce alla replicazione della transazione in Rete. Nel caso di insoddisfazione nei confronti del prodotto acquistato, la risposta è l'uscita, che viene nuovamente gestita in Rete. L'identikit fornito rende appropriato definire i consumatori che puntano dritti al traguardo "transazionali", in quanto interessati alla pura e semplice transazione. A dispetto delle previsioni sulla diffusione del commercio elettronico business-to-consumer, i consumatori di questa prima categoria non rappresentano però allo stato attuale una componente significativa del "traffico" in Rete.

Un comportamento opposto emerge dall'accoppiamento tra Internet e gli acquisti a elevato coinvolgimento. Si tratta degli *experiential consumers*, consumatori dotati di un mindset orientato all'esperienza, che si concentra sugli elementi sensoriali del processo di acquisto (in particolare il set esperienziale può assumere la forma edonistica qualora il consumatore navighi "per divertirsi") e/o sugli elementi cognitivi, anche oltre le informazioni strettamente necessarie a supportare a decisione di acquisto.

I consumatori esperenziali sono rappresentati nella forma più pura dai collezionisti, che vivono in modo eccitante l'esperienza della ricerca del pezzo mancante alla loro collezione. I collezionisti hanno una forte presenza nel Web e hanno decretato il successo delle aste on-line, dallo "sterminato" sito e-Bay a una quantità di siti specializzati. D'altra parte, i collezionisti rientrano nel più ampio insieme degli hobbisti, che a sua volta è parte dell'insieme ancora più vasto dei consumatori esperenziali, i quali assegnano valore all'esperienza che conduce alla (eventuale) decisione di acquisto, non necessariamente effettuato in Rete, o a un'offerta di acquisto, nel caso della partecipazione a un'asta. Possono venire denominati anche consumatori "relazionali", visto il rilievo che assume la dimensione relazionale nell'ambito dell'esperienza. Collezionisti, hobbisti e, più in generale, experiential consumers costituiscono una componente rilevante e in crescita della popolazione dei consumatori-navigatori, in relazione alle molteplici occasioni di esperienza virtuale offerte dalla Rete.

FIGURA 3.3 "Orientamento cognitivo del navigatore"



(E. Prandelli, G. Verona, "Marketing in Rete", Milano, McGraw Hill, 2002)

Tra i consumatori relazionali e i consumatori transazionali esiste un'area intermedia di proporzioni anche maggiori della categoria descritta sopra,

formata da utilizzatori abituali di Internet, per i quali è del tutto normale inserire nella fase informativa del processo decisionale di acquisto la visita a un sito specifico o una più ampia esplorazione in Rete.

L'inserimento di un consumatore che usa Internet in una categoria o nell'altra dipende evidentemente dal tipo di acquisto, e in particolare dal livello di coinvolgimento: è naturalmente possibile che la medesima persona possa comportarsi in modo goal oriented nell'acquisto di un libro e in modo esperienziale nell'acquisto della cucina componibile. È anche possibile passare da un set mentale all'altro all'interno della medesima esperienza d'acquisto: ad esempio, un consumatore inizia la navigazione solo per svagarsi (approccio esplorativo edonistico) e poi, attratto da una particolare offerta o campagna pubblicitaria, inizia una fase cognitiva per reperire informazioni sui prodotti, per poi passare ancora al set esperienziale nel caso la stessa non desti interesse. Dholakia e Bagozzi (2002) hanno elaborato un modello sulla formazione e sull'influenza del set mentale negli ambienti digitali. In tale modello la selezione di uno specifico set mentale dipende da tre variabili: gli obiettivi generali da raggiungere, lo stato emotivo in cui si trova la persona, il set di esperienze e conoscenze pregresse della persona. Il set mentale influisce sulle caratteristiche della navigazione e la navigazione stessa può portare a modificare il set mentale. Come dichiarano gli stessi autori, la ricerca circa l'effetto dei set mentali sul comportamento del consumatore in Internet è però ancora agli inizi e quindi inadeguata a spiegarne con sufficiente completezza e supporto empirico le dinamiche.

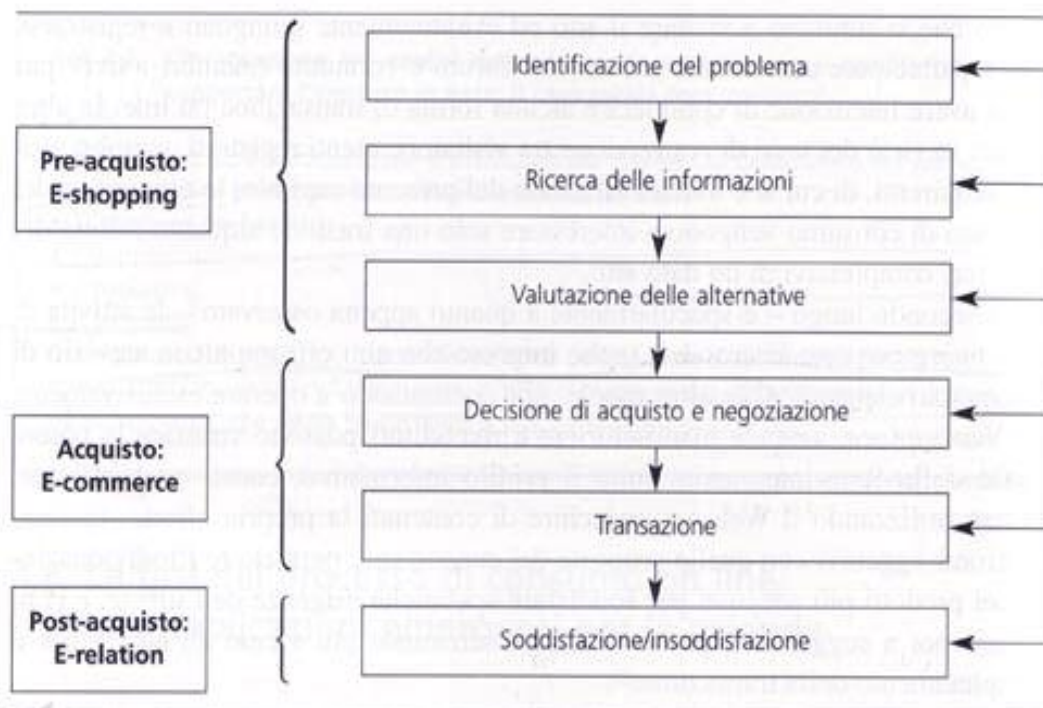
Chiarire le condizioni che permettono un sostanziale cambiamento nel comportamento del consumatore online e le principali direttrici lungo le quali un simile cambiamento si declina, è a questo punto indispensabile spingere ad un maggior grado di dettaglio l'analisi, approfondendo le specifiche implicazioni emergenti con riferimento a ciascuna delle fasi in cui tale comportamento può essere scomposto, in accordo ai più tradizionali studi di *consumer behavior*.

L'e-shopping ovvero l'uso della Rete per la ricerca di informazioni e la comparazione delle alternative senza giungere a completare l'acquisto online, è ancora assai più diffuso dell'e-commerce, ovvero della transazione elettronica in senso stretto. Le attività di e-shopping possono interessare anche imprese che non offrono alcun servizio di commercio elettronico.

Le prime fasi del processo di consumo interessano, quindi, non solo coloro che rientrano tra gli acquirenti online, ma anche coloro che si limitano a visitare il sito ed eventualmente giungono a registrarsi, fino a partecipare attivamente ad eventuali forum e comunità, pur senza avere intenzione di completare alcuna forma di transazione online. In altre parole, le ultime fasi del processo di consumo vengono a interessare solo una piccola frazione dei visitatori complessivi di un dato sito.

Posto dunque che è necessario estendere l'analisi all'intero processo di consumo, le tipiche categorie sulla base delle quali esso può essere scomposto sono fondamentalmente quelle riportate in figura 3.4: la fase iniziale del processo coincide con l'identificazione del problema e la percezione del bisogno; ad essa segue un'attività di ricerca delle informazioni da parte del consumatore. Questa fase è tradizionalmente considerata di estremo rilievo, in quanto è questo il momento in cui il consumatore raccoglie gli elementi in funzione dei quali effettuare la scelta finale di acquisto. In Internet, un simile effetto risulta ancor più enfatizzato, grazie alla disponibilità di informazioni senza precedenti e alle funzionalità sviluppate per agevolarne il reperimento ed il confronto. In funzione delle informazioni così raccolte avviene, quindi, la valutazione delle alternative identificate, che porta alla maturazione di specifici atteggiamenti di segno positivo o negativo nei confronti di ciascuna opzione. Sulla base di queste premesse, in Rete sono tre le possibilità che concretamente si profilano: 1)Decidere di tornare o meno a navigare in un determinato sito; 2)Optare per l'acquisto del prodotto di cui si sono ricercate le informazioni online all'interno di un punto vendita tradizionale; 3)Completare la stessa transazione nel Web.

FIGURA 3.4 “Le fasi in cui si articola il processo di consumo”



(E. Prandelli, G. Verona, “Marketing in Rete”, Milano, McGraw Hill, 2002)

Solo chi giunge a maturare un'intenzione di acquisto online che, senza il verificarsi di particolari nuovi avvenimenti, si concretizza in una decisione di acquisto, innesca il vero e proprio processo di negoziazione che si conclude nella transazione commerciale, trasformando il navigatore o utente registrato in acquirente.

A questo punto il processo decisionale del consumatore è virtualmente concluso. L'attenzione delle aziende tende tuttavia ad estendersi oltre, concentrandosi anche su una fase successiva allo specifico atto di acquisto, vale a dire sulle conseguenze dallo stesso derivanti per il consumatore in termini di soddisfazione o insoddisfazione, nei confronti tanto della peculiare modalità d'acquisto, quanto della fruizione dello stesso bene o servizio acquistato. È dalla capacità di generare customer satisfaction a questo livello che, in ultima analisi, dipende la capacità di attivare una relazione a lungo termine con il consumatore online. Il collegamento che unisce il risultato del processo decisionale (soddisfazione/insoddisfazione)

can la percezione del problema, la ricerca di informazioni, la comparazione tra le alternative e le successive decisioni d'acquisto, consente di raffigurare l'intero comportamento e processo d'acquisto e consumo secondo una visione circolare e sistematica, in accordo alla quale il consumatore apprende (processo cognitivo), per effetto delle informazioni esterne e dell'esperienza maturata, e continuamente adatta il suo comportamento alle nuove condizioni ed esigenze e possibilità che via via si manifestano.

Non solo, ma generalmente è possibile identificare un continuum lungo il quale si distribuiscono i prodotti e servizi oggetto d'acquisto da parte del consumatore, per cui a beni caratterizzati da bassa complessità e ridotto coinvolgimento del consumatore tendono a corrispondere comportamenti di consumo semplificati o di routine, con un'attenzione limitata alla ricerca delle informazione e alla valutazione delle alternative, mentre a beni a maggior coinvolgimento si associano comportamenti di consumo di tipo estensivo, con grande rilievo delle prime fasi. Online anche gli acquisti dei prodotti più banali tendono inizialmente a rientrare in questa seconda tipologia di processo di consumo estensivo. La mancanza di esperienza e confidenza con l'interfaccia elettronica da parte dei potenziali consumatori, il rischio percepito nella sicurezza dei pagamenti e il tempo necessario familiari con la routine di acquisto sul Web, fanno sì che le fasi di identificazione del problema, raccolta delle informazioni e comparazione delle stesse rivestano peculiare importanza, al punto da divenire spesso, le uniche attività svolte integralmente in Rete da consumatori che continuano poi a preferire il completamento delle transazioni offline (Butler e Peppard, 1998).

Ora vediamo in dettaglio le singole fasi del processo d'acquisto online:

### **Identificazione del Bisogno**

Il riconoscimento di un problema o di una necessità da parte del consumatore può essere sollecitata sia da stimoli interni (bisogni spontaneamente avvertiti dall'utente) che esterni (sollecitazione provenienti

tanto dall'impresa quanto dal confronto con le esperienze di altri consumatori). Gli stimoli che rientrano in questa seconda categoria trovano oggi un potente strumento di valorizzazione nel Web. La possibilità di osservare sistematicamente il comportamento dell'utente online attraverso tecnologie che ne consentono il *tracking* e di ottenere indicazioni precise sui relativi gusti e preferenze attraverso la sua registrazione al sito (*profiling*) e l'eventuale richiesta di informazioni su specifiche aree di interesse, consente di maturare una conoscenza senza precedenti delle caratteristiche dei navigatori di un sito e potenziali acquirenti.

La valorizzazione di un simile vantaggio potenziale nei mercati può portare a fenomeni di "induzione mirata" dei bisogni, ossia alla segnalazione in forma individualizzata, tramite invio di e-mail o sms, di nuovi prodotti customizzati sulla base delle caratteristiche del singolo utente, volta a stimolare l'acquisto di impulso, o, comunque, un'acquisizione di consapevolezza non spontanea, in un momento in cui il bisogno del consumatore può essere ancora allo stato latente.

Un ruolo rilevante in questo processo di progressivo riconoscimento di esigenze ben definite dal lato dell'utente può essere giocato anche dalle interazioni che quest'ultimo sviluppa all'interno di comunità virtuali o newsgroup. Simili strumenti offrono, infatti, al consumatore l'opportunità di continuare a confrontarsi con altri individui in merito a specifiche aree di interesse. Ciò contribuisce ad alimentare un processo di socializzazione della consapevolezza individuale, capace non solo di moltiplicare la scala del fenomeno del passaparola, ma potenzialmente utile a favorire anche il progressivo delinearsi di esigenze di natura sociale, frutto della condivisione di un contesto dominato da specifici linguaggi e regole di partecipazione. Fenomeni moda, in altre parole, possono nascere e venire rafforzati anche attraverso le interazioni sociali che si sviluppano in Rete.

Sotto il profilo della strategia di presenza sul Web, la partecipazione attiva e mirata in comunità virtuali e newsgroup da parte delle imprese può rappresentare un importante fattore in grado di influenzare la percezione del



problema da parte del consumatore, sotto il profilo delle funzionalità di cui la singola impresa deve dotare il suo sito al fine di perseguire il medesimo obiettivo, particolarmente rilevante può essere lo sviluppo di “agenti di notificazione” (*matchmaker*), in grado di tenere traccia degli interessi e dei comportamenti di un dato utente e di segnalargli quando un nuovo prodotto risponde alle sue preferenze, e la creazione di partnership con esperti del settore, in grado di aiutare il consumatore a meglio delineare i propri bisogni e, in seguito, ad identificare le più opportune soluzioni agli stessi.

### **Ricerca delle Informazioni**

Se la fase di identificazione del bisogno è ciò che motiva il consumatore ad agire, la fase di ricerca rappresenta prima concreta espressione di tale azione. Come si è più volte affermato, online ogni forma di vantaggio competitivo viene in primo luogo a costruirsi sulla base dell’ampiezza e della profondità del contenuto fornito, dalla rapidità di aggiornamento, nonché della possibilità di personalizzare offerte. Ciò porta quale prima conseguenza ad un moltiplicarsi senza precedenti delle informazioni a disposizione del consumatore, rendendo il processo di ricerca e selezione delle stesse particolarmente complesso.

Più precisamente, il consumatore finisce con l’aver la possibilità di effettuare l’acquisto più conveniente, sotto il profilo strettamente economico, grazie all’opportunità di conoscere nel dettaglio le condizioni praticate da tutti gli operatori della Rete, ma al contempo si trova a sostenere rilevanti “costi cognitivi” associati alle attività di elaborazione delle informazioni. L’idea alla base di questa prospettiva è che, a crescere della disponibilità di informazioni, si moltiplichino anche i costi che il consumatore deve sostenere per poter nel concreto utilizzare le stesse, con un effetto che riduce la sua capacità di assumere decisioni efficaci (Malhotra, 1982). L’ampia disponibilità di informazioni non strutturate e a basso costo sul Web amplifica notevolmente questo trade-off tra costi economici e cognitivi. Il consumatore può, quindi, trovarsi nella condizione

di ricercare qualche forma di assistenza al fine di capire quali informazioni acquisire, come rielaborarle, opportunamente organizzarle e concretamente utilizzarle.

La forma più semplice e di immediato aiuto alla quale l'utente può ricorrere sono i motori di ricerca e le cosiddette directory lists, dove la differenza tra i due mezzi sta nell'effettuazione della ricerca rispettivamente attraverso parole chiave e link alle pagine già selezionate nelle singole directory o categorie di siti.

Nell'intento di agevolare la ricerca di informazioni da parte dell'utente, risultano importanti alcune funzionalità interne al sito. La più immediata è, senza dubbio, quella riconducibile alla predisposizione di motori di ricerca interni, come ormai la maggior parte dei siti che offrono contenuti sufficientemente articolati prevede. Nei casi più sofisticati, come quello di chl.it, sono previste anche modalità di ricerca avanzate delle informazioni o dei prodotti desiderati, precisando per questi ultimi tanto la marca preferita, che la fascia di prezzo di interesse, e scandagliando le notizie di maggior interesse, le FAQ (Frequent Asked Question) ricorrenti e l'archivio storico dei prodotti, per accedere all'intera storia dei giudizi sul prodotto forniti dai suoi precedenti acquirenti.

Un'ulteriore funzionalità particolarmente efficace per agevolare la ricerca di informazioni da parte dell'utente finale è quella svolta dai cosiddetti *agenti di raccomandazione*, ovvero software in grado di effettuare inferenze sulla base del profilo dell'utente, dei suoi comportamenti passati e delle preferenze dallo stesso espresse. In genere, i suggerimenti che simili agenti giungono a fornire al singolo utente sono il frutto di un processo analitico automaticamente sviluppato facendo ricorso a tecniche di *data mining*, che permettono di interrogare un ampio data base di comportamenti di consumo ed individuare segmenti di consumatori accomunati dalle medesime caratteristiche e tipologie di prodotti preferiti, secondo una tecnica denominata *collaborative filtering*, in virtù dell'idea che utilizzatori simili

in qualche misura collaborano nell'identificazione dei prodotti che hanno maggiori probabilità di essere rilevanti, filtrando all'esterno quelli estranei. Ben nota in questo senso è, inoltre, l'esperienza di Amazon, che a ogni navigatore che giunge a ricercare informazioni in merito ad un determinato prodotto, sia esso un libro, un dvd, un cd o un articolo di elettronica, immediatamente ed esplicitamente provvede ad indicare quali altri prodotti hanno acquistato utenti interessanti alla medesima offerta.

Più in generale la maggior parte degli operatori online che attualmente adempiono al ruolo di agenti di raccomandazione basano le proprie inferenze sul mero utilizzo di coefficienti di correlazione. Il limite di simili coefficienti è, tuttavia, quello di non permettere di discernere tra acquirenti più o meno fedeli o "pesanti", permettendo di rilevare solo la presenza di alcuni item comuni nel paniere di acquisto di diversi clienti. In realtà una simile funzionalità potrebbe conoscere ulteriori gradi di sofisticazione se venisse supportata con l'applicazione dello strumento di analisi statistica multivariata della cluster analysis, ideale per aggregare unità discrete, quali appunto i consumatori, all'interno di gruppi, sulla base delle loro reciproche similarità. L'input di una simile analisi dovrebbe essere costituito dai dati già registrati dagli operatori online, tanto in merito a comportamenti e frequenze, quanto relativamente a percezioni e preferenze degli utenti. La domanda chiave alla chiave la cluster analysis consente di rispondere in maniera assai più puntuale di una semplice analisi di correlazione concerne proprio le condizioni che permettono di considerare due consumatori sufficientemente simili tra loro da poter utilizzare le informazioni sui comportamenti dell'uno per dedurre suggerimenti utili al fine di orientare l'altro, tenendo conto di un numero e di un'articolazione di variabili che va ben oltre la semplice presenza di alcuni item ricorrenti negli acquisti di diversi clienti.

## **Valutazione delle Alternative**

La valutazione delle alternative rappresenta l'ultima fase del processo di e-shopping e a valle di essa può scaturire tanto la decisione di completare la transazione off line, quanto l'avvio di un processo di e-commerce in senso stretto, con il perfezionamento dell'acquisto direttamente in Rete.

La Rete ha una potente funzione di catalisi dell'efficienza del processo complessivo di valutazione, consentendo al consumatore di prendere in considerazione un numero di alternative assai superiore rispetto a quanto possibile off line e permettendo confronti estremamente puntuali.

Nel caso di comparazione dei prodotti, la valutazione dell'utente è funzione della chiarezza, ricchezza e completezza, nonché del grado di aggiornamento del contenuto fornito dal sito, a ulteriore conferma che ogni business on line tende a costruire il proprio vantaggio competitivo con l'efficacia con cui è in grado di gestire le informazioni.

Nel caso di comparazione dei rivenditori, le variabili maggiormente incidenti sulle preferenze del consumatore tendono ad essere, da un lato, la convenienza garantita dai diversi competitor e, dall'altro, la reputazione degli stessi consolidata nel tempo.

Se queste due tipologie di valutazione delle alternative (di prodotto e di rivenditore) hanno sempre preceduto qualunque decisione d'acquisto, a esse on line se ne aggiunge una terza: la comparazione tra diverse esperienze di navigazione, con particolare attenzione, come rilevato da Dholakia e Bagozzi (2001):

- Alla loro varietà: protrarre il tempo di navigazione all'interno di uno specifico sito può essere meno rilevante che fornire "picchi di esperienza" ai suoi visitatori;
- Alla loro rapidità di cambiamento e al loro trend: soprattutto la parte conclusiva ha un ruolo dominante nella valutazione e successivamente influenza la decisione di ripetere la medesima esperienza.

Se, dunque, on line la valutazione delle alternative risulta particolarmente articolata, per la singola impresa si tratta di sviluppare strategie di presenza e funzionalità interne differenziate a seconda della variabile (prodotto, venditore o esperienze di navigazione) ritenuta maggiormente rilevante per influenzare il comportamento di consumo, posto che la situazione ideale non può che consistere in una contestuale e sinergica azione ad ogni livello del processo valutativo del consumatore. Con riferimento alla comparazione tra alternative di prodotto, particolarmente importante per l'impresa è che la sua offerta sia presa in considerazione dai cosiddetti "motori di preferenze", ovvero siti, tipicamente gestiti da terze parti indipendenti, contenenti filtri personalizzati per il confronto di diversi profili di offerta. Uno dei più noti è [Activebuyerguide.com](http://Activebuyerguide.com), che consente al consumatore di definire passo dopo passo le proprie preferenze relativamente al prodotto ricercato nell'ambito di una vasta gamma di categorie, dal giardinaggio ai servizi finanziari.

Per favorire una maggior comprensione del prodotto e delle sue caratteristiche soprattutto laddove si tratti di "beni fiducia" o "beni esperienza" (Nelson, 1970), ovvero prodotti la cui performance non è valutabile se non dopo l'acquisto e la sperimentazione degli stessi, l'azienda può utilmente attivare comunità virtuali volte a favorire l'interazione diretta tra consumatori che, scambiandosi opinioni e suggerimenti, possono favorire una miglior anticipazione dell'esperienza di fruizione e, quindi, abbattere il rischio percepito nell'acquisto da parte del singolo. Simili comunità possono, inoltre, contribuire a creare un contesto condiviso, ovvero linguaggi comuni ed un autentico senso di identificazione del gruppo, aumentando l'interesse intorno al brand ed ai prodotti offerti, soprattutto nei casi in cui è elevato il coinvolgimento emotivo del consumatore, nonché favorendo una maggior diffusività della reputazione del produttore.

Posto, dunque, che simili funzionalità aiutino il consumatore a definire il particolare prodotto a cui è effettivamente interessato, l'ulteriore decisione che a questo punto si impone concerne la scelta dello specifico rivenditore

dal quale acquistare lo stesso, a partire dalla considerazione di fondo se esso si debba collocare on line piuttosto che off line. In questo caso, chiaramente, nessuna funzionalità interna al singolo sito può influenzare la selezione del distributore, bensì l'aiuto principale nella valutazione dei potenziali fornitori alternativi viene tipicamente da agenti gestiti da terze parti indipendenti, in grado di comparare le condizioni di offerta di un numero esteso di rivenditori. I più semplici si limitano fondamentalmente a confrontare i prezzi di diversi punti vendita che abbiano almeno una presenza virtuale.

Se simili agenti hanno il pregio di rendere molto più efficiente la comparazione tra diversi rivenditori da parte di un potenziale acquirente, sono evidenti anche alcuni sostanziali limiti. In primo luogo, possono essere consumer biased, ovvero un retailer potrebbe cooperare con essi oppure potrebbe deliberatamente fornire informazioni non corrette ogni qualvolta riscontra che un agente, piuttosto che un consumatore finale, sta interrogando il suo catalogo. In secondo luogo, il prezzo rappresenta solo una delle variabili prese in considerazione dall'acquirente al fine della selezione del punto vendita preferito: altre informazioni in tal senso di rilievo possono essere rappresentate dalla reputazione del venditore, dalla presenza o meno di garanzie, dai servizi post-vendita assicurati e così via. I cosiddetti "agenti di acquisto per la comparazione completa" permettono di superare in gran parte queste limitazioni, ampliando la gamma di variabili prese in considerazione.

Con riferimento alla valutazione delle alternative sotto il profilo delle esperienze di navigazione rese possibili dai diversi siti, la situazione è esattamente simmetrica rispetto a quanto appena osservato relativamente alla comparazione dei rivenditori. In questo caso, infatti, l'intera valutazione da parte dell'utente viene a dipendere dalle specifiche funzionalità aggiunte all'interno del sito aziendale. In particolare di fondamentale utilità al fine di incidere positivamente sulla percezione del visitatore, sono la capacità di offrire stimoli crescenti al protrarsi della

navigazione, sfruttando progressivamente, per esempio, le potenzialità della multimedialità, e la capacità di introdurre “picchi” positivi nell’esperienza, per esempio attraverso la creazione di situazioni inattese a elevato coinvolgimento, con momenti ludici, concorsi e piccoli omaggi.

La principale determinante della valutazione dell’esperienza di navigazione resta, comunque, l’interattività resa possibile dal sito, strettamente associata, di nuovo, alla presenza di comunità al suo interno. Il sito Bmw.com, per esempio, non solo mostra le immagini dei modelli e fornisce ampie informazioni di supporto, al fine di facilitare la valutazione del prodotto, ma consente anche ai visitatori di vestire le proprie vetture con diversi colori e personalizzarle con vari optional, di dialogare con i suoi esperti all’interno di molteplici forum e, persino, di guidare nella realtà virtuale la nuova BMW 3.

### **Negoziazione**

La propensione all’utilizzo di servizi di commercio elettronico risulta tuttora fortemente correlata all’anzianità d’uso della Rete, ovvero all’esperienza cumulata.

Tipicamente la negoziazione implica la fissazioni di un prezzo e di specifiche condizioni di consegna a seguito di un accordo che scaturisce dal confronto tra le parti. Gli agenti di negoziazione sono in grado di rendere automatica gran parte di questo processo. In genere, in questa fase vi è il coinvolgimento tanto di un agente dell’acquirente che di un agente del rivenditore. Il primo ha il compito di tenere memoria di bisogni e preferenze dell’acquirente, il secondo di rispettare le regole di vendita e i livelli di prezzo richiesti dal rivenditore. Un simile meccanismo può essere applicato tanto agli acquisti che i consumatori effettuano dai distributori, quanto agli acquisti che essi effettuano direttamente da altri consumatori.

Non solo, ma addirittura in alcuni casi utenti determinati all’acquisto on line, dopo una chiara identificazione delle proprie esigenze e una puntuale valutazione del prodotto o del servizio meglio in grado di soddisfarle,

possono rimettere ai rispettivi agenti di negoziazione il compito di selezionare lo stesso venditore, limitandosi a fissare il prezzo massimo e le condizioni, tipicamente di consegna, alle quali sono disposti a effettuare la transazione. Particolarmente comuni nei mercati business-to-business, casi sempre più frequenti di partecipazione ad aste automaticamente delegata dall'utente al proprio agente definendo offerta massima di rilancio e tempi di durata dell'operazione, sono, in particolare, sempre più frequenti anche nei mercati business-to-consumer.

Nei mercati di consumo vi sono agenti che assistono l'utente, anonimo fino all'eventuale decisione di acquisto, nella fase negoziale, mettendo i potenziali fornitori in competizione tra loro e permettendogli di identificare, tra le offerte rispondenti alle sue specifiche richieste, quella più conveniente.

Il ricorso ad agenti di negoziazione, oltre a semplificare notevolmente le attività per gli acquirenti, presenta notevoli vantaggi anche per i rivenditori. I loro agenti hanno, in particolare, la possibilità di determinare che prezzo praticare a un definito agente del navigatore relativamente ad un determinato prodotto: per esempio, un prezzo più alto se la domanda per tale prodotto è in espansione, più basso se i livelli di giacenza per lo stesso sono elevati, così come, in una logica di autentica discriminazione dei prezzi, un prezzo più basso se il consumatore è particolarmente fedele o è un "acquirente pesante" (elevata intensità di spesa). Esperienze eclatanti quale quella di Amazon, che ha venduto per alcuni giorni dvd a prezzi più bassi ai nuovi acquirenti nell'intento di stimolarne l'acquisto, senza tener conto del fatto che le discussioni all'interno delle comunità virtuali portano immediatamente alla luce simili pratiche penalizzanti i consumatori più fedeli, insegnano ad utilizzare con estrema cautela simili agenti in una logica di discriminazione delle condizioni di vendita. Tuttavia, la loro oculata applicazione può aiutare ad identificare, per esempio, specifiche formule promozionali quali l'inclusione nel prezzo del prodotto delle spese di consegna, o speciali garanzie sui prodotti acquistati, utili a convincere



nuovi utenti a completare la fase negoziale e procedere alla risoluzione della transazione all'interno dello stesso sito.

## **Transazione**

Se, dunque, la negoziazione permette all'utente di giungere a determinare le specifiche condizioni di pagamento, spese e tempi di consegna, garanzie e diritti di recesso, è solo con la vera e propria transazione che egli giunge a trasformarsi in acquirente. Tra l'una e l'altra fase possono, tuttavia, ancora intervenire fattori esterni, al di fuori delle possibilità di controllo dell'azienda, in grado di far perdere a quest'ultima la vendita, ovvero di far mutare opinione all'utente, tipicamente collocato nel proprio ambiente domestico o professionale, e interromperne il processo di acquisto. Per tale ragione, è particolarmente importante per l'azienda rendere più rapido e semplice possibile il completamento della transazione on line.

L'introduzione di sistemi di ordinazione e pagamento familiari, quali le classiche metafore del "carrello virtuale" e della "lista della spesa" via via aggiornata con l'importo complessivo dei prodotti selezionati, agevolano sensibilmente il processo di acquisto del consumatore, quanto meno sotto il profilo cognitivo.

In realtà, la restante rilevante barriera che rimane da superare on line riguarda la diffidenza dell'utente nel rilasciare informazioni in merito alla propria carta di credito, nel timore di utilizzi fraudolenti delle stesse. I principali ostacoli che continuano a limitare il ricorso alla Rete per l'acquisto di beni e servizi si possono ricondurre infatti ancora, fondamentalmente, alla percezione di scarsa sicurezza nelle transazioni via Web e a una più generale percezione di perdita di privacy sulle informazioni fornite, connessa all'incapacità di controllare l'accesso che terzi possono avere ai dati rilasciati ad una specifica controparte, nonché ad un timore di perdita di controllo sull'ambiente, inteso come possibilità per il consumatore di monitorare le azioni di altri soggetti nell'ambiente digitale durante una transazione commerciale.

Al fine di ridurre simili barriere legate alla percezione di scarsa sicurezza, l'azienda può in primo luogo puntare sull'integrazione di servizi on line e off line. La possibilità per il consumatore di seguire in ambiente virtuale il tragitto fisico del prodotto corredato da un semplice microchip o di ricevere sms che aggiornano sullo stato della consegna accresce la consapevolezza di controllo sull'ambiente virtuale, mentre la facoltà di fruire di servizi di call center telefonici gestiti dal personale dell'azienda, come offerto da Dell Computer, riduce il rischio percepito nell'interazione puramente virtuale. Effetti analoghi possono essere indotti anche attraverso l'uso di Popitt (point of presence in the territory), ovvero di punti di contatto dove il consumatore finale può recarsi personalmente a ritirare il prodotto ordinato, beneficiando di sconti grazie all'assenza di spese di consegna (CHL).

La percezione di scarsa sicurezza nei pagamenti on line può, inoltre, essere ridotta offrendo all'utente la possibilità di corrispondere l'importo dovuto attraverso il cosiddetto *digital cash*, simile ad una sorta di carta di debito: il consumatore pre-paga un determinato ammontare per "riempire" il proprio portafoglio elettronico e ricorre a esso, tipicamente per spese di importo modesto, senza di volta in volta rilasciare informazioni sulla propria carta di credito. Nella stessa logica, l'azienda può inoltre siglare accordi con operatori Web specializzati, quali bestpay.com, che garantiscono all'acquirente la sicurezza delle transazioni nell'ambiente del network di imprese consociate. A seguito della registrazione, l'utente viene a disporre di un proprio "portafoglio Telepay" e può direttamente procedere nella transazione su Bestpay, accettando le condizioni di acquisto e, in seconda battuta, cliccando su "accetto e pago con Telapay". È in questa fase che compare sul monitor dell'utente il suo portafoglio e si passa alla fase di trasmissione protetta dei dati per il pagamento on line, con semplice inserimento della password definita all'atto della registrazione, ovvero senza di volta in volta costringere l'acquirente a trasferire i propri dati personali al singolo rivenditore.

Sempre più diffuso, al fine di ridurre il rischio percepito, è infine il ricorso al protocollo SET (Secure Electronic Transaction), frutto di una joint venture tra Visa, MasterCard ed American Express. Esso si basa su due strumenti: in primo luogo la *crittografia*, che permette l'alterazione di un messaggio in modo da renderlo comprensibile unicamente all'utente che conosce la chiave di decifrazione. Nel più diffuso sistema di crittografia a chiave pubblica vengono usate due chiavi, create in coppia, una privata ed una pubblica: ciò che viene crittato da una specifica chiave pubblica, può essere decifrato solo dalla corrispondente chiave privata, e viceversa. In secondo luogo, i *certificati digitali*, che identificano in modo inequivocabile l'identità dei contraenti. Vengono emessi dalle banche e contengono il nome del titolare, un numero di serie, una data di scadenza, una copia della chiave pubblica utilizzata dal titolare del certificato e la firma digitale dell'ente che emette il certificato, in modo che il ricevente possa verificare l'autenticità dello stesso. Sostanzialmente, quando un utente effettua un acquisto attraverso questo sistema, il suo browser riceve immediatamente il certificato digitale del commerciante, ne attesta la validità ed invia quindi le informazioni relative all'ordine, utilizzando la chiave pubblica del fornitore, e le informazioni relative al pagamento, utilizzando la chiave pubblica della banca (che non può essere letta dal fornitore). Il fornitore trasferisce, quindi, l'ordine alla banca ed è questa che provvede a firmare l'autorizzazione al pagamento, che il fornitore riceve in base al contratto con la propria banca. Il vantaggio di questo sistema è nell'impossibilità per il fornitore di decifrare il numero della carta di credito dell'acquirente, che rimane noto esclusivamente alla banca e alla azienda che l'ha emessa. In questo modo viene, quindi, ulteriormente favorito il superamento della reticenza del consumatore legate al timore di frode da parte di operatori on line non affidabili, agevolando il processo di completamento della transazione in Rete.

## **Soddisfazione post-acquisto**

A transazione ultimata l'utente verrà a maturare una percezione di maggiore o minore soddisfazione che andrà ad impattare su ogni eventuale decisione di tornare o meno a ripetere l'esperienza. Parte della soddisfazione complessiva del consumatore dipenderà, chiaramente, dalle prestazioni funzionali del prodotto acquistato, indipendentemente dal fatto che il completamento della transazione sia avvenuto in Rete o presso un punto vendita tradizionale. La valutazione post-acquisto si associa, quindi, in questo caso ad attributi intrinseci nell'offerta: per quanto un'azienda di produzione possa avere realizzato un sito ricco di contenuti, altamente interattivo e con procedure di ordinazione e pagamento chiare e semplici, se la qualità del bene o servizio erogato non è ritenuta adeguata rispetto alle aspettative dell'utente, difficilmente potrà essere stimolata la ripetizione dell'acquisto, nel marketplace così come nel marketspace. Sotto il profilo del comportamento di consumo on line, ciò che quindi maggiormente conta è l'atteggiamento di maggiore o minore soddisfazione maturata dall'utente nei confronti dell'esperienza di navigazione nel sito, dei contenuti e dei servizi dallo stesso offerto, nonché delle specifiche modalità di negoziazione e transazione predisposte. È evidente che la decisione di tornare o meno ad effettuare una transazione on line dipenderà, in definitiva, dalla combinazione delle valutazioni formulate dall'utente in merito a entrambe le dimensioni dell'offerta.

Per l'azienda, quindi, assume notevole rilevanza un'opportuna strategia di presenza sul Web, al fine di presidiare la socializzazione delle esperienze post-acquisto da parte degli utenti e contribuire ad arginare, per quanto possibile, eventuali lamentele. Da questo punto di vista, si rivela dunque nuovamente strategica la capacità di monitorare e partecipare attivamente ai dialoghi che si sviluppano all'interno di user group, comunità virtuali animate dagli utilizzatori del prodotto o servizio offerto, in Internet, nell'intento di supportare i positivi effetti del passaparola e tempestivamente controbattere a possibili manifestazioni di insoddisfazione.

Le maggiori potenzialità sotto il profilo della gestione della soddisfazione post-acquisto continuano, tuttavia, a profilarsi nell'arricchimento del sito aziendale con funzionalità volte alla memorizzazione delle preferenze individuali e alla personalizzazione della relazione. La capacità di gestire opportunamente il data base aziendale e di costruire su di esso un'efficace strategia di Customer Relationship Management (CRM), ovvero di gestione della relazione con il consumatore in maniera quanto più possibile interattiva e personalizzata, è ciò che maggiormente incide sulla alimentazione della soddisfazione post-acquisto (Costabile e Ziliani, 2001). Cominciamo dalla dimensione dell'interattività. Se per l'azienda è importante contribuire agli user group distribuiti in Rete per orientare opportunamente gli atteggiamenti degli utenti, a maggior ragione è rilevante valorizzare ogni possibile feedback da parte dei consumatori all'interno del proprio sito e contribuire alla creazione di un tessuto relazionale robusto tra gli stessi, al fine di consolidare quanto più possibile un vissuto positivo intorno ai prodotti e servizi offerti. Ogni giudizio o suggerimento da parte del cliente può diventare un'importante spunto per conoscere più a fondo le percezioni della domanda, orientare efficacemente le comunicazioni aziendali, fino a introdurre eventuali innovazioni nell'ambito della propria offerta.

Non solo, tuttavia, l'utente chiede interattività, ma anche personalizzazione della propria relazione con l'azienda. Dopo aver effettuato un primo acquisto, ha la consapevolezza che l'azienda dispone di molte informazioni che lo riguardano e si aspetta che le stesse vengano utilizzate ad ogni successiva interazione. La predisposizione di contenuti individualizzati, di cataloghi mirati e di offerte speciali selezionate sulla base degli interessi specifici e della storia passata degli acquisti dell'utente viene, quindi, a rappresentare una prima modalità che si offre all'azienda per far percepire al consumatore un'attenzione peculiare nei suoi confronti. A essa, se ne aggiungono altre maggiormente sofisticate, in grado di valorizzare le stesse

potenzialità create dall'evoluzione delle tecnologie che supportano il trattamento dei dati.

In particolare, una possibile soluzione viene dallo sviluppo dei sistemi che consentono la memorizzazione del profilo dell'utente direttamente nel sito del suo browser ed il rilascio di tali informazioni a qualunque operatore, previo opportuno consenso dell'utente stesso, in una logica di crescente targetizzazione delle alternative proposte al singolo consumatore. Allo stesso scopo, può essere utile la condivisione di informazioni sui profili degli utenti nell'ambito di un predefinito network di siti. Quattro diversi siti possono, per esempio, raccogliere informazioni sulle preferenze di un consumatore in tema di libri, generi musicali, mete di viaggio e software utilizzati. Alcune indicazioni di rilievo possono, quindi, venire dalla condivisione delle stesse su permesso dell'utente, al fine di conoscerne meglio abitudini e gusti, apprenderne nuove informazioni ed effettuare inferenze su possibili preferenze nei confronti di categorie di prodotto correlate, nonché fornire esperienze personalizzate anche alla sua prima visita all'interno di un nuovo sito appartenente al network. In questa logica di progressivo arricchimento del profilo dell'utente, un'ulteriore funzionalità in grado di impattare positivamente sulla sua soddisfazione post-acquisto si ravvisa nell'integrazione, da parte di operatori clicks & mortar, tra le informazioni raccolte in Rete e quelle raccolte, per esempio, attraverso chioschi all'interno del punto vendita, piuttosto che attraverso attività promozionali svolte in parte on line e in parte off line. A tal fine, Diesel, per esempio, offre ai consumatori la possibilità di entrare in negozio per ottenere password speciali che permettono l'accesso ad aree privilegiate del sito o spedisce via mail ai membri del suo club virtuale coupon da compilare e consegnare in negozio per ottenere buoni sconti o omaggi esclusivi, provvedendo esclusivamente ad integrare le informazioni così raccolte. Più in generale, una gestione il più possibile personalizzata della soddisfazione post-acquisto rappresenta la strategia maggiormente efficace per ri-alimentare il processo di consumo on line.

### 3.3.1. La “voce” dei consumatori

Si è detto che i consumatori insoddisfatti dei prodotti che hanno acquistato ricercano alternative differenti, possono determinare dei costi diretti per l'impresa e svolgono il ruolo di agenti negativi di comunicazione. Non necessariamente, però, tutti i consumatori insoddisfatti si comportano in questo modo. L'impresa in causa può allora cercare di intercettare e affrontare in positivo lo stato di insoddisfazione dei consumatori. L'importante contributo di Albert O. Hirschman ha illuminato questa opportunità nell'ambito di un quadro interpretativo della *customer dissatisfaction* che risulta di notevole valore nel contesto della nostra analisi. In *Exit, Voice, and Loyalty* l'attenzione di Hirschman (1970) è rivolta alle due opzioni che stanno di fronte al consumatore insoddisfatto: uscita, nel qual caso il consumatore cessa di acquistare i prodotti dell'impresa; voce, nel caso in cui il consumatore manifesti la propria insoddisfazione al produttore, al rivenditore e/o a chiunque sia disposto ad ascoltarlo.

la voce informa l'impresa su qualcosa che non funziona, ma è un costrutto più articolato dell'uscita, in quanto include qualsiasi tentativo, individuale o collettivo, di cambiare la situazione che ha determinato l'insoddisfazione, invece che di eluderla.

Si è detto che la voce può essere utilmente ridefinita come impegno del consumatore, e in particolare come forma di impegno post-acquisto, un impegno che mira a rimediare eventuali cadute di qualità del rapporto globale con la catena di fornitura.

Internet agisce significativamente su dimensioni che favoriscono sia il ricorso alla voce che all'uscita.

Innanzitutto, attraverso l'enorme aumento della quantità di informazioni rese di dominio pubblico i clienti hanno a disposizione a costi minimi molte più informazioni sui prodotti, le alternative di marca e le aziende. Ciò aumenta il loro potere contrattuale e la probabilità di efficacia della voce. Se a tale circostanza si aggiunge la possibilità, da parte dei consumatori

insoddisfatti, di comunicare negativamente attraverso un passaparola di dimensione globale sulle comunità virtuali associate all'uso di un particolare prodotto o categoria di prodotti, il potere contrattuale aumenta ancor di più e parimenti cresce la probabilità che la voce conduca a un esito soddisfacente per il consumatore.

Inoltre, l'abbattimento dei costi di comunicazione consumatore-impresa e consumatore-consumatore reso possibile dalla Rete riduce i costi di esercizio della voce. Infine, le tecnologie di comunicazione interattiva hanno un impatto positivo sia sulla probabilità di efficacia che sui costi di esercizio della voce.

D'altra parte, la stessa ricchezza informativa, la grande espansione delle opportunità di acquisto in Rete e la sempre maggiore sofisticatezza degli strumenti che automatizzano le operazioni di ricerca delle informazioni e che assistono e semplificano le attività di valutazione delle alternative, quali agenti intelligenti e siti comunitari, incidono sui costi di uscita, riducendo l'effetto *lock-in* generato dalle asimmetrie informative tra produttori e consumatori e aumentando la facilità dell'opzione uscita. Sotto questo profilo, la fedeltà di marca riceve un forte scossone dallo sviluppo dei processi di acquisto in Rete.

Per quanto concerne gli effetti sulle imprese del quadro di forze delineato, gli aumentati gradi di libertà del consumatore imprimono un carattere di irrinunciabilità all'orientamento al cliente, a beneficio di una maggiore sensibilità nei confronti dell'ascolto e dello sviluppo di azioni tese a garantire efficacia alla voce. Al contempo, le tecnologie disponibili facilitano un sensibile avanzamento delle organizzazioni di offerta sul terreno del relationship marketing e del customer relationship management. Riassumendo, internet favorisce l'esercizio della voce da parte del consumatore. Ma questo potenziale di voce si trasforma in interazione solo nel caso in cui l'azienda sia dotata di strutture per intercettare e rispondere alle richieste del consumatore: per contrastare la forza dell'opzione uscita non basta cavalcare l'onda dell'efficientismo di internet; occorre invece



ripensare a fondo l'approccio complessivo al cliente. Lo sfruttamento del potenziale di voce dipende infatti da un orientamento non direttamente legato alla tecnologia, ma piuttosto alla cultura, alla strategia e all'organizzazione dell'impresa. Questo orientamento consiste nella capacità di ascolto e nella capacità di risposta, in una parola nella capacità di relazione. Da questa dipende la possibilità di contrastare l'opzione uscita, resa più accessibile per il consumatore-navigatore.

Senz'altro occorre partire dal dialogo. Internet rappresenta un mezzo innovativo a confronto con le tecnologie tradizionali proprio perché offre la possibilità di impostare e gestire, a basso costo, dialoghi di tipo interattivo con il consumatore. In questo modo, come ha lucidamente anticipato Gerd Gerken (1990), dialogo e vendita si separano.

Un sito internet aziendale progettato e sviluppato in un'ottica di relationship marketing non replica pertanto il modello di comunicazione tipico della comunicazione di massa (one-to-many) ma cerca di sfruttare al meglio le potenzialità di comunicazione one-to-one della Rete (Mandelli 1998; Allen, Kania, Yaeckel 2001). Sotto questo profilo, diventa necessario consentire un'effettiva interazione con il cliente, e inoltre garantire al visitatore la possibilità di sviluppare in modo libero, efficiente ed efficace il proprio processo decisionale, attraverso informazioni esaurienti e comprensibili, accessi alle aree informative di potenziale interesse del cliente concepite assumendo il suo punto di vista, percorsi guidati concepiti nello stesso modo.

## BIBLIOGRAFIA

Prandelli E., Verona G., 2002, *Marketing in Rete*, McGraw-Hill, Milano

Mandelli A., Vescovi T., 2003, *Le nuove frontiere del marketing digitale*, ETAS, Milano

Mandelli A., 1998, *Internet Marketing*, McGraw-Hill, Milano

Leggiero S., 2002, *Il cliente ha sempre ragione*, Domenico Piazza, Milano

ANEE, Liscia R. (a cura di), 2000, *L'economia digitale in Italia 1999-2000*, Guerini Studio, Milano

Grandinetti R., 2001, *Concetti e strumenti di marketing*, ETAS, Milano

Busacca B., 1990, *L'analisi del consumatore. Sviluppi analitici e implicazioni di marketing*, EGEA, Milano

Wolfenbarger M., Gilly M. C., *Shopping online for freedom, control and fun*, in "California Management Review", 43, 2, 2001

Windham L., Orton K., 2002, *Clienti e consumatori*, Apogeo, Milano

Chaffey D. (et al.), 2001, *Internet Marketing*, Apogeo, Milano

Comussone P. F., Biffi A., (a cura di), 1999, *Il commercio diventa elettronico*, EDIPI, Milano