



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

FACOLTÀ DI ECONOMIA

Corso di Laurea Specialistica in Marketing e Analisi di Mercato  
Curriculum Marketing Management

**MARKETING 2.0: STRUMENTI ED ANALISI  
ECONOMICA**

Relatore:  
Chiar.mo Prof. Federico Etro

Laureando:  
Alessandro Landini  
Matr. N. 704939

ANNO ACCADEMICO 2008/2009

## Sommario

INTRODUZIONE .....	IV
CAPITOLO I: IL MARKETING 2.0 .....	1
I.1 Una ricerca sulle aziende 2.0 .....	4
I.2 L'evoluzione del Marketing 2.0 .....	12
I.3 Gli strumenti del Marketing 2.0 .....	19
I.3.1 L'Email Marketing Personalizzato .....	20
I.3.1.1 Direct Email Marketing (DEM) .....	21
I.3.1.2 Dem one-to-one e Newsletter .....	22
I.3.1.3 Transactional Email .....	22
I.3.2 Visibilità sui Motori di ricerca .....	26
I.3.2.1 PayPerClick .....	27
I.3.2.2 Seo .....	29
I.3.3 Il Buzz Marketing .....	35
I.3.3.1 Il Blog .....	38
I.3.3.2 Il Social Advertising .....	44
I.3.3.2.1 Facebook .....	47
I.3.3.3 YouTube .....	58
CAPITOLO II: L'ANALISI ECONOMICA .....	63
II.1 Il modello di Klein .....	63
II.1.1 Il Modello .....	66
II.1.2 L'Equilibrio .....	69
II.1.3 Effetti sul Benessere .....	77
II.1.4 Interventi Regolatori .....	79
II.1.5 Conclusioni .....	81
II.2 Il Mercato nel «Search Advertising» .....	82
II.2.1 Meccanismi di pricing ed assegnazione degli spazi pubblicitari .....	83
II.2.1.1 Asta al primo prezzo “generalizzata” .....	83
II.2.1.2 Asta al secondo prezzo “generalizzata” .....	87
II.2.1.2.1 Le regole dell'asta al secondo prezzo “generalizzata” .....	90
II.2.1.2.2 SPG ed Equilibrio “Locally Envy-Free” .....	92
II.2.1.3 Asta al secondo prezzo “generalizzata” con “indici di qualità” dell'annuncio: il meccanismo «AdWords» di Google .....	93
II.2.1.3.1 L'Importanza della Concorrenza .....	102
II.2.2 La Struttura del Mercato .....	105
II.2.3 Meccanismi Economici Influenti sul Mercato .....	107
II.2.4 La Concorrenza nel Mercato .....	111
II.3 La Privacy nei Social Network .....	116
II.3.1 La Metodologia d'Indagine .....	119
II.3.2 I Controlli sulla Privacy .....	121
II.3.3 L'Analisi dei Dati sulla Privacy .....	122
II.3.4 I Modelli Economici .....	126
II.3.4.1 Il Gioco della Comunicazione per la Privacy .....	126
II.3.4.1.1 Il rapporto con i Non-fondamentalisti .....	127
II.3.4.1.2 Il rapporto con i Fondamentalisti .....	128
II.3.4.2 L'effetto «Lock-in» .....	131

II.3.5 Conclusioni .....	132
CAPITOLO III: IL CASO RIGONI DI ASIAGO .....	134
III.1 La Storia della Rigoni di Asiago.....	134
III.2 La Rigoni di Asiago e il Marketing 2.0 .....	137
III.2.1 I Perché della Scelta.....	137
III.2.2 Il nuovo Sito-blog .....	141
CONCLUSIONE .....	148
BIBLIOGRAFIA .....	149

## INTRODUZIONE

In questo lavoro ho voluto analizzare le più recenti evoluzioni del Marketing, che è passato da un approccio inizialmente di massa, rivolto indistintamente a tutti i consumatori, ad uno sempre più personalizzato, teso a raggiungere i diversi target di pubblico secondo le loro specifiche esigenze.

Il risultato è stato l'approdo a quello che molti economisti hanno subito ribattezzato «Marketing 2.0», una disciplina che si poggia interamente sulle più evolute piattaforme, caratterizzate da una spiccata interazione con l'utente (quali social network, motori di ricerca, blog, ed altri), e che ricadono appunto nel campo del cosiddetto Web 2.0. La locuzione, un termine utilizzato per indicare genericamente uno stato di evoluzione rispetto ad una condizione precedente, pone infatti l'accento sulle differenze con il precedente Web 1.0, composto prevalentemente da siti statici, che non prevedevano alcuna possibilità di interscambio di informazione sia tra azienda e navigatori, sia, soprattutto, tra gli utenti stessi.

L'elaborato è stato suddiviso in tre sezioni: nella prima, dopo una breve introduzione al tema, ho analizzato, con un'ottica di "stampo" prettamente marketing, i diversi strumenti che caratterizzano il nuovo paradigma del "2.0", soffermandomi in particolar modo su quelli più popolari ed innovativi, quali motori di ricerca, blog e social network.

Il secondo capitolo, invece, si è focalizzato più su aspetti economici, tesi a capire come sia le aziende che gli utenti internet possano beneficiare, in termini di benessere, dell'utilizzo delle nuove piattaforme, per poi passare ad analizzare nel dettaglio il mercato dell'advertising sui motori di ricerca, che vedono negli ultimi anni crescere sempre più la quota di investimenti da parte delle imprese.

Infine, nell'ultima parte, ho trattato il caso di una PMI italiana, considerata dagli esperti del settore un caso d'eccellenza nel mondo del Web 2.0; partendo dalla descrizione del suo "nuovo" sito interattivo, sono arrivato ad analizzare tutti gli strumenti cardini della sua strategia, cercando anche, in conclusione, di elencare i risultati concreti, positivi, che tale strategia ha portato all'azienda.

## CAPITOLO I: IL MARKETING 2.0

L'epoca che stiamo vivendo è un'era nella quale l'informazione, la conoscenza scientifica e le avanzate tecnologie creano la c.d. «società a Rete», un network, nuovo villaggio globale, dove i rapporti cambiano, evolvendo verso nuove forme di interconnessione e socialità.

In particolare, la globalizzazione dei mercati ha prodotto un radicale cambiamento nei rapporti tra l'impresa ed il consumatore: quest'ultimo non è più, infatti, solo il fruitore di un prodotto finale, ma, più informato, consapevole e sicuro, tende a divenire partner attivo dell'impresa.

Parallelamente, l'irrompere delle nuove tecnologie ha prodotto un accrescimento nelle cognizioni di ogni individuo, permettendogli, come mai prima d'ora sarebbe potuto avvenire, di produrre conoscenza, risolvere problemi, creare soluzioni, in una logica simultanea, sincronica, atemporale, dove tempi e spazi si comprimono notevolmente.

Tali evoluzioni hanno di sicuro convogliato gran parte del potere contrattuale, a livello di mercato, nelle mani del consumatore finale: egli non è più, infatti, quel soggetto passivo di un tempo, a cui indirizzare e vendere la grandissima quantità di merce prodotta dall'industria, ma un attore attento, informatissimo e capace di scegliere tra una miriade di alternative, in tempi relativamente brevi (e definito, non a caso, da Fabris come «consumATTORE»<sup>1</sup>).

Un'impresa virtuosa dovrebbe essere in grado di sfruttare a proprio vantaggio tale evoluzione del consumatore; infatti, negli ultimi anni, la distribuzione organizzata, di grandi dimensioni, sta scavalcando le imprese di produzione in merito al rapporto con la clientela finale, grazie alla possibilità di godere di evidenti asimmetrie informative: un tipico caso è quello dell'utilizzo di “carte fedeltà”, utili per analisi di mercato anche approfondite.

Grazie al fatto che il consumatore, ora, più consapevole, possa esprimere le proprie opinioni e condividerle con una “comunità”, l'impresa può ribaltare a proprio favore

---

<sup>1</sup> G. P. Fabris, *Societing*, Egea, Milano 2008

i rapporti di forza con gli altri agenti del mercato consolidando una partnership, un'alleanza con tale soggetto.

In questo percorso, sicuramente il Web è destinato ad assumere il ruolo di protagonista: grazie all'interattività, il flusso di comunicazione tra impresa e consumatore diviene bidirezionale, con una possibilità di dialogo e condivisione in tempo reale, in ogni parte del globo.

Finora, l'advertising su Internet si è servito quasi esclusivamente dei banner; facendo così, ha in pratica riprodotto, più o meno fedelmente, la tipologia off-line senza scandagliare tutte le enormi potenzialità che la Rete offre: ci riferiamo soprattutto a motori di ricerca, blog, social network ed altri siti "virali" che prevedono una fruizione attiva, con efficaci possibilità di feedback, dei messaggi comunicativi.

Tutto questo rientra in un nuovo tipo di comunicazione "2.0" orientata a raggiungere i vari segmenti di pubblici, intercettandone identità, valori e linguaggi; il culmine di tale evoluzione consiste in quello che molti esperti considerano il passaggio dall'entertainment (o info-tainment) all'engagement, ovvero l'integrazione della mission istituzionale dell'advertising, e cioè creare una favorevole propensione al consumo, con l'esigenza di creare condivisione, partecipazione e coinvolgimento del pubblico.

Tale strategia di integrazione migliorerà la comunicazione, creando al contempo un'identità di marca forte e coerente; perseguire tale strada può consentire, tra l'altro, di risparmiare risorse, ottenendo maggior efficacia anche rispetto ad investimenti molto più gravosi in termini assoluti. Inoltre, vista la debolezza, finora riscontrata, da parte delle maggiori imprese ad implementare queste nuove strategie all'interno della propria organizzazione, chi per primo dovesse avviarsi con convinzione e capacità lungo questo sentiero, ne trarrebbe un importante vantaggio competitivo difficilmente scavalcabile, soprattutto nel breve termine.

In questo contesto, risulta necessario anche ridiscutere il ruolo del marketing all'interno dell'azienda e, più in generale, del sistema economico.

L'evoluzione della figura del consumatore implica un ribaltamento, nelle società contemporanee, dei ruoli consolidati: la produzione non è più al servizio del consumatore; è il consumatore, oggi, al servizio della produzione.

In questo, il ruolo del marketing dovrebbe, secondo logica, uscirne rafforzato: esso è da sempre visto, infatti, come quella fondamentale funzione aziendale destinata a soddisfare i bisogni dei consumatori tramite la fornitura di un adeguato sistema d'offerta, e quindi, l'unica a mettere al centro del proprio mondo proprio il consumatore.

Una conseguenza molto evidente di tale evoluzione è riscontrabile nel superamento della definizione storica kotleriana, basata sul paradigma delle 4 P.

Una prima trasformazione si è comunque già registrata in questi decenni, nei quali il concetto di Marketing, fondandosi sempre di più sulla centralità del consumatore, è cambiato, passando dal marketing di massa al marketing personalizzato, via via fino ad arrivare ai più recenti micromarketing e marketing one-to-one.

L'evoluzione finale, però, sta in quello che diversi studiosi, tra i quali Fabris (2008), hanno indicato col termine di «Societing», neologismo che mette insieme marketing e sociologia, e che va sviluppandosi secondo molteplici direttrici, tutte focalizzate sulla figura centrale del consumatore/cliente.

Si passa perciò dall'antico approccio transazionale, secondo il quale il fine ultimo dell'impresa era solo quello di vendere, a quello, moderno, relazionale, inteso come rapporto paritario tra azienda e consumatore, basato sulla condivisione di opinioni, esperienze e sul coinvolgimento; rapporto che, perciò, non sarà più di tipo gerarchico, ma di partnership, basato sulla co-creazione di valore da entrambe le parti.

Passa la mano, poi, anche l'individualismo nei rapporti, tipico del marketing tradizionale, per passare al concetto di individuo come parte di una comunità (o tribù) con la quale identificarsi; viene infine portata all'estremo la personalizzazione della comunicazione, sempre più "a 2 vie" e rivolta a segmenti il più "narrow" possibili, fino ad arrivare, se possibile, ad una comunicazione prettamente individuale.

## **I.1 Una ricerca sulle aziende 2.0**

Un buon punto di partenza per capire come le imprese si stiano ponendo di fronte alla nuova sfida imposta da quello che abbiamo prima definito «marketing sociale», può essere l'analisi di un recente studio svolto da Paola Dubini e Martino Garavaglia (2009) dell'osservatorio business tv dell'Università Bocconi.

Tale ricerca può essere considerata un lavoro preliminare in grado di farci comprendere come le imprese stiano sfruttando le tecnologie offerte dalle nuove piattaforme informatiche; naturalmente, in un ambiente così mutevole ed in rapida evoluzione, è necessario monitorare costantemente il fenomeno, per affinare le tecniche che consentano di implementare le strategie comunicative più efficaci ed efficienti per l'impresa.

Oggetto della ricerca è un campione di 100 aziende operanti in Italia e all'estero caratterizzate dall'uso di tecnologie partecipative (i social media).

Allo scopo di selezionare le esperienze più significative, il campione è stato selezionato secondo quattro criteri:

- l'appartenenza a settori o ad ambiti merceologici caratterizzati da significativi investimenti in comunicazione;
- la notorietà del marchio e l'intensità negli sforzi di comunicazione;
- un sistema d'offerta complesso tale da necessitare di una forte promozione;
- la presenza di un'azienda all'interno del settore che “ha fatto da apripista” all'interno del Web.

Adidas	Fineco	O'Neill
Abarth	Genertel	Patrizia Pepe
Apple	Genialloyd	Pepsi
Audi	Gruppo Banca Intesa	Philips
Bacardi	Gucci	Porsche
Banca Marche	H3G	Puma
Barilla	Harley	Purina
Bear	Havana Club	Quiksilver
Billabong	Heineken	Red Bull
BMW	Hera	Reebok
BNL	Honda	Rinascente
Budweiser	HP	Rip Curl
Burton	ING Direct	Roomba
Campari	IWBank	Samsung
Canon	Kora	Skittles
Carrefour	Lamborghini	Shell
Chabanca	Land Rover	Smart
Coca Cola	LG	Sony
Coin	Linear	Sony Playstation
Corona	Louis Vuitton	Technogym
Dell	Lush	Telecom
Diesel	Mediolanum	Tim
Directline	Mercedes	Tod's
Ducati	Mini	Toyota
Edison	Moncler	Unicredit
Enel	Monclick	Vespa
Eni	Montepaschi	Vodafone
Eprice	MSC Crociere	Volcom
Epson	MTV Mobile	Webank
Esselunga	Nike	Wind
Exxon	Nikon	Xbox
Ferrari	Nintendo	Yamaha
Fiat	Nokia	

**Tabella 1:** aziende considerate dall'indagine

Per ciascuna impresa del campione è stato analizzato il sito istituzionale, poiché esso rappresenta sia la prima forma di comunicazione diretta dell'impresa che un primo esperimento di creazione di contenuti per gli utenti tramite i social media più comuni (tra cui web tv, blog, community, social network).

Ciascuno dei domini individuati è stato analizzato secondo le seguenti variabili misurate su una scala da 1 a 5:

a) Obiettivo prevalente. Questa variabile misura l'obiettivo perseguito nella costruzione dell'offerta Internet del sito analizzato:

1. Informare: i contenuti sono sviluppati per presentare i prodotti o servizi dell'azienda all'utente web; il sito svolge prevalentemente funzioni di promozione dell'offerta aziendale;
2. Fornire un servizio: l'impresa fornisce attraverso Internet notizie o opportunità esclusive per il mezzo web che si connotano come un servizio diretto al cliente; il sito può portare ad un'offerta on-line;
3. Intrattenere: la navigazione all'interno del contenuto editoriale dell'impresa risulta essere piacevole e spesso fine a se stessa, ovvero legata più che alla marca o ai suoi prodotti alla voglia del navigatore di passarci del tempo;
4. Fidelizzare: l'obiettivo principale è creare affezione cosicché chi visita il sito dell'azienda sarà invogliato a tornarci;
5. Interagire: all'utente è chiesto di contribuire in maniera decisiva ai contenuti pubblicati dall'impresa sui suoi siti web.

b) Grado di multimedialità. Il grado di multimedialità e di integrazione dei contenuti sono stati valutati in funzione del mix e dell'integrazione fra forme espressive diverse:

1. Testuale: i canali Internet presentano informazioni e notizie in formato testuale correlate da contributi grafici;
2. Video istituzionale/di presentazione: la più ampia parte dell'offerta rimane legata all'elemento testuale, corredato da un numero limitato di video, in genere di natura istituzionale;
3. Testo, video + elemento interattivo: si trova, oltre alla componente video, che rimane di limitate dimensioni, anche una serie di sollecitazioni a fornire informazioni da parte dell'utente;
4. Testo, video + elemento interattivo non solo sull'azienda e i prodotti, ma anche su iniziative correlate: la componente video diventa corposa e presenta video e iniziative legate ad eventi e attività diverse in cui l'azienda risulta coinvolta;
5. Palinsesto: la presenza di video assume una tale importanza che i caratteri di questa offerta assumono quelli di un vero e proprio canale televisivo con una ampissima offerta di contributi tra i quali scegliere. I video sono accompagnati da testo e componenti interattive.

c) Grado di coinvolgimento dell'utente. Il Web 2.0 e la sua componente collaborativa danno possibilità alle aziende di avere risposte immediate e dirette sul comportamento degli utenti che accedono ai loro servizi on-line e di arrivare a coinvolgerli direttamente nella creazione di questi contenuti:

1. Visione e download: all'utente è permesso al massimo scaricare alcuni contenuti predefiniti dal sito;
2. Adesione: tramite il sito è possibile compilare un form di iscrizione che permette di diventarne membri;
3. Commenti: è possibile rilasciare un proprio pensiero su quello che succede all'interno del sito esprimendo quindi le proprie idee;
4. Upload: all'utente è data la possibilità di caricare sul sito dei propri contenuti sia di natura grafica, visiva o interattiva;
5. Sito: l'azienda permette di creare dei portali gestiti interamente dallo user con temi a lei strettamente legati come prodotti o servizi di sua competenza. I contenuti presenti nel sito possono essere scaricati, manipolati, trasferiti dall'utente e reimmessi eventualmente nel sito.

d) Grado di stratificazione del messaggio. Questa dimensione analizza l'ampiezza dell'oggetto della comunicazione su un mezzo che permette di accogliere una grande quantità di informazioni e contenuti e l'enfasi su elementi legati ad aspetti immateriali dell'offerta e dell'identità aziendale:

1. Prodotto/servizio: ciò che prevale è la presentazione di quello che l'azienda produce o fornisce;
2. Marchio: è posta grande enfasi sul marchio dell'azienda o su una serie di prodotti riconducibili ad un'immagine precisa;
3. Identità aziendale: l'appartenenza all'azienda, al marchio e a ciò che comporta utilizzare un determinato oggetto prodotto con certe caratteristiche che possiedono un forte significato simbolico, un qualcosa di cui sentirsi parte;
4. Stile di vita: si evidenzia lo stile di vita, le azioni, i personaggi e le emozioni che si possono provare attraverso i prodotti dell'impresa, un esempio e un modo di essere verso cui tendere;

5. Interessi dell'utente: si slega completamente dal prodotto/servizio offerto dall'azienda e si getta su tematiche che possono essere di interesse per il target.

e) Destinatario prevalente della comunicazione:

1. Utente fidelizzato: il sito è pensato per chi è già cliente dell'azienda e ottiene nel sito un arricchimento dell'offerta;

2. Switcher: il sito è prevalentemente rivolto a chi è già cliente dell'azienda, senza particolare attenzione ad una ulteriore segmentazione;

3. Influenzatore: il sito si propone di attirare persone che conoscono il marchio e i prodotti dell'azienda e che potrebbero stimolare interesse da parte di terzi;

4. Utente interessato: visita il sito per curiosità o per raccogliere informazioni;

5. Pubblico generale.

Una volta che sono stati classificati i singoli siti, si sono costruiti indicatori di sintesi a livello aziendale per le imprese che operano con un maggior numero di siti e sono state aggiunte due ulteriori dimensioni di indagine:

f) Grado di articolazione della comunicazione gestita direttamente dall'azienda. Si vuole osservare l'articolazione dello sforzo comunicativo dell'azienda sul web e la libertà di espressione che è data dalla stessa:

1. Unico dominio: tutti i contenuti sono sviluppati all'interno del dominio principale dell'azienda, che possiede una struttura grafica e di presentazione costante per ogni tematica proposta;

2. Modello editoriale: questo carattere risulta quando il sito istituzionale, pur mantenendo la sua forte centralità, è organizzato in diverse sezioni, ognuna animata da caratteristiche proprie che ricordano le suddivisioni di un quotidiano;

3. Progetti per prodotto: oltre al sito istituzionale l'impresa sviluppa dei siti ad hoc, all'interno del proprio dominio, per tutti o alcuni dei suoi prodotti più rappresentativi che conservano tuttavia le caratteristiche primarie dello stile del sito principale;

4. Progetti per famiglie di prodotto: come per il precedente valore della scala l'azienda crea dei siti per delle intere famiglie di prodotto che vengono sviluppati con una maggiore indipendenza rispetto a quanto visto prima;

5. Siti indipendenti: ogni progetto dell'impresa ha un proprio dominio con proprie caratteristiche, ognuno completamente indipendente dall'altro sia per stile che layout grafico.

g) Varietà e numerosità dei social media attivati:

1. Sito istituzionale: l'azienda ha sviluppato solo il canale principale;
2. Grappolo di siti: l'azienda ha sviluppato oltre al canale principale altri siti, senza introdurre tuttavia nulla di veramente innovativo;
3. Canale digitale: all'interno del pacchetto di offerta di contenuti digitali da parte dell'impresa è stato creato un canale web radio o web tv;
4. Social media: esiste un profilo dell'impresa su almeno uno dei social network analizzati;
5. Copertura dei social media: l'azienda è presente su tutti i social media analizzati.

Le variabili analizzate sono state ricondotte a 2 dimensioni di riferimento:

- Intensità di relazione: misura la capacità dell'azienda di dialogare con il proprio interlocutore, di attirarlo sul proprio sito e di sollecitarne il contributo;
- Ricchezza di contenuto: misura la capacità dell'azienda di raccogliere, organizzare e tener aggiornati servizi informativi ricchi ed accessibili.

L'incrocio di queste due variabili ha prodotto una matrice a quattro quadranti, corrispondenti a diverse strategie comunicative attuate dalle imprese indagate.

<b>INTENSITÀ DI RELAZIONE</b>	<i>alta</i>	<b>Purché parlino</b>  3	<b>La gestione dell'iperdialogo</b>  4
	<i>bassa</i>	<b>Uso tradizionale</b>  1	<b>Dalla comunicazione al servizio informativo</b>  2
		<i>bassa</i>	<i>alta</i>
		<b>RICCHEZZA DI CONTENUTO</b>	

**Tabella 2:** matrice delle strategie comunicative adottate dalle imprese indagate.

- 1° Quadrante (bassa ricchezza, bassa intensità). Vi rientra il 35% del campione. Le imprese qui presenti fanno un uso piuttosto tradizionale del Web, con l'obiettivo primario di informare l'utente. Prediligono una comunicazione basata su canali istituzionali (il sito web), non presidiando direttamente i canali fortemente partecipativi; questo comunque non implica per tali imprese (tra cui anche Apple) il totale disinteresse verso la viralità della comunicazione e l'ingaggio dell'utente: tale fase viene però svolta rilasciando informazioni su siti terzi non gestiti direttamente dall'azienda.
- 2° Quadrante (alta ricchezza, bassa intensità). Il 20% delle aziende analizzate utilizza le tecnologie partecipative sul Web per diventare fornitore di servizi informativi ad elevato valore aggiunto. A differenza delle imprese del quadrante precedente, queste mostrano buona varietà di comportamento per quel che riguarda il mix di media utilizzati, anche se i social network appartengono al portafoglio di solo la metà delle imprese qui presenti (tra cui Epson), ed il sito istituzionale rimane il canale informativo privilegiato. Il

fine ultimo della strategia delle aziende qui analizzate risulta essere quella di attrarre il cliente, piuttosto che fornire un servizio.

- 3° Quadrante (bassa ricchezza, alta intensità). Le imprese che appartengono a tale quadrante (23% del campione) presentano una strategia molto diversa rispetto a quelle appena analizzate. Esse si sforzano infatti di ricercare l'interazione con l'utente, cercando di creare comunità attive e gestire siti di riferimento per tali comunità; il risultato da loro raggiunto si sostanzia, però, piuttosto nella semplice adesione o espressione di un commento da parte dello user. Appare difficile, ancora, trattenere gli utenti sul sito e fidelizzarli. Non mancano tuttavia, nel quadrante, aziende (come Skittles) più attente alla costruzione e gestione del dialogo e alla relazione con l'utente, ricercata anche su piattaforme di social network.
- 4° Quadrante (alta ricchezza, alta intensità). In quest'ultimo quadrante, infine, troviamo il 22% delle aziende indagate, che si caratterizzano per una piena implementazione del Web nella propria comunicazione, sia in termini di intensità dell'offerta che in termini di dialogo ricercato con l'utente/cliente. Si tratta di aziende "heavy spender" in comunicazione che hanno sviluppato processi di apprendimento sulle nuove piattaforme, investendo chi (Nike) sullo sviluppo di contenuti in formato video, chi (Volcom) sulla capacità di rendere attivi i consumatori, tramite la possibilità di uploadare contenuti e soprattutto creare siti nel nome della community aziendale. In certi casi può essere il settore di appartenenza, basato su avanzate tecnologie, o il target di mercato, giovane (quindi altamente digitalizzato), a giustificare una particolare attenzione verso i social media. A queste imprese si aggiungono poi marchi globali (Adidas, oltre a Nike), con una forte componente di identificazione.

La ricerca mostra una forte attenzione da parte delle imprese alle potenzialità di comunicazione offerte dal Web 2.0, e che investe trasversalmente quasi tutti i settori indagati; solo una piccola frazione del campione indagato risulta essere

completamente estraneo alla gestione, diretta o per conto terzi, di una o più piattaforme appartenenti ai nuovi social media.

Tra le aziende oggetto d'indagine possiamo in generale notare una grande varietà di politiche e strategie comunicative, anche se la maggior parte di esse utilizza il canale Web più che altro come estensione del canale tradizionale, senza sviluppare una piena strategia innovativa di relazione e dialogo con l'utenza. Tra le aziende più "attive", è possibile identificarne alcune che hanno saputo costruire un posizionamento in Rete e sfruttare le specificità di questo canale, inglobandolo nella propria strategia aziendale; non stupisce che le imprese più avanzate, da questo punto di vista, siano quelle che da più tempo hanno avviato esperimenti nel mondo del World Wide Web, e che quindi possono godere di economie di esperienza, e quelle che si rivolgono ad una target giovane, più abituato all'uso della rete e delle piattaforme partecipative.

Concludendo, questa ricerca può essere considerata un buon punto di partenza per capire come anche le aziende più importanti siano già avviate lungo il cammino del Web Marketing (o Marketing 2.0 che dir si voglia), ma anche come queste possano (e debbano) necessariamente fare di più, per poter sfruttare appieno tutte le enormi potenzialità offerte da questo nuovo, ed in continua evoluzione, paradigma.

## **I.2 L'evoluzione del Marketing 2.0**

Possiamo considerare il Marketing 2.0 come la naturale conseguenza di un'evoluzione delle leggi del mercato, che si è osservata negli ultimi decenni.

La vecchia impostazione prevedeva, infatti, l'esistenza di un mercato di massa, dove la domanda era caratterizzata da richieste fondamentalmente omogenee, e la visione era "global" tout court, con il mondo visto come un unico mercato uguale: ciò implicava l'implementazione di grosse campagne comunicative, di immenso impatto rivolte ad una clientela di massa, indifferenziata, dove poco (o nulla) veniva lasciato alla personalizzazione. Tali campagne prevedevano un costo molto elevato e, spinte

soprattutto dalla necessità di imporsi nella mente dei consumatori attraverso il ricordo, venivano veicolate indistintamente tramite tutti i mezzi di comunicazione.

Questo è quello che si definisce il vecchio Marketing 1.0, attuato in una logica “1-to-many”, dove l’obiettivo era quello di raggiungere la maggior parte di utenza/clientela possibile, da colpire con un messaggio impersonale, senza possibilità di feedback da parte dei clienti stessi. In questa fase, Internet veniva semplicemente visto come uno strumento tramite il quale creare siti, sviluppare portali e piattaforme di servizi web nel quale gli utenti si limitavano a “navigare”, o al massimo si spingevano ad operare acquisti on-line tramite la pratica dell’e-commerce.

Il simbolo di tale sistema era il sito internet aziendale, che consentiva sì ai clienti di entrare nel sito, sfogliare il catalogo virtuale dei prodotti e magari anche acquisire il prodotto on-line, ma che non prevedeva un rapporto di condivisione delle idee tra i due lati della domanda e dell’offerta; infatti, le possibilità di feedback erano praticamente nulle e l’approccio al marketing era più basato sulla comunicazione pubblicitaria tradizionale, mirante a colpire il target dell’azienda, che su un approccio partecipativo alla creazione dei messaggi e dei contenuti da proporre al pubblico di riferimento.

Negli ultimi anni, però, le imprese si sono accorte che qualcosa è cambiato: il consumatore è diventato, come abbiamo visto prima, sempre più esigente e selettivo nelle sue scelte, e sempre più insoddisfatto verso le tecniche di mass marketing indifferenziato. Questo ha spinto la maggior parte delle aziende a mutare radicalmente la propria politica strategica, avviandosi sempre più lungo il sentiero del marketing personalizzato; da una parte, esse si sono rese conto di come non fosse assolutamente profittevole investire ingenti quantità di denaro per campagne indistinte, che potevano anche non incontrare i desiderata della clientela. Dall’altra parte, unitamente a ciò, diventa per le aziende sempre più necessario considerare il cliente come partner dell’impresa, co-creatore di valore, le cui opinioni ed istanze devono necessariamente essere recepite all’interno.

Nasce così il «Marketing 2.0», secondo una logica dapprima definita “1-to-1”, e poi, ancor più correttamente, “many-to-many”. Il primo paradigma, infatti, può

facilmente trarre in inganno e riportarci alla mente le ultime, evolute, forme di Marketing 1.0, dove la segmentazione della clientela, attuata su basi socio-psico-demografiche, era un cardine decisivo. Qui, però, ci si spinge ben oltre: le istanze, le opinioni, gli atteggiamenti viaggiano con tempi e spazi sempre più compressi, ed è la condivisione di esperienze da parte di tutti gli utenti del mondo a far viaggiare rapidamente il “virus” dell’informazione; è proprio qui, allora, che l’impresa deve essere attenta e presente, per detectare il maggior numero di messaggi e migliorare, o conservare il più a lungo possibile, un sistema d’offerta realmente efficace e coerente con il volere dei suoi target di riferimento.

Nasce allora un nuovo mercato, dove global è sostituito da “glocal”, neologismo che sta ad indicare come il globale è in realtà la somma di tanti mercati locali, nei quali le richieste dei singoli individui che compongono la domanda sono sempre più specifiche.

Il marketing è rivolto alla conoscenza approfondita delle molteplici esigenze dei consumatori e si pone l’obiettivo di sviluppare relazioni stabili con i clienti: verso di loro, oggi, infatti, è sempre più impensabile poter pensare di inviare una generica e-mail, o pensare che possa bastare il sito istituzionale dell’azienda, informale e senza possibilità d’interazione, o ancora che basti indirizzare loro una pubblicità televisiva nel peak-time sperando che la vedano e, soprattutto, che la ricordino.

Il consumatore oggi si aspetta ben altro: si aspetta che le imprese adattino il proprio sistema d’offerta alle sue mutevoli esigenze, e, così, che non sia più bombardato da una miriade di messaggi indifferenziati. Per questo nascono campagne nelle quali, ad esempio, un’impresa invita il consumatore a creare lui il prodotto più adatto alle sue esigenze: l’esempio tipico, qui, è quello di Nike, che permette, tramite il suo sito, all’utente di scegliere la scarpa a lui più congeniale mediante la combinazione di diverse parti (colore, forma, ecc...); o ancora, i clienti spingono le aziende stesse ad istituire comunità, in rete, grazie alle quali le persone possano condividere esperienze e scambiarsi opinioni.

Deve risultar chiaro, comunque, che questo passaggio epocale non implica necessariamente la fine delle grandi campagne indifferenziate o, ancor più, la “detronizzazione” della pubblicità: è però chiaro che un’impresa, che opera in un

settore altamente tecnologico, o che ha un target giovane, attivo e consapevole, non può assolutamente esimersi dall'acquisizione, nelle proprie scelte strategiche, delle nuove leve del marketing.

La pubblicità, dal canto suo, rimane sempre il mezzo più utilizzato da parte delle imprese per creare soprattutto "brand awareness"; ciò nonostante, circa il 70%<sup>2</sup> degli utenti si dimostra irritato da un eccesso di pubblicità in televisione, ed un segmento di non minor entità sarebbe disposto a pagare pur di ricevere advertising coerente con i propri interessi, bisogni ed esigenze informative.

Senza soffermarsi troppo sull'argomento, che esula dagli obiettivi principali del presente scritto, si può dire che l'affermazione, ormai in tutto il mondo, della TV satellitare o digitale, con i suoi canali tematici, in contrapposizione con quella generalista, potrebbe divenire ben presto un ottimo canale tramite il quale veicolare pubblicità distinta a seconda delle diverse aree d'interesse.

Come dice il nome stesso, il Marketing 2.0 deve la sua nascita al grande, recente, sviluppo delle tecnologie del c.d. Web 2.0, che può essere definito come quell'insieme di piattaforme caratterizzato dall'assenza di mediazione per l'accesso, la creazione, la fruizione e la modifica dell'informazione e dei contenuti.

Grazie alla dimensione di dialogo che sta promuovendo, esso offre alle aziende l'opportunità di conoscere sempre meglio il proprio pubblico di riferimento, di imparare dalle persone stesse e consente loro di migliorare quindi il proprio servizio, in accordo e in armonia con i propri clienti. Questo significa poter ridurre i budget di pubblicità tradizionale, volta per lo più a imporre stili e creare bisogni, in favore di una sorta di co-progettazione dei servizi serena e conviviale con il proprio pubblico, la propria clientela.

Oggi il Web 2.0, pur basandosi sempre sulla medesima tecnologia Internet presente anche negli anni del «Marketing 1.0», si caratterizza per il fatto di aver modificato un approccio che non guarda più agli aspetti meramente tecnici e commerciali nell'utilizzo della Rete: il nuovo corso del Web si basa sulla "cultura della partecipazione"<sup>3</sup> piuttosto che sulla sola capacità di connessione da parte degli utenti.

---

<sup>2</sup> G. P. Fabris, *Societing*, Egea, Milano 2008

<sup>3</sup> A. Prunesti, *Social media e comunicazione di marketing*, FrancoAngeli, Milano 2009, p. 28

Le tre direttrici fondamentali del Web 2.0 risultano perciò essere: l'interconnessione, ovvero la possibilità di avere persone collegate sempre ed ovunque; l'informazione, sempre più facile da reperire e produrre, e la disintermediazione, la quale implica la caduta di limiti e barriere in Rete.

Riassumendo, possiamo vedere l'evoluzione dal Marketing 1.0 a quello 2.0 come il passaggio dal concetto di unidirezionalità a quello di bidirezionalità, contemplando quest'ultimo il fondamentale momento del ritorno di informazione, tramite feedback, dal cliente all'impresa.

Si parla poi di rapporto non più impersonale tra le due parti, ma, al contrario, altamente personalizzato, dove il cliente viene messo al centro di tutte le relazioni aziendali; infine, la possibilità di veicolare messaggi indirizzati, con una possibilità di "reach" elevatissima, consente alle imprese di risparmiare ingenti risorse, in particolare ottimizzando quelle (talvolta scarse, soprattutto in momenti di recessione come quello attuale) fornite dalla direzione generale alla divisione marketing.

Secondo diversi operatori nel campo del marketing, si assiste ad una rivoluzione copernicana che abbandona il classico paradigma delle 4 P di Kotler (Product, Price, Promotion, Point of sale) ed evolve verso un modello più snello, ribattezzato delle "3 P": delle prime, sopravvive solo la Promozione, vista come il fine di ogni azione di marketing; accanto ad essa si affermano i concetti di Piattaforma e di Partecipazione. Per Piattaforma intendiamo l'ambiente digitale in cui l'interazione è visibile a tutti gli utenti, in maniera persistente nel tempo, e lo strumento attraverso cui l'impresa crea un sistema omnicomprensivo nel quale, tramite conversazione, si possa trovare risposta a bisogni informativi, sociali ed economici diversi.

Partecipazione, invece, come già accennato in precedenza, è uno dei concetti chiave dell'evoluzione di cui stiamo discutendo, che permette alle persone di non essere più dei semplici fruitori passivi dell'informazione, ma di diventare veri e propri "interattori"<sup>4</sup> attivi nella produzione dei contenuti.

Alcuni contenuti prodotti nelle nuove piattaforme tendono addirittura ad essere considerati più autorevoli dei media tradizionali, in quanto espressi da persone che

---

<sup>4</sup> A. Prunesti, *Social media e comunicazione di marketing*, FrancoAngeli, Milano 2009, p. 43

condividono relazioni ed interessi comuni e che non hanno interesse a fare pubblicità. Chiunque può avviare conversazioni con altri individui su uno stesso argomento: queste conversazioni si intrecciano tra loro attraverso parole chiave e link, costruendo così un ecosistema nel quale l'informazione iniziale si dipana in mille rivoli distinti ma in qualche modo coordinati ed ordinabili.

Nasce così un mondo dove gli utenti creano contenuti, si scambiano opinioni e condividono idee in modo semplice ed informale, favorendo la fiducia reciproca.

In sintesi, possiamo tracciare la strategia del “nuovo” marketing nel modo seguente: il Marketing Manager attua la propria campagna di Web Marketing tramite i vari social media, cercando di raggiungere un target preciso e selezionato; l'ideale in questa fase sarebbe rivolgersi, innanzitutto, a coloro che hanno già avuto esperienze (positive) con l'azienda in questione, in modo che, nel loro ruolo di “opinion leader”, possano favorire lo scambio di commenti e relazioni con altri gruppi di persone a loro collegate (ad esempio, tramite una pagina su Facebook).

Grazie a questi “prosumer”, allora, i messaggi si diffonderanno rapidamente, trasmettendosi a molteplici soggetti formanti quella che abbiamo in precedenza definito tribù (o comunità); in questo modo, l'azienda sarà riuscita a veicolare il proprio messaggio ad un pubblico molto più ampio di quello di partenza, e di sicuro rilevante per il proprio business, dato che presenterà caratteristiche affini al target di partenza.

Ovviamente, l'impresa deve essere sempre presente in queste fasi, anche se all'apparenza sembrerà defilarsi “dietro le quinte”: essa dovrà continuamente monitorare i vari social media e partecipare a scambi di idee e giudizi con gli altri utenti, così da recepire, o addirittura anticipare, le istanze ed i desiderata della clientela.

Se ben attuata, questa strategia potrà portare importanti risultati sinergici, tra cui quella che molti indicano come la “coda lunga della comunicazione”<sup>5</sup> nel Web 2.0.

Secondo tale teoria, mentre nel sistema tradizionale dei media è presente un numero ristretto di emittenti che generano ciascuna un numero elevato di spettatori, nel

---

<sup>5</sup> A. Prunesti, *Social media e comunicazione di marketing*, FrancoAngeli, Milano, 2009, p. 42

nuovo panorama il rapporto si rovescia: grazie alle piattaforme del Web 2.0, miriadi di utenti producono contenuti rivolti ad altri individui che fanno parte del loro piccolo network personale; questi, relazionandosi tra loro, creano una “coda lunga” di tante piccole audience che, sommate nel loro complesso, possono arrivare a superare il numero degli spettatori legati ai media classici.

Il mercato si trasforma così, grazie all’utilizzo dei flussi di comunicazione partecipativi veicolati dalle nuove piattaforme, in un percorso di informazione che ogni giorno può arricchirsi di nuovi elementi.

I problemi possono sorgere qualora le informazioni che viaggiano sul Web, attraverso una comunità, risultino essere di discredito per una determinata azienda; bisogna considerare, infatti, che la velocità con cui commenti ed informazioni viaggiano in Rete, facendo diventare ogni utente un potenziale “veicolo di Marketing”, alle volte può rivelarsi un micidiale boomerang per l’impresa, qualora quest’ultima immetta sul mercato un prodotto assolutamente scadente.

È questo il caso della vicenda che vide, nel 2004, protagonista la Kryptonite<sup>6</sup>, una famosa azienda produttrice di lucchetti. Tutto nacque da un post pubblicato su un forum di discussione, in cui si diceva che un particolare tipo di lucchetti per bicicletta prodotti da tale azienda si poteva aprire semplicemente con una penna bic: il primo video dimostrativo era, infatti, appena apparso su YouTube, e fu rapidamente seguito da altri amatori che si cimentavano in tale “impresa”.

La notizia si diffuse rapidamente nel mondo web attraverso i post pubblicati su altri blog; l’azienda inizialmente era convinta che i propri clienti (per lo più distributori e venditori) nemmeno leggessero i blog, ma rapidamente capì che si stava sbagliando e fu costretta a correre frettolosamente ai ripari: dovette infatti spendere 10 milioni di dollari per sostituire gratuitamente 380.000 lucchetti difettosi in tutto il mondo.

Le considerazioni finora svolte ci hanno dimostrato come il Web 2.0 sia un mercato potenzialmente molto redditizio per le imprese che vogliono fare Marketing stando al passo coi tempi, sfruttando le nuove tecnologie per avvicinarsi sempre più al proprio target di riferimento.

---

<sup>6</sup> A. Prunesti, *Social media e comunicazione di marketing*, FrancoAngeli, Milano, 2009, p. 73

Recenti ricerche dimostrano, infatti, come, pur in un momento di grave crisi come quello attuale, il “medium” Internet risulti essere quello che ha avuto il tasso di crescita più elevato in termini di investimenti pubblicitari tra il 2007 ed il 2008 (+15,6%)<sup>7</sup>.

La stessa ricerca ha poi dimostrato come, all’interno del WWW, i mezzi più utilizzati per fare pubblicità, a fine 2008, risultino ancora essere banner e button – strumenti tradizionali di comunicazione tipici del Web 1.0; per questo motivo, ritengo certamente che le imprese debbano fare ancora una lunga strada prima di avviarsi pienamente lungo il sentiero del Marketing 2.0, ma anche che una puntuale analisi delle caratteristiche delle nuove piattaforme, accompagnata da una piena condivisione degli obiettivi all’interno della propria struttura, possa aiutarle a comprendere le enormi potenzialità che in futuro le si potranno aprire per una strategia di marketing sempre più personalizzato.

### **I.3 Gli strumenti del Marketing 2.0**

Nell’odierna interpretazione, «Marketing one-to-one» significa realizzare il ciclo ideale di interazione con i clienti, in cui, reciprocamente ed in modo mirato, si è in grado di servirsi perfettamente a vicenda.

In un approccio di marketing di questo tipo, si implementano strumenti e prassi per rilevare e valorizzare quante più informazioni possibili su ciascun cliente, così da potersi rivolgere a lui in modo personalizzato, coerente alle sue specifiche esigenze e preferenze.

Questa è semplicemente la via maestra per sviluppare relazioni durature e proficue tra azienda e cliente, grazie alla realizzazione reciproca di due vantaggi:

- il cliente riceve il miglior servizio, quello più aderente alle sue necessità e preferenze, nel momento più giusto;

---

<sup>7</sup> Fonte: Nielsen Media Research (2008)

- l'azienda acquisisce e fidelizza il miglior cliente, colui che l'apprezza e che acquista da essa volentieri e con fiducia, diventando un sostenitore ed un promotore dell'azienda stessa.

Una strategia completa ed efficace di Web marketing 1-to-1 è paragonabile, in un certo senso, all'attività di osservare chi entra in un negozio e comprendere visivamente come potergli essere maggiormente utile. Niente di straordinariamente nuovo: è semplicemente quello che farebbe ogni buon commesso; solo che qui è possibile farlo on-line, per poche decine o per migliaia di navigatori, per poche unità o per migliaia di prodotti.

Ecco la differenza, la sfida e lo straordinario vantaggio possibile: riportare anche su grande scala i benefici del rapporto interpersonale diretto e confidenziale.

Vediamo di seguito le principali strategie e strumenti per fare Web marketing oggi, nella prospettiva di costruire relazioni di reciproca utilità con i clienti:

- Email Marketing Personalizzato
- Visibilità sui Motori di ricerca
- Buzz Marketing

### I.3.1 L'Email Marketing Personalizzato

In tempi di crisi come questi, l'Email Marketing può essere considerato uno strumento poco dispendioso per fare promozione aziendale on-line; tramite la posta elettronica, è infatti possibile inviare messaggi aziendali ed annunci pubblicitari in modo rapido, risparmiando su carta, stampa, poster, ecc. È indubbio, però, che il mondo delle e-mail, in generale, negli anni a venire verrà sempre più cannibalizzato da piattaforme più evolute, come i social network; questi ultimi, infatti, veicolano messaggi in maniera molto più semplice. Una delle cose che più piacciono ad utenti di siti come Facebook, o Twitter, è proprio la possibilità di inviare messaggi in tempo reale senza, da una parte, rischiare di incorrere nel meccanismo dello

«spamming», potendo, contemporaneamente, mandare un messaggio a qualcuno appena conosciuto, senza conoscere il suo indirizzo e-mail.

Fare Email Marketing è, però, del tutto diverso dal fare spamming, cioè spedire in modo indiscriminato, senza il consenso del destinatario, un gran numero di messaggi di posta elettronica e/o newsletter. Al contrario, alla base di azioni di Email Marketing c'è sempre la disponibilità espressa da parte del destinatario a ricevere questo tipo di informazioni pubblicitarie.

L'Email Marketing può essere utilizzato secondo diverse strategie, a seconda degli obiettivi che si vogliono raggiungere. È certo, inoltre, che una tecnica come questa perde tutto il suo significato se non è abbinata con l'aggiornamento del sito internet, così da poter, da una parte, creare all'interno dei messaggi e-mail dei collegamenti ipertestuali alle relative pagine del sito aziendale, e, dall'altra parte, controllare in tempo reale i risultati di una campagna, verificando quante (e quali) persone hanno cliccato sui vari link.

Vediamo ora le principali strategie.

### I.3.1.1 Direct Email Marketing (DEM)

Se la priorità è creare principalmente nuovi contatti, ci si orienterà verso campagne DEM a liste profilate di potenziali clienti.

La scelta della lista è determinante per la buona riuscita delle campagne; fondamentale una segmentazione il più possibile precisa, in modo da raggiungere un pubblico che possa essere veramente interessato al messaggio veicolato dall'azienda. Le liste possono essere acquisite o possono essere utilizzate in outsourcing, sfruttando le piattaforme di Email Marketing di operatori specializzati: è fondamentale scegliere operatori che lavorino in qualità, ovvero mantengano le liste costantemente aggiornate e in regola con gli adempimenti della legge sulla privacy.

La ripetizione degli invii e un intervallo abbastanza ampio di tempo fra un invio e l'altro sono una componente fondamentale del successo di una strategia di Email Marketing: la ripetizione del messaggio, rinfrescata e aggiornata, è necessaria sia per contribuire alla crescita del brand sia per cogliere le necessità dei potenziali clienti che si manifestano in tempi diversi.

### I.3.1.2 Dem one-to-one e Newsletter

Se l'obiettivo è fidelizzare i propri clienti o convertire i propri prospect, ci si orienterà verso una strategia profondamente "1-to-1". In questo caso, una componente fondamentale per il successo della strategia è personalizzare i messaggi secondo gli interessi prioritari dei diversi utenti.

Se l'azienda decide di impostare una strategia di profilazione sistematica dei contatti al proprio sito, essa ha la possibilità di inviare messaggi a liste profilate per interesse; viceversa, se non dispone di conoscenze specifiche sui contatti, dovrà accontentarsi di fare comunicazioni generiche che porteranno meno risultati dal punto di vista delle vendite e maggiore disturbo dal punto di vista delle persone contattate: rientrano in quest'ultimo caso le newsletter periodiche.

Il fatto che dire tutto a tutti aumenti la possibilità di ritorni è sempre più un'illusione, dal momento che la quantità di e-mail che riceviamo mediamente ogni giorno non ci permette più di leggere attentamente tutto, per cui ci si limita sempre più a selezionare le mail a cui prestare attenzione, unicamente sulla base dell'oggetto della mail stessa. Ecco perché la microscrittura degli oggetti delle mail è una vera e propria arte di sintesi che può determinare il successo o meno di un messaggio.

### I.3.1.3 Transactional Email

Una tipologia di messaggi che solitamente non vengono utilizzati per fare marketing sono le cosiddette Transactional Email; si tratta di tutte quelle e-mail che il cliente si

aspetta e che fanno parte di una transazione avvenuta con il cliente stesso. Si considerino ad esempio le e-mail che contengono nome utente e password per l'accesso ad un servizio appena acquistato, le e-mail che confermano l'avvenuto pagamento con successo o quelle che ricordano una scadenza legata al rinnovo di un servizio.

Ciascuna di queste e-mail potrebbe essere utilizzata come vettore di un messaggio, meglio se coerente e contiguo al tipo di servizio a cui è correlata (ad esempio servizi opzionali, servizi correlati o news importanti). E' un'occasione per fare marketing e fidelizzare un cliente già acquisito ed è l'occasione per essere reciprocamente utili.

In generale, in un'efficace campagna di Email Marketing si possono distinguere le seguenti 10 fasi:

1) Creare un account da usare per le newsletter. In questa fase è necessario creare un account di posta tipo <newsletter@my-company.com>, o anche più account di posta (ad esempio, uno per ogni divisione del settore "Promozione"), ma il punto fondamentale da capire è che non si dovrebbero utilizzare account riferiti ad una persona identificata all'interno dell'azienda: se quest'ultima, infatti, dovesse lasciare l'azienda, mancherebbe un riferimento per le successive campagne di Email Marketing, e si darebbe soprattutto la sensazione di uno scarso coinvolgimento nel progetto da parte di tutto il Management.

2) Avvertire l'amministratore di sistema. E' necessario qui avvertire prontamente l'amministratore di sistema del fatto che l'azienda sta per intraprendere una campagna di Email Marketing: in caso contrario, infatti, le varie newsletter di prova inviate all'interno dell'azienda potrebbero non essere riconosciute e, perciò, cancellate dal filtro antispam aziendale.

3) Pianificare la segmentazione della lista. Affinché la campagna risulti davvero efficace nel profilare il target di riferimento dell'azienda, risulta indispensabile chiedere all'utente di specificare, oltre ai suoi dati anagrafici di base (indirizzo di

posta, nome e cognome), anche altri dati relativi, ad esempio, all'età e/o all'occupazione. Facendo così, l'impresa disporrà di tutti i campi che al momento, o in futuro, potrebbero risultare fondamentali per attuare un'efficace segmentazione della clientela.

4) Pianificare il calendario e i contenuti. Soprattutto se si tratta della prima esperienza in questo tipo di campagna, l'azienda deve "volare basso" e non illudere l'utente di potergli inviare e-mail con cadenze molto ravvicinate; piuttosto, è meglio indicare, ad esempio, le prime newsletter come sporadiche o trimestrali. In un secondo momento, quando si sarà presa maggior confidenza col mondo dell'Email Marketing, ci si potrà dichiarare sicuri di inviare una comunicazione ad intervalli davvero regolari.

Dal punto di vista dei contenuti, si può scegliere di inviare consigli sul modello "Come fare a...", condividendo con i clienti l'esperienza dell'azienda in un certo settore; si possono, inoltre, inoltrare notizie sull'azienda: risulta qui di fondamentale importanza inviare, di tanto in tanto, questionari per raccogliere feedback ed opinioni. Infine, risulta interessante mandare coupon, promozioni ed altre offerte speciali, in particolar modo durante i periodi di vacanza.

5) Evidenziare il modulo d'iscrizione. Non c'è nulla di più frustrante del creare un'ottima newsletter senza aver nessuno a cui mandarla. Se, allora, l'azienda non ha ancora una propria lista d'iscritti, deve subito creare un modulo per l'iscrizione e proporlo nel modo più giusto ai visitatori del sito.

Nel caso in cui, infatti, nessuna delle persone presenti nelle varie liste avrà esplicitamente richiesto di ricevere posta dall'azienda, da costoro giungeranno solo feedback di segnalazioni "spamming": in questo modo, tutti gli sforzi compiuti precedentemente dall'azienda risulteranno, purtroppo, vani.

6) Fare pulizia nella lista. Questa fase implica sostanzialmente l'eliminazione dalla lista aziendale di quegli indirizzi mail inattivi, perché troppo "vecchi": con questa opera di pulizia, sarà pertanto possibile ripristinare i contatti con quei sottoscrittori,

ancora “vivi”, ma fino ad ora non contattati perché persi nei meandri di liste troppo piene e dispersive.

7) Curare la dichiarazione aziendale sulla privacy. Bisogna far sì che gli strumenti di marketing non entrino in conflitto con la legge sulla privacy: le cose da controllare sono quelle relative alla tracciatura delle mail e dei click, ed il modo in cui sono collegabili ad informazioni personali.

8) Pensare con attenzione al processo d’iscrizione. Si possono qui seguire diversi passi per fare una buona impressione agli utenti che si iscrivono per ricevere la nostra posta:

- Modulo d’iscrizione: fornire link chiari alla dichiarazione sulla privacy, provare di essere meritevoli di fiducia;
- Pagina di ringraziamento: dopo che gli utenti hanno inviato il form per l’iscrizione, è giusto ringraziarli e dire loro cosa devono fare subito dopo (magari controllare la posta per il messaggio di conferma). A questo punto si può proporre anche un incentivo per invitarli a confermare l’iscrizione;
- Link di conferma: quando il sottoscrittore riceve la mail di conferma, è bene ricordargli di aggiungere l’indirizzo dell’azienda nella propria rubrica, al fine di prevenire eventuali blocchi dei filtri antispam;
- Iscrizione confermata: quando l’utente conferma, potrebbe essere gratificato da una bella schermata con su scritto «Grazie!»;
- Mail di conferma: dopo la conferma dell’iscrizione, viene in genere inviata una mail che attesti l’inizio della “collaborazione”, contenente il riassunto dei dati principali oggetto del rapporto. Anche qui, un messaggio accattivante potrebbe far sentire ancora di più l’utente partner dell’azienda.

9) Testare il lavoro. Questo è un procedimento di verifica, che consiste nell’inviare ai vari account (Gmail, Yahoo, Hotmail,...) e-mail di prova per verificare se i messaggi dell’azienda vengono interpretati correttamente e se passano attraverso i filtri anti-spam.

10) Rimanere dove si è. Per la prima campagna di Email Marketing, è una buona idea essere presenti in ufficio quando si inviano i messaggi: infatti risulterà naturale ricevere qualche mail o telefonata da parte dei clienti, di spiegazione o di critica che sia.

Qualora gli utenti non dovessero ricevere risposta, potrebbero farsi l'idea di poca serietà nell'implementazione della campagna, che verrebbe perciò considerata come "spamming" da qui in avanti.

### I.3.2 Visibilità sui Motori di ricerca

La visibilità del proprio sito sui motori di ricerca è senz'altro una delle strategie di Web marketing di lungo periodo più importanti e preziose, dal momento che la maggioranza dei navigatori utilizza i motori di ricerca come punto di partenza per cercare prodotti, servizi e fornitori on-line. Una prima pagina su Google sta diventando sempre più una sorta di asset intangibile di grande valore, visto che oggi è in grado di identificare oltre 8 miliardi di pagine web.

Gli studi in merito alle abitudini dei navigatori riportano dati da cui chiunque può trarre velocemente le proprie conclusioni<sup>8</sup>:

- il 31 % delle persone si informa sempre su Internet prima di fare una ricerca;
- il 57% delle persone si informa spesso su Internet prima di fare una ricerca;
- l'80% di costoro considera i motori di ricerca lo strumento migliore per informarsi prima di effettuare un acquisto.

Non solo i motori di ricerca sono ampiamente utilizzati dagli utenti di Internet, ma sono anche altamente profittevoli; la loro primaria fonte di guadagno deriva dalla vendita di spazi pubblicitari che sono correlati alle parole-chiave delle ricerche, tema che analizzeremo con più profondità nel capitolo dedicato all'analisi economica.

---

<sup>8</sup> Fonte: Nextplora Research (2007)

Ad un primo sguardo, il posizionamento sui motori di ricerca (o «search advertising») potrebbe non rientrare pienamente nel paradigma del Web Marketing, secondo le caratteristiche sopra indicate, dato che manca l'elemento della condivisione dei contenuti tramite il “dialogo” tra gli internauti.

Nonostante ciò, molti esperti (Weber 2009) lo considerano addirittura uno degli strumenti più importanti della recente evoluzione del marketing e, per questo, lo classificano accanto ai c.d. “Social Media”; infatti, i dati appena elencati dimostrano come il motore sia un mezzo fondamentale affinché i consumatori definiscano la propria decisione d'acquisto, così come altri dati ne dimostrano la superiorità, in termini di investimento pubblicitario da parte delle aziende, su altri strumenti facenti parte del “vecchio “ Marketing 1.0 (ad esempio, banner e button). Oltre a questo, gli stessi studiosi vedono, comunque, anche nel search advertising un modello caratterizzato da interattività ed “engagement”, pur senza presentare elementi di massima condivisione tipici degli altri media: la possibilità, infatti, da parte degli utenti, di poter digitare alcune parole chiave ed essere così immediatamente indirizzati verso l'offerta dell'una o dell'altra impresa, costituisce una sorta di dialogo molto stretto tra i potenziali consumatori e le imprese. Inoltre, il livello di personalizzazione risulta essere sempre molto elevato, visto che l'utente, soggetto attivo, indica personalmente qual è il proprio interesse in quel momento, ricevendo una pronta risposta dall'impresa, vicina il più possibile ai suoi desiderata.

Ci sono due principali strategie per avvantaggiarsi con i motori di ricerca:

- cercare di comparire ai primi posti fra i risultati “naturali” del motore di ricerca (Search Engine Optimization, SEO);
- cercare di apparire ai primi posti fra i “collegamenti sponsorizzati” (Campagne PayPerClick).

### I.3.2.1 PayPerClick

Una campagna di annunci sponsorizzati può costituire una buona strategia di visibilità per le aziende sui motori di ricerca, talvolta anche di lungo periodo.

Un annuncio sponsorizzato è costituito da un piccolo e sintetico testo di quattro righe: titolo, due righe di testo e indirizzo della pagina internet a cui rimanda l'annuncio.

L'annuncio dell'azienda in questione viene pubblicato e posizionato sulla destra del motore di ricerca in risposta a determinate ricerche per le quali essa si è candidata, ovvero quando un navigatore inserisce nel campo di ricerca del motore le combinazioni di parole chiave che l'impresa ha scelto.

Ad esempio, se un'agenzia di viaggio acquista la parola-chiave "Hawaii", ogni volta che un utente farà una ricerca con questa parola, sulla pagina del motore di ricerca, nella sezione con gli annunci sponsorizzati, apparirà un link a quell'agenzia; se l'utente clicca sul link, sarà rimandato alla pagina web dell'inserzionista. Quest'ultimo, allora, paga il motore di ricerca per aver mandato lo user sulla sua pagina web: da qui il nome «pay-per-click».

La posizione dell'annuncio di una certa impresa rispetto ad altre dipende da quanto la prima è disposta a pagare per ogni clic su quell'annuncio e da quanto è stata brava nello scrivere il testo dell'annuncio e della pagina Internet collegata (detta «landing page»).

La selezione delle parole chiave, infine, è anch'essa molto importante e va fatta in modo mirato, per attrarre sul sito dell'azienda attiva in questa campagna solo chi è realmente interessato ai suoi prodotti o servizi.

In sintesi, in questa dinamica ad asta, si può vincere se si è disposti a spendere di più degli altri e quanto più si è capaci nell'essere micrometricamente coerenti alla ricerca effettuata; anche per questo, gestire le campagne PayPerClick è diventato in certi ambiti ad alta competizione estremamente complesso ed oneroso, ed è consigliabile, perciò, rivolgersi a specialisti del settore per ottimizzare budget e risultati.

Le campagne PayPerClick sono ideali per spingere un prodotto in promozione oppure per lanciare un nuovo servizio; hanno un effetto immediato, nel senso che in meno di 24 ore si cominciano già ad avere i primi risultati in termini di accessi al sito. Il limite è che, non diversamente da altre forme di campagne pubblicitarie, si tratta comunque di un investimento a tempo determinato: ciò significa che una volta finito il budget destinato alla campagna, terminano anche gli accessi al sito.

### I.3.2.2 Seo

Nel caso del posizionamento naturale (o organico), possiamo invece contare su una visibilità continuativa, che garantisca un incremento degli accessi al sito aziendale, permanendo poi costante nel tempo. Occorrono qui pazienza, perseveranza e un budget adeguato alla competizione che un'impresa si ritrova ad affrontare, per svariati motivi:

- comparire ai primi posti dei motori di ricerca è un risultato sempre più ambito dalle aziende che in numero sempre maggiore si rivolgono ai professionisti del settore: la competizione si fa sempre più serrata;
- le pagine internet crescono ad una velocità vertiginosa, grazie anche ai contributi personali dei navigatori che hanno accesso a strumenti di pubblicazione personale gratuiti e sempre più facilitanti;
- le regole dei motori di ricerca in base alle quali si compone la pagina dei risultati a seguito dell'immissione di una ricerca, cambiano in continuazione per svariati motivi; nessuno conosce esattamente le formule di "ranking" dei motori, i professionisti testano continuamente dei modelli empirici che ci si possano avvicinare;
- le caratteristiche dei siti internet non sempre sono favorevoli a ciò che i motori gradiscono e premiano.

In generale, il grande interesse economico delle imprese ad essere presenti ai primi posti quando l'utente effettua la propria ricerca (ad esempio su Google) deriva da due considerazioni: la prima riguarda il fatto che, nella maggior parte delle ricerche, una certa parola chiave può far visualizzare sulle pagine del motore in questione anche centinaia di migliaia di risultati; la seconda deriva da una ricerca che mostra come la maggior parte degli utenti non vada mai oltre la terza pagina di risultati legati ad una data ricerca. Questo dimostra come sia sempre più importante per le imprese apparire ai primi posti di un posizionamento "naturale" per poter essere immediatamente notati dal soggetto intento nella ricerca.

Di seguito tratterò una breve guida al «posizionamento»<sup>9</sup> dei siti Web nei motori di ricerca, analizzata cercando di focalizzarsi su quegli elementi chiave che consentano di implementare, con la massima efficacia possibile, la campagna aziendale.

Innanzitutto, vediamo alcune ulteriori considerazioni sull'importanza di essere visibili sui motori di ricerca.

I motori prendono in esame le ricerche effettuate dagli utenti e forniscono loro un elenco di siti web inerenti gli argomenti cercati.

Ne consegue che la visibilità di un sito sui motori di ricerca consente al sito stesso di ricevere visitatori che possiedono due importanti caratteristiche:

1. Si tratta di utenti attivi e “motivati”: da loro, parte la decisione di individuare siti web rispondenti alle loro necessità e loro stessi si attivano e investono tempo nell'utilizzare uno strumento (il motore di ricerca) che sperano possa fornire loro informazioni utili. A differenza di quei visitatori attirati attraverso altre tecniche di visibilità (come ad esempio la pubblicità sui siti web), dunque, il visitatore proveniente da un motore di ricerca non viene attratto su un sito mentre è intento a fare dell'altro e si sente così psicologicamente più “padrone” dei percorsi di navigazione scelti e maggiormente incline a perlustrare i siti autonomamente individuati e selezionati;
2. Un visitatore proveniente da un motore di ricerca è quasi sempre un visitatore “targettizzato”, ovvero un visitatore interessato ai contenuti ospitati dai siti visitati.

Le tecniche volte a far risultare un sito visibile sui motori di ricerca (a cui ci si riferisce col termine “posizionamento”) richiedono innanzitutto un'attenta progettazione del sito, che deve possedere caratteristiche tali da risultare appetibile sia agli utenti sia ai motori di ricerca: si tratta dunque di un processo che andrebbe attentamente pianificato e messo in atto già nelle primissime fasi di progettazione del sito web.

---

<sup>9</sup> Fonte: [www.motoricerca.info](http://www.motoricerca.info)

I successivi passi di questa analisi illustreranno come implementare la strategia del posizionamento e come infondere ai siti web quelle caratteristiche che miglioreranno, da una parte, l'esperienza di navigazione agli utenti e, dall'altra, la posizione dei siti web nei risultati dei motori di ricerca.

Prima della strategia, è però necessaria un po' di chiarezza terminologica.

I motori di ricerca sono strumenti per mezzo dei quali è possibile ricercare alcuni termini (parole) all'interno di una grande quantità di siti web; in seguito ad una ricerca, i motori di ricerca riportano una lista di siti che contengono i termini cercati.

Un primo importante passo da compiere è imparare a distinguere i motori di ricerca dalle «directory» (o «cataloghi»).

Una directory contiene una raccolta di indirizzi di siti web, catalogati per tipologia dei contenuti, che sono stati espressamente selezionati da personale umano.

In pratica, i webmaster e i proprietari di siti web fanno richiesta per venire catalogati e le directory accettano nel proprio archivio solo i siti web che raggiungono un certo standard qualitativo; Virgilio e Yahoo! sono delle directory.

I motori di ricerca, invece, scandagliano continuamente l'intero World Wide Web e includono nel proprio archivio di indirizzi tutti i siti web che riescono ad individuare, a prescindere dalla qualità dei loro contenuti e indipendentemente dal fatto che i siti siano stati trovati per caso o siano stati proposti al motore di ricerca da un utente; Google e Altavista sono dei motori di ricerca.

Da quanto appena esposto si evince che:

1. il numero di siti web potenzialmente archiviabili dai motori di ricerca è di gran lunga superiore al numero di siti web potenzialmente archiviabili dalle directory;
2. negli archivi dei motori di ricerca confluiscono anche siti di bassa qualità o con pochi contenuti.

Per ovviare all'inconveniente descritto al punto 2 e per riuscire a consigliare agli utenti i siti web più ricchi di contenuti, i migliori motori di ricerca hanno adottato

delle tecniche per mezzo delle quali ad ogni sito archiviato viene attribuito un valore che rappresenta una sorta di “indice di qualità” del sito web.

In questo modo è possibile, in seguito ad una ricerca, offrire all’utente una lista di siti ordinata in base all’indice di qualità dei siti elencati, partendo dal sito che presenta il valore più alto.

Le tecniche usate dai motori di ricerca per attribuire un valore ad un sito sono diverse e molto complesse, perciò non andrò nello specifico, qui, per analizzarle.

Risulta molto più utile invece vedere come fanno i motori di ricerca a scandagliare l’intero WWW e come vengono analizzati i siti trovati.

Ogni motore di ricerca utilizza alcuni programmi chiamati «spiders», il cui unico compito è quello di visitare continuamente una grande quantità di siti web, leggere il testo contenuto nelle pagine ed estrarre quelle parole/termini che rappresentano al meglio i contenuti del sito.

Per ogni pagina letta, lo spider cerca al suo interno e memorizza ogni link ad altri siti, aggiungendoli ad una lista di siti da visitare. In questo modo, attraverso un processo a catena, lo spider è in grado di ottenere una quantità enorme di indirizzi di siti e pagine web, riuscendo ad incrementare il numero di siti conosciuti molto più di quanto possa essere fatto dalle directory, che si basano su un lento meccanismo di iscrizione e valutazione dei siti, operato da esseri umani.

Per consentire ad uno spider di trovare agevolmente tutte le pagine che compongono un sito web bisogna fare in modo che da qualunque pagina del sito sia possibile risalire, direttamente o indirettamente, a tutte le altre pagine.

Un buon sistema per ottenere questo risultato è inserire in ogni pagina del sito un link alla homepage; in questo modo, qualunque pagina del sito lo spider dovesse casualmente trovare (magari seguendo un link trovato su un altro sito), consentirà allo stesso di risalire alla pagina principale e, da lì, trovare le altre seguendo tutti i link incontrati.

Gli spider non fanno caso alla grafica delle pagine ma focalizzano il loro lavoro di analisi esclusivamente sul testo: questo significa che ogni immagine o animazione

grafica viene semplicemente ignorata e che gli unici contenuti su cui lo spider si basa per valutare il sito sono quelli testuali.

Quanto appena detto ci porta a fare una prima importante considerazione: i siti web acquistano “corposità” agli occhi dei motori di ricerca solo se contengono buone quantità di testo, ovviamente in tema con gli argomenti trattati dal sito. In seguito ad una ricerca effettuata con un motore di ricerca, all’utente verranno proposti soprattutto i siti più ricchi di testo.

Infine, vediamo cosa si intende per “posizionamento di un sito” e come i contenuti dei testi di una pagina influiscono sulla sua posizione nelle classifiche delle ricerche degli utenti.

Per posizionamento di un sito si intende quell’insieme di tecniche che possono portare un sito a raggiungere posizioni preminenti nei risultati delle ricerche sui motori.

In seguito ad una ricerca effettuata da un utente, un motore di ricerca offre una lista di siti che trattano temi inerenti alle parole cercate; l’obiettivo dei motori di ricerca è presentare una lista che veda in cima i siti che meglio di altri trattano temi riguardanti i termini inseriti dell’utente.

Per raggiungere questo risultato, ogni motore di ricerca ha sviluppato algoritmi particolari in grado di stabilire in che misura ogni sito presente nei propri archivi combacia con le parole chiave cercate dall’utente. I siti che combaciano meglio godranno di un posizionamento migliore nei motori di ricerca, ovvero vengono riportati ai primi posti delle liste; inoltre alcuni motori tendono a consigliare soprattutto i siti che vengono considerati più importanti o “autorevoli”.

Ecco dunque una lista dei principali parametri in base ai quali i siti vengono “promossi”:

- Contenuti testuali. Senza ombra di dubbio il fattore che più di ogni altro incide sul posizionamento di un sito web nei motori di ricerca e lo aiuta a scalare le loro “classifiche” è rappresentato dai contenuti testuali del sito

stesso. Più l'argomento ricercato dall'utente viene trattato sul sito, più il motore di ricerca spingerà il sito verso i primi posti della lista.

È dunque consigliato produrre considerevoli quantità di testo e trattare qualunque argomento in maniera estesa ed approfondita.

- **Keyword.** Ogni volta che un utente effettua una ricerca su un motore di ricerca, inserisce alcuni termini che, a suo giudizio, ritiene attinenti all'argomento di suo interesse; nel realizzare un sito web bisogna, perciò, assicurarsi che nei testi delle pagine siano presenti anche quelle parole-chiave che presumibilmente gli utenti useranno come termini di ricerca sui motori.

Se le keyword rappresentano una buona percentuale del testo complessivo di una pagina, il motore di ricerca tenderà a far salire il sito nelle liste.

È importante precisare che non bisogna aumentare “artificialmente” la quantità di keyword presenti nelle pagine: i motori di ricerca infatti penalizzano le pagine (ed i siti a cui esse appartengano) che presentano percentuali troppo alte di keyword per essere considerate “reali”. Creare una pagina contenente solo keyword e nessuna frase di senso compiuto rappresenta un trucco di posizionamento controproducente in quanto può spingere il motore di ricerca a bandire definitivamente il sito dai suoi archivi: è perciò più giusto imparare a produrre testi di senso compiuto nei quali le keyword appaiono in quantità non eccessiva.

- **Popolarità.** Un fattore che negli ultimi anni ha acquisito sempre più peso nei criteri usati dai motori di ricerca per stabilire il posizionamento dei siti è quello della loro popolarità sul web; i siti web ritenuti più “popolari” da parte del motore di ricerca occupano nelle liste posizioni più alte rispetto a siti meno conosciuti o stimati.

La tecnica attraverso la quale i motori di ricerca calcolano l'indice di popolarità di un sito si basa sul numero di link sparsi per il Web che puntano ad esso: più sono i link che puntano al sito (in un certo senso consigliandolo) e più il sito è considerato popolare.

Va inoltre notato che i link non possiedono tutti ugual peso: un link presente sul sito di un'importante e conosciuta società ha peso maggiore rispetto ad un link presente su una semplice home-page personale.

Ogni motore di ricerca prende in considerazione i tre suddetti fattori in modo diverso, attribuendo a ciascuno di essi importanza e peso diversi.

Alcuni motori non tengono affatto conto della popolarità di un sito mentre altri, come Google, hanno fatto della popolarità uno degli elementi chiave per poter garantire agli utenti ricerche di buona qualità.

Come si può ben intuire, il processo di posizionamento organico è piuttosto complesso e, affinché sia efficace, deve essere portato avanti da strutture professionali con le competenze necessarie.

Grazie al collegamento tra questo processo e le campagne PayPerClick, comunque, si riescono ad ottenere risultati garantiti con al contempo budget limitati.

### I.3.3 Il Buzz Marketing

La conversazione è da sempre il cuore della più potente strategia di marketing che sia mai esistita: il passaparola; il consiglio diretto di una persona che si stima, o che si vuole emulare, può grandemente influenzare la nostra decisione di acquisto.

Guarda caso il connotato più caratteristico del Web 2.0 è proprio l'affermarsi della dimensione della conversazione on-line. Le tecnologie che si stanno sviluppando stanno infatti agevolando sempre più la conversazione, sia sincrona (vedi la messaggistica on-line tipo chat o il Voip tipo Skype), sia asincrona (vedi il dialogo nei forum o i commenti nei blog). Anche gli stili di comunicazione dei siti istituzionali stanno cambiando: i linguaggi che si adoperano sono sempre più colloquiali e sempre meno istituzionali.

Dunque il Web 2.0 ridà valore al passaparola, al dialogo, al «Buzz», termine che in inglese sta a rappresentare “la parola sussurrata”.

A titolo di completezza e chiarezza, è opportuno far presenti le distinzioni che popolano questo ampio settore, anche se nella presente trattazione potrà capitare una naturale sovrapposizione tra i vari termini utilizzati.

Il «buzz marketing» è quell'insieme di operazioni di marketing non convenzionale volte ad aumentare il numero e il volume delle conversazioni riguardanti un prodotto o un servizio e, conseguentemente, ad accrescere la notorietà e la buona reputazione di una marca<sup>10</sup>. La stessa definizione può benissimo essere estesa al concetto di «viral marketing», con la differenza, non trascurabile, che questa tipologia si caratterizza per il suo carattere di volontarietà: mentre il “buzz” si diffonde molto spesso in maniera incontrollata e “dal basso”, il “viral” è quasi sempre promosso dalla stessa azienda che vuole pubblicizzare un prodotto o un servizio attraverso i media del Web 2.0.

Molti autori tendono a considerare i due termini come sinonimi, senza cogliere la sottile, ma certe volte fondamentale, distinzione appena citata; per questo, è stato introdotto un nuovo termine che mira a mettere tutti d'accordo, raggruppando le altre due classificazioni: si tratta del «word of mouth marketing».

L'origine, e la sempre più crescente diffusione, di questo tipo di comunicazione risiede nella già citata “crisi”, o meglio, avversione dimostrata da molti consumatori verso le tradizionali campagne commerciali attuate dall'impresa in maniera istituzionale, formale. I ricettori del messaggio, infatti, tendono, grazie alla diffusione delle nuove tecnologie informatiche, a voler conoscere tutto del prodotto che vogliono acquistare: non si accontentano più, perciò, di una strategia “push” implementata dall'azienda senza possibilità di feedback, ma cercano al contrario di vivere un'esperienza di condivisione di informazioni e creazione di contenuti, basata sulle esperienze dirette delle persone che possano aiutare gli altri nel loro processo decisionale.

Affinché una strategia basata sul passaparola abbia realmente successo, devono sussistere alcuni precisi presupposti: innanzitutto, alla base vi deve essere un'idea forte sulla quale poter innescare il flusso di comunicazione. Gli aspetti qui trattati possono essere dei più svariati tipi, ma le teorie più accreditate individuano un

---

<sup>10</sup> Fonte: Wikipedia

nucleo ristretto di elementi che possano essere davvero coinvolgenti: si passa dall'inusualità alla straordinarietà, dall'oltraggiosità alla segretezza, e così via.

Inoltre, non tutti i prodotti o servizi possono essere efficacemente oggetto di una strategia "viral": l'evidenza empirica suggerisce, infatti, che il bene in questione deve essere invasivo, provocatorio, creativo, creare un'esperienza e facilitare la connessione. Al contempo, possedere tutte queste caratteristiche potrebbe non bastare se il settore merceologico di riferimento del prodotto/servizio non risulta essere uno di quelli sui quali i soggetti si trovano più spesso a discutere: secondo diversi autori – tra cui Emanuel Rosen (2000) – rientrano nella lista almeno 10 settori, con ai primi 5 posti l'automobilistico, l'elettronico, l'high-tech, l'intrattenimento e la moda.

Fra la moltitudine di strumenti e prassi che riconducono al passaparola, nell'analisi successiva indagheremo il mondo dei Blog e la conversazione nei gruppi dei circuiti di Social Network (come Facebook, MySpace, Twitter, YouTube), che rientrano tra i meccanismi più diffusi attualmente per generare "viralità" tra gli utenti della Rete.

Un'attività di marketing condotta tramite tali strumenti può contare su due punti di forza preminenti, il primo dei quali evidenzia le relazioni partecipative tra gli individui che condividono i flussi di comunicazione: attraverso siti come YouTube e Facebook le persone possono pubblicare contenuti e, tramite interazione, renderli disponibili anche alle iniziative promosse da altri membri.

Questo si lega con il secondo punto di forza, che consiste nella possibilità, per l'azienda, di individuare gruppi specifici di utenti individuati da un vissuto o un'identità comune espressa attraverso i contenuti scambiati in Rete; queste "tribù" di individui comunicano desideri ed esigenze particolari che il Marketing può utilizzare per promuovere un particolare prodotto/servizio, nonché come strumenti utili ad incentivare forme di collaborazione con i clienti finalizzate a migliorare le caratteristiche del prodotto o del servizio offerto.

Un marketing siffatto, però, vede anche diversi punti di debolezza, individuabili in tre principali: la difficoltà di individuare un preciso target di riferimento, il problema

del «digital divide» ed il numero ancora limitato di utenti nei social media soprattutto nelle fasce d'età più avanzate.

Il primo aspetto si ricollega al fatto che il mercato oggi è diventato altamente personalizzato: pianificare qualsiasi attività sui social media presuppone, perciò, un grande sforzo di modifica della filosofia aziendale, e per questo le tradizionali tecniche di segmentazione dei target e di posizionamento sul mercato mostrano tutti i loro limiti; le iniziative dei responsabili marketing dell'azienda dovranno necessariamente far leva sull'uso delle conversazioni e sullo scambio dei contenuti, che di per sé già comportano una naturale segmentazione dei possibili mercati di riferimento per l'impresa.

Il problema del digital divide, che impedisce ancora oggi ad una parte della popolazione di accedere ad Internet in banda larga, come il numero ancora ristretto di persone (soprattutto adulte) che usano i social media, determina allo stato attuale l'impossibilità di utilizzare esclusivamente tali strumenti per implementare una strategia di Marketing su un prodotto di massa rivolto potenzialmente a grandi segmenti di popolazione; ciò non esclude, tuttavia, di poter utilizzare questi strumenti, in questi casi, con un ruolo di supporto alla comunicazione estremamente valido, specialmente nel target dei più giovani.

### I.3.3.1 Il Blog

In questo panorama, il Blog è uno degli strumenti che si è affermato con più decisione negli ultimi anni, con una crescita esponenziale di presenze che non ha eguali: Technorati (2008), il “motore di ricerca” dedicato al mondo dei blog, indicizza circa 133 milioni di blog<sup>11</sup> e stima che circa il 20% di essi sia attivo (nel senso che è stato aggiornato negli ultimi 90 giorni). Nel 2008, negli Stati Uniti, la “blogosfera” ha registrato un'audience di oltre 77 milioni di visitatori unici, più di un terzo dei visitatori totali di Internet.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Fonte: <http://technorati.com/>

<sup>12</sup> Fonte: comScore

Nonostante tali dimensioni, sono ancora pochi i casi di blog che riescono a guadagnare grosse cifre sfruttando gli spazi pubblicitari disponibili sulle proprie pagine: un esempio virtuoso viene fornito da «PerezHilton.com», il più popolare blog americano di intrattenimento, che riesce ad arrivare ad incassare \$9.000 alla settimana per messaggio, considerando che pubblica parecchi messaggi sulle proprie pagine web. In generale, poche imprese sfruttano la tecnologia offerta da questa piattaforma, anche perché, molto probabilmente, non comprendono appieno le enormi potenzialità che essa offre nell'interazione tra il mondo delle imprese, da una parte, e dei consumatori, dall'altra.

Un blog è un veicolo di comunicazione on-line molto semplice da utilizzare: la sua struttura di base è formata da una pagina web i cui contenuti sono ordinati in ordine cronologico, dove i post più recenti sono indicati all'inizio, così da permettere agli utenti di visionare per primi sempre gli elementi più "nuovi".

Un buon blog, solitamente, dispone, oltre che del corpo del post, anche di apposite sezioni aggiuntive; in esse vengono inseriti, ad esempio, spazi dove ogni utente può rilasciare dichiarazioni e commenti a quello che ha appena letto: questi commenti devono essere costantemente monitorati da parte dell'azienda che pubblica il post, la quale dovrebbe anche cercare di rispondere il più prontamente possibile alle varie osservazioni, per dimostrare di essere attenta al contributo partecipativo dato dalla "comunità".

Inoltre, elementi importanti sono il blogroll, uno spazio che consente di creare collegamenti con altri blog di argomento comune, e i tag, ovvero parole chiave utilizzabili dai visitatori per navigare velocemente tra le pagine che presentano argomenti legati tra loro da parole chiave comuni.

Tale strutturazione, grazie ai continui link che si aprono tra una pagina e l'altra, tra un blog e l'altro, consente ad ogni azienda-blogger di raggiungere un pubblico potenzialmente vastissimo ad un costo praticamente irrisorio; condizione necessaria affinché l'impresa raggiunga i propri obiettivi, però, è quella che essa concepisca tale strumento come un prodotto editoriale innovativo ed aperto al contributo di tutti gli interessati: è fondamentale perciò scrivere bene e pubblicare contenuti che suscitino

forte interessi nei lettori, affinché questi ultimi comincino a citare il blog dell'azienda nel mondo web e diffonderne così i suoi messaggi.

Allo stesso tempo, però, l'impresa deve ben sapere come utilizzare efficacemente questo mezzo: è fondamentale, infatti, utilizzare un tono informale e sincero; qualora l'impresa dovesse presentarsi in rete con messaggi simili a quelli dei comunicati stampa, o con una comunicazione troppo promozionale, rischierebbe di essere criticata dalla comunità web o addirittura esclusa dalle conversazioni.

Sono molteplici le ragioni che spingono le imprese ad utilizzare il blog come mezzo di comunicazione e, come qualsiasi altra attività aziendale, tali ragioni dipendono dall'obiettivo che ci si vuole prefiggere.

Per un'impresa piccola o "start-up", ad esempio, il blog può essere utilizzato come un riferimento per farsi conoscere, sia dai consumatori che da media ed operatori di PR, così da far crescere la propria credibilità ed allargare il gruppo di stakeholder legati a tale impresa; qualora, poi, l'impresa stessa voglia accrescere il proprio profilo, cercando in particolare di sottrarre clienti alla concorrenza, il blog può essere considerato un mezzo fondamentale per far sì che questi vengano maggiormente attratti dall'offerta di quella azienda, grazie al fatto che essa sia costantemente citata sul web, nei gruppi di discussione e sui maggiori media.

Allo stesso tempo, il «blogging» può restituire una figura più "umana" alle grandi imprese, viste magari finora come entità monolitiche inavvicinabili; la possibilità per i consumatori di poter dialogare con esse, a volte addirittura con le figure ai vertici dell'azienda, implica una maggior sicurezza per i clienti stessi: infatti questi daranno ancora più fiducia alla grande impresa, continuando ad essere consumatori dei suoi prodotti, quanto più questa si dimostrerà attenta a rispondere alle loro istanze e farà sentire importante anche l'ultimo dei clienti, creando così un'immagine sempre più positiva del proprio business, e di conseguenza del proprio brand.

Dal punto di vista del Marketing, il blog può essere visto come uno dei migliori strumenti per superare la vetusta concezione di comunicazione passiva, che non consentiva ai destinatari di replicare al messaggio o di contribuire alla sua

costruzione; in particolare, possiamo dire che i blog stanno mettendo in crisi le tradizionali attività di pubbliche relazioni: vediamo perché.

Fino a qualche tempo fa, anche nelle grandi aziende prevaleva la filosofia del «command & control»<sup>13</sup>, basata su comunicati stampa dal tono formale e spesso di difficile lettura e comprensione da parte dei destinatari.

Ora tale strategia, che permane in alcuni meccanismi del B2B, è stata soppiantata nei blog dal concetto di «listen & partecipate»<sup>14</sup>: essa prevede l'utilizzo di una filosofia e di strumenti in grado di porre l'azienda in una prospettiva di ascolto delle esigenze dei propri stakeholders, stimolando una maggiore partecipazione alla risoluzione delle problematiche che possono emergere dalle reciproche interazioni sul mercato.

I blog, da molte parti, sono considerati addirittura più efficienti rispetto ai comunicati stampa: questi sono realizzati e trasmessi, nella maggior parte dei casi, da agenzie di comunicazione che operano in maniera variabile a seconda di quanto è il budget stanziato per la loro attività da parte dell'impresa committente. Il blog, invece, viene fatto in casa e può ottenere diffusione grazie ai soggetti che lo ricevono e che decidono di condividerne i contenuti; i messaggi postati possono allora viaggiare rapidamente da un blog all'altro, e talora più velocemente e con risultati più efficienti rispetto ai servizi d'informazione tradizionali.

Tirando le somme, possiamo affermare che un blog, per essere realmente efficace, deve presentare le seguenti caratteristiche: innanzitutto, deve essere costantemente aggiornato, ma, soprattutto, deve essere aperto e condivisibile; questo significa che tale strumento deve consentire a tutti gli utenti di partecipare alla sua produzione con l'aggiunta di post e commenti, ed avere contenuti ad elevato valore aggiunto, divertenti, informativi, interessanti da divulgare.

Infine, è necessario anche far sì che il meccanismo partecipativo innescato sia il più possibile coerente con i valori e l'identità aziendale.

Su queste basi, possiamo di seguito tracciare le 5 linee guida che ogni impresa realmente interessata a sfruttare le enormi potenzialità del blog dovrebbe seguire:

---

<sup>13</sup> A. Prunesti, *Social media e comunicazione di marketing*, FrancoAngeli, Milano, 2009, p. 163

<sup>14</sup> *ibidem*

- dialogo con il mercato. Questo deve essere tanto più serrato quanto più i giudizi sull'impresa nel blog sono negativi; in questo caso, infatti, occorre fornire risposte rapide a tali giudizi, e che siano complete così da favorire lo sviluppo di una soluzione al problema espresso dagli utenti. In generale, il dialogo deve essere finalizzato ad una strategia “win-win”: l'impresa deve cercare di “linkare” il proprio blog al numero maggiore di post che essa ritiene coerenti col proprio business, fornendo così un interessante servizio ai propri lettori; allo stesso tempo, questo genererà link di ritorno dagli altri blog rilevanti;
- svelare informazioni in anteprima su prodotti/servizi da lanciare sul mercato. Qui il blog può dimostrarsi uno strumento fondamentale per testare, in maniera informale, la reazione del mercato verso un prodotto o un marchio che si intende lanciare da lì a poco. Il rischio che si corre qui è però quello di poter essere copiati da una concorrenza attenta anche lei alle informazioni veicolate dal blog dell'azienda in questione: per questo, obiettivo di quest'ultima deve essere quello di tarare al meglio l'intervallo di tempo che intercorre tra lo sviluppo del prodotto, la pubblicazione del blog ed il lancio del prodotto stesso, per non dare il tempo materiale all'impresa concorrente di “copiare”;
- non abbandonare il blog a se stesso. L'azienda deve dimostrare un impegno costante nel monitorare le conversazioni sul proprio blog, rispondendo subito a critiche e lamentele e cercando di proporre nuove idee ed argomenti; per questo, buona prassi sarebbe quella di dotarsi di una sezione dedicata quotidianamente al monitoraggio di tutto ciò che avviene intorno al blog, così da trasmettere all'esterno l'immagine di un'impresa sempre attenta alle esigenze del suo pubblico;
- creare vantaggio competitivo. È necessario arrivare prima e meglio dei competitors; in quest'ambito significa prendere in mano le redini della conversazione, diventando “opinion maker” e costringendo tutti gli altri concorrenti ad inseguire. Per riuscire in questo, il “nostro” blog dovrà divenire molto popolare, fornendo informazioni che attirino l'interesse del

pubblico, e qualitativamente superiore, essendo al contempo chiaro, completo e sintetico;

- dedicare tempo e risorse. È importante considerare come sia molto più impegnativa la “manutenzione” di un blog piuttosto che la sua creazione; l’attività di blogging richiede infatti ingenti investimenti di tempo e risorse professionali, necessari non tanto per scrivere i post, quanto per ragionarci sopra, rispondere ai vari commenti, seguire altri blog e cancellare eventuali commenti censurabili ed offensivi.

Finora abbiamo visto il blog come uno strumento tramite il quale l’azienda, comunicando direttamente col proprio pubblico, svolge attività di promozione della propria attività, fornendo pronte risposte al proprio audience, come se facesse “pubbliche relazioni”, ma stavolta in maniera più informale e vicina ai desiderata della clientela.

Un bravo operatore di mercato, però, deve anche considerare la possibilità di fare advertising tradizionale su blog che niente hanno a che fare con una determinata azienda; tale attività consiste, in pratica, nell’inserire, in una pagina contenente un post relativo ad un certo argomento, la pubblicità di un’impresa che svolge un’attività collegata con tale argomento: ad esempio, se è stato creato da un navigatore un blog dove ci si scambia opinioni sull’uso dei computer, ecco che un’impresa produttrice di Pc potrebbe pubblicizzare il proprio marchio all’interno della home page di quel blog.

In questo caso, sarà necessario per l’impresa in questione cercare di acquisire il maggior numero di informazioni sull’audience di tale blog: vale a dire sapere se qualcuno visita il blog e quante persone lo fanno, per poi operare un’usuale analisi di mercato così da conoscere le caratteristiche demografiche, psicografiche e comportamentali di questo potenziale target.

### I.3.3.2 Il Social Advertising

Con questo termine intendiamo, genericamente, l'impiego di spazi pubblicitari all'interno dei vari social network.

Il social network è forse lo strumento che meglio rispecchia la natura partecipativa del Web 2.0, come in precedenza indicata, grazie alla sua capacità di abilitare e facilitare le relazioni attraverso una molteplicità di strumenti a disposizione degli individui (Prunesti 2009).

Secondo Di Bari (2007), è possibile individuare 5 caratteristiche fondamentali di un social network:

- è un insieme di relazioni tra gli individui;
- è un sistema aperto potenzialmente a tutti;
- il focus è sulla comunicazione partecipativa tra le persone;
- l'aggiunta di un ampio numero d'"amici" facilita la possibilità di relazione reciproca;
- possiede strumenti utili a stimolare l'interazione tra gli appartenenti al gruppo (come ad esempio chat e condivisione di link).

I social network possono essere raggruppati in 2 macro-aree: da una parte abbiamo le piattaforme basate su un tipo di comunicazione più generica, dove si dà primaria importanza all'aspetto sociale nelle relazioni tra i diversi utenti; vi rientrano qui network come Facebook, MySpace, Twitter utilizzati dal pubblico, di diverse fasce d'età, come svago, divertimento o per condividere opinioni.

Dall'altra parte, abbiamo quei network più specializzati (talvolta indicati come "Professional Network"), come LinkedIn e Xing, dove professionisti e responsabili d'azienda, enti pubblici e privati, si incontrano per condividere interessi professionali comuni, in un ambito prettamente lavorativo.

In questo lavoro, dedicheremo un'apposita sezione alla piattaforma Facebook, sia per la sua enorme diffusione (oltre 200 milioni le utenze registrate al momento), che l'ha

portato a diventare leader indiscusso del settore, sia per le implicazioni in termini di profilazione dell'utenza e di viralità del messaggio che tale network implica.

Successivamente, approfondiremo le implicazioni, soprattutto in tema di Viral Marketing, di un network particolare, il canale YouTube, lanciato nel Dicembre del 2005 ed attualmente al 6° posto tra i siti internet più consultati<sup>15</sup>.

Definiamo ora il «social advertising» come un particolare tipo di pubblicità che si basa sulla conoscenza delle informazioni relative all'utente. Con questo sistema di media, si utilizza, usualmente, il termine di azioni sociali, per indicare quel tipo di azioni, molto potenti, che agiscono e si basano sulle reti di fiducia che le persone instaurano tra di loro: non si tratta più, infatti, di messaggi o pubblicità trasmesse ed erogate dalle aziende, ma di informazioni condivise e co-costruite tra amici e conoscenti all'interno del World Wide Web.

Come accennato in precedenza, una delle basi fondamentali del social advertising riguarda il sistema della “profilazione” degli utenti, e cioè la capacità di tener traccia di ogni profilo presente all'interno della rete e di organizzare i contenuti promozionali, personalizzandoli a seconda dell'utente che impiega la piattaforma.

È possibile operare subito una macro-distinzione tra 2 livelli di profilazione:

- Profiling implicito: in questo caso la raccolta dei dati avviene senza che l'utente ne sia consapevole, e si raccolgono tutte quelle informazioni connesse alla semplice navigazione internet;
- Profiling esplicito: questo tipo di profilazione, molto più profonda, si basa sulla richiesta di informazioni all'utente, il quale, inserendo dati, compilando moduli, contattando persone, rilascia al social network in questione tutta una serie di informazioni e di dati veramente preziosi.

È chiaro che a livello di social network troviamo entrambi i tipi di profilazione: allo stesso tempo, però, il secondo tipo di “profiling” è quello che sicuramente può

---

<sup>15</sup> Fonte: [www.youtube.com](http://www.youtube.com)

aumentare la conoscenza dei vari utenti per un'impresa che intende operare una campagna promozionale su uno dei network.

Ambienti come MySpace, Twitter e Facebook sono ormai costantemente sotto la lente d'osservazione dei più abili operatori di marketing, perché nei profili personali di chi usa i social network si evidenziano i gusti e le preferenze di un vasto, potenziale, target di mercato. Al di là degli attualissimi problemi relativi alla privacy nell'uso di tali dati, dal punto di vista del marketing i social network rappresentano un database molto ampio, utile per intercettare i desiderata del pubblico.

In particolare, ci sono alcune tipologie di dati raccolti che, più di altri, vengono considerati critici in un'attività, anche alle prime armi, di social advertising:

- la serie delle scelte di navigazione effettuate sul sito in esame dagli utenti identificati;
- la dichiarazione esplicita di preferenze ed interessi ottenuta tramite procedure di registrazione o sondaggi;
- la raccolta di dati demografici;
- la risposta degli utenti identificati a promozioni o a contenuti particolari.

Una volta raccolte, le informazioni vengono analizzate ed utilizzate: l'azienda, così, evita di fare pubblicità indistintamente verso chiunque. Piuttosto, individuando il proprio target di riferimento e conoscendo il panorama di utenze di cui dispone, ottiene un notevole vantaggio sia in termini di efficacia che di efficienza: nel primo caso, perché c'è una maggior probabilità che le utenze contattate possano essere interessate al prodotto/servizio venduto/erogato; nel secondo, perché il rapporto costi/benefici risulterà senza dubbio minore rispetto a quello possibile per una campagna di marketing tradizionale che porti gli stessi effetti.

### I.3.3.2.1 Facebook

Ho scelto di analizzare nello specifico questo social network, oltre che per i motivi sopra indicati, anche perché è quello che, più di tutti, riesce a collezionare le più disparate informazioni sugli utenti: dai gusti alle amicizie, dal lavoro alla professione, dai contratti virtuali a quelli reali, dagli interessi alle attitudini.

L'importanza sempre maggiore acquisita dalla pubblicità all'interno di tale social network è analizzabile anche solo semplicemente alla luce dei cambiamenti grafici dell'interfaccia; nella sua prima versione, infatti, lo spazio pubblicitario dedicato agli annunci era davvero poco rispetto a quello attuale, in cui un'intera colonna è dedicata ad immagini, annunci, sponsor e simili.

In Facebook, è possibile fare advertising con diverse modalità, tutte accomunate dal fatto di volersi rivolgere ad un preciso target di mercato, la cui selezione è però un'attività estremamente complessa, per la quale i classici parametri di segmentazione socio-psicografici utilizzati nel marketing tradizionale appaiono superati. Gli iscritti al social network costituiscono, infatti, una miriade di microgruppi sociali nei quali ogni individuo crea con gli altri un forte legame emotivo basato su esperienze simili o condivise: ciascun utente può identificarsi contemporaneamente in uno o più di tali gruppi sociali, all'interno dei quali può ricoprire ruoli anche molto diversi tra loro.

Si formano così le cosiddette «tribù», insieme di individui diversi tra loro, ma accomunati dall'uso della piattaforma per relazionarsi, creare e condividere un'esperienza o una visione comune; queste comunità possono crearsi attorno ad un prodotto, un marchio o un evento: un esempio pratico riguarda il gruppo dei fan della Nutella su Facebook (che raccoglie circa 3 milioni di iscritti).

La piattaforma di advertising di Facebook è raggiungibile all'indirizzo <<http://www.facebook.com/advertising>> e permette, attraverso alcuni semplici passi guidati, di creare la propria campagna di marketing mirata.

Con questo strumento, l'utente, in pratica, cessa di essere un semplice destinatario del messaggio, per divenirne, in realtà, il mittente, creatore e promotore; inoltre, le

avanzate potenzialità di profilazione della piattaforma permettono di raggiungere, in pochissimi passaggi, esattamente il pubblico che si sta cercando.

All'interno di Facebook possiamo operare subito una fondamentale distinzione tra l'advertising implementato "direttamente" dalle imprese tramite la costituzione di una propria pagina personale, da una parte, e, dall'altra, gli "ads" che compaiono in diverse sezioni delle pagine che ospitano i profili degli utenti, i gruppi così come altre modalità promozionali.

### **Le Pagine Brandizzate**

Facebook permette alle aziende di creare direttamente una propria pagina brandizzata (di seguito indicata come "Pagina" con la "p" maiuscola per distinguerla dalle classiche pagine degli utenti) per comunicare con i propri iscritti, i quali vengono chiamati "fan"; questa modalità di advertising sta prendendo sempre più piede all'interno della piattaforma: si stima infatti che le Pagine Facebook stiano guadagnando oltre 5 milioni di fan ogni settimana.

La Pagina viene creata nello stesso modo in cui viene creato il profilo di un qualsiasi utente su Facebook, ma presenta alcune peculiarità, tra le quali la possibilità di avere un numero illimitato di "fan". Il vantaggio più evidente, però, riguarda il fatto che la Pagina può essere vista, a differenza del classico profilo, anche da coloro che non sono "loggati" sulla Piattaforma: in questo modo si può raggiungere un target più ampio di persone che non sono registrate sul social network, ma che prendono informazioni sull'azienda in questione grazie ad altri strumenti.

Per creare una Pagina Facebook, occorre andare sulla piattaforma nella sezione «creare pagine», e scegliere il nome della Pagina nel modo più corretto per come l'azienda vuole identificarsi, ma considerando anche, soprattutto, il modo in cui gli utenti vorranno cercarla: per questo, occorre citare i diversi modi in cui gli internauti possono trovare la Pagina Facebook di una certa azienda. Innanzitutto, possono fare una ricerca nel motore presente in una pagina, o in quello principale; in questo caso,

se l'utente digiterà le parole esatte come presenti nella Pagina, ai primi posti della ricerca apparirà proprio la Pagina dell'azienda in questione. Inoltre, un link ad una certa Pagina apparirà nel profilo di ogni "fan" dell'azienda nel box «sono fan di...»; come accennato sopra, anche chi non ha un profilo su Facebook può visitare la Pagina: un'azienda può perciò veicolare maggior traffico verso di sé anche tramite link su altri siti o blog, oppure tramite un posizionamento su uno o più motori di ricerca.

Esistono poi meccanismi di elevata "viralità" che permettono ad una certa Pagina di essere ancora più visibile e, soprattutto, aumentare la propria audience: ad esempio, quando un'azienda crea un determinato evento legato alla propria attività, come ad esempio inaugurazioni, happy hour, o concerti, i fan già iscritti possono spargere la voce ed invitare altri amici che così potranno diventare anch'essi fan e potenziali clienti.

Parimenti, la possibilità per un iscritto di postare permanentemente la Pagina sul proprio profilo gli permetterà di diventare, in un certo senso, veicolo pubblicitario per l'azienda, dal momento in cui il link alla Pagina sarà visibile a tutti i suoi "amici". Questo è un tipico caso in cui esplode la possibilità di relazione grazie alle tecnologie del Web 2.0: infatti, un messaggio che prima era visibile ad un numero ristretto di persone, viene veicolato tramite il passaparola ad un pubblico molto più vasto, cosicché l'azienda avrà raggiunto un target potenziale ben più ampio di quello di partenza.

Sulla propria Pagina Facebook, ogni azienda può caricare diverse applicazioni per coinvolgere il proprio target e condividere informazioni: un requisito fondamentale per implementare al meglio la propria strategia è quello di tenere i contenuti sempre aggiornati in modo che gli utenti sappiano che c'è sempre un responsabile aziendale a mantenere attivo il profilo; ecco alcune delle applicazioni utilizzabili.

Sicuramente, l'utilizzo di foto diventa imprescindibile, visto che gran parte del vantaggio competitivo ottenuto da Facebook sugli altri network risiede proprio nella possibilità di caricare e condividere foto in ogni pagina; per questo, occorre scegliere le foto più adatte per attrarre fan e anche permettere loro di caricare le proprie, così da migliorare il "feeling" tra azienda e clientela. Una buona idea è quella di caricare

frequentemente foto sulla Pagina riguardanti l'azienda, e che siano particolarmente efficaci nel comunicare il lato per così dire "umano" dell'azienda in questione: sono consigliate perciò foto di impiegati, eventi speciali, consumatori, in generali accattivanti e mai banali.

Un altro strumento molto efficace è quello di indicare Eventi per informare i fan di inaugurazioni, saldi, conferenze, così da invogliare anche altre persone che non sono ancora clienti: per rendere il più attraente possibile l'evento, occorre inserire una foto che lo pubblicizzi, se possibile insieme ad altre foto, video o contenuti collegati. Un modo, poi, per avere un corretto feedback sulla riuscita o meno dell'evento è quello di invitare i partecipanti ad esprimere il proprio parere, anche corredato da foto o altre immagini.

Esistono poi le cosiddette Note, che possono essere pubblicate sulla Pagina Facebook: secondo molti esse rappresentano la trasposizione della tecnica del blog sulla piattaforma. Consistono nel fornire agli iscritti informazioni su recenti avvenimenti che riguardano l'azienda, come premi ricevuti, idee per un nuovo prodotto, e così via, e per le quali è utile ricevere un pronto e sincero commento da parte dei fan, tramite la continua condivisione di contenuti ed informazioni.

Come già accennato, oltre alle foto, è possibile caricare Video che garantiscano un elevato "engagement" nei confronti della clientela ed un modo per l'azienda di mostrare e rendere sempre più trasparente tutto ciò che riguarda la sua attività: promozioni, comunicati aziendali, clip di workshop, così come filmati interni agli uffici o ai negozi.

Esistono poi alcune sezioni dedicate all'interazione tra l'azienda ed il suo pubblico; in particolare, possiamo distinguere tra il «board» delle discussioni ed il «wall». Entrambe le modalità permettono all'amministratore della Pagina di avere un controllo costante su quello che i fan pensano delle varie attività portate avanti dall'azienda, con la possibilità, inoltre, di segnalare alle autorità preposte o escludere dalla conversazione quegli utenti che postano commenti oltraggiosi o lesivi della reputazione aziendale; il board può trattare la discussione, su un determinato tema riguardante il business, i prodotti o gli eventi, iniziata dall'impresa o da un fan della

Pagina. Il wall, similmente, è una sezione dove si possono rilasciare giudizi su ogni tema possibile, visibili da qualsiasi utente Facebook, e non solo da fan o azienda.

In sintesi, possiamo affermare che, con questo tipo di advertising, le aziende mirano ad accrescere, innanzitutto, la propria “brand awareness”, assicurando una presenza istituzionale all’interno di un social network così popolare; poi, le imprese riescono ad essere continuamente in contatto con i propri clienti, intercettando i loro mutevoli umori ed interessi, e generando “viralità”, grazie alla condivisione di commenti con gli amici.

Infine, sarà possibile veicolare tramite la Pagina informazioni sempre aggiornate sull’attività aziendale: un lancio di un prodotto segnalato su Facebook attirerà subito l’attenzione dei fan e, tramite il rimando al sito internet, permetterà loro, da una parte, di conoscere tutto riguardo all’azienda in questione, e, dall’altra, di veicolare maggior traffico verso il sito stesso.

Tramite tale forma di advertising, un’impresa riesce a convogliare l’attenzione degli utenti verso la propria offerta, ma soprattutto a creare emozioni e coinvolgimento che i consumatori riversano poi su quello che è il nucleo che contiene i valori immateriali dell’impresa, e cioè, il marchio.

Per questo, oggi i fan dell’imprese tendono sempre più ad essere comunità di marchio (o «brand community»), caratterizzate da un forte senso di appartenenza, che viene condiviso ed allargato, man mano, a tutti i nuovi utenti.

L’azienda che vuole attuare iniziative di comunicazione in questo senso dovrà allora essere presente e relazionarsi costantemente con questo mercato: dovrà perciò recepire le idee della tribù, cercando di tradurle prontamente in strategie per ottimizzare la propria strategia di marketing. Dall’altra parte, dovrà essere proattiva nel creare, condividere e gestire i flussi della comunicazione: questa attività richiede ovviamente un grande impegno in termini di tempo, e perciò andrebbe gestita a tempo pieno, mediante l’utilizzo di una figura manageriale responsabile ed altamente competente.

Al fine di conoscere realmente con che tipo di clientela l’azienda si sta interfacciando, la piattaforma Facebook permette, tramite alcune applicazioni, di

estrarre dati socio-demografici relativi ai fan della Pagina. Tali dati potranno essere fondamentali, non solo per individuare esattamente il target a cui indirizzare i “Social Ad” – di cui parleremo tra poco – ma anche per aiutare a focalizzare qualsiasi tipo di campagna di marketing implementabile anche tramite diverse piattaforme.

### **L’Advertising indiretto**

Questo tipo di pubblicità si poggia sui «Facebook Ads», i quali garantiscono alle imprese una precisione senza precedenti nel raggiungere esattamente l’audience desiderato: tale modalità permette infatti di mettere insieme le più diverse combinazioni di fattori – dalla città di residenza allo stato civile, dal sesso e l’età alla visione politica e la formazione scolastica, fino ad arrivare alle parole chiave che identificano gli interessi di una persona – per arrivare alla miglior “targettizzazione” possibile.

All’interno della piattaforma, i messaggi possono apparire nella zona definita – appunto – «Ad Space», a lato della pagina di un utente o nel cosiddetto spazio “news feed”, immediatamente visibile sulla pagina e che avvisa gli utenti degli aggiornamenti, sia di piccole che di grosse dimensioni, effettuati nei siti da parte di amici.

Come ogni altro tipo di pubblicità su Internet, un Facebook Ad può condurre gli utenti ad un sito esterno a Facebook; il più potente investimento che un’azienda può fare con questi messaggi è, però, quello di indirizzare verso la propria Pagina Facebook.

Supponiamo poi che un iscritto sia fan della Pagina di una determinata azienda: sul suo profilo, apparirà l’Ad di quella azienda; se un amico di questa persona vede la pubblicità, allora sarà molto invogliato ad andare anche lui sulla Pagina dell’azienda. In questo caso, si dice che l’Ad diventa “Social”, in quanto l’influenza di una persona amica, della quale fidarsi, ha influito positivamente sull’utente, spingendo anche lui a visitare la Pagina in questione e magari diventare fan dell’impresa. Possiamo perciò affermare come un «Social Ad» sia il mezzo più efficace possibile

affinché un operatore di mercato raggiunga con il proprio messaggio un pubblico man mano più numeroso grazie al passaparola.

Creare un Facebook Ad è un'operazione semplice e piuttosto veloce: ecco i passi da seguire:

1. Recarsi all'indirizzo specifico della piattaforma;
2. Selezionare l'utenza alla quale somministrare l'Ad. È possibile, in questa fase, selezionare le tipologie d'utenti, facendo un vero e proprio campionamento tra le diverse caratteristiche selezionabili. In contemporanea, un indicatore nella pagina informerà in tempo reale quante persone si stanno raggiungendo, a seconda delle diverse scelte: va da sé che, maggiore sarà il numero di parametri selezionati, minore sarà quello delle persone contattabili, ma più mirate potranno essere le azioni di marketing;
3. Scegliere un titolo per il proprio Ad, procurarsi un'immagine significativa che meglio rappresenti il prodotto e creare il corpo del messaggio. Selezionare poi ogni ulteriore fonte di azione "sociale", ad esempio, gruppi o Pagine amministrate o applicazioni rilevanti: più azioni di questo tipo un'azienda ha, più efficace sarà la sua strategia;
4. Indicare il massimo budget giornaliero per la campagna, tenendo in considerazione non solo l'Ad che si sta creando ora, ma tutti quelli già implementati dall'azienda sulla piattaforma: questo budget rappresenta il massimo che si desidera spendere ogni giorno. È necessario specificare un budget giornaliero per ognuna delle campagne attuate dall'impresa: tale somma è limitata da un sistema che, come una carta di credito, indica che la mia impresa non può investire più di una determinata somma in un giorno. Si possono distinguere due modalità di pagamento: la prima è il «pay-per-click» (o CPC) ed identifica il pagamento conteggiato sulla base dei click che riceve l'annuncio, quindi sulle persone che realmente s'interessano all'annuncio cliccandoci sopra. L'altra modalità è quella del «pay-per-view» (o CPM): se si preferisce questa, significa che per l'azienda è principalmente importante il numero di persone che vedono il suo Ad. Non esiste una modalità che sia la migliore in assoluto: esiste la modalità migliore in

relazione alle esigenze ed ai bisogni dell'impresa. In linea generale, si può affermare che la prima modalità è, di solito, la più adatta se l'obiettivo è quello di vendere un prodotto on-line, mentre la seconda è più per chi vuole promuovere un marchio o un messaggio. La modalità adottata da Facebook per la scelta del prezzo funziona pressappoco come un'asta on-line. Dopo aver scelto quale dei due modelli adottare si dovrà impostare un'offerta massima per ogni singolo click o per 1000 visualizzazioni dell'annuncio. Il costo massimo specificato dall'impresa verrà poi fatto competere – sempre in relazione al target specifico – con quello specificato da altre imprese. Facebook visualizzerà quindi in posizione migliore quelli che avranno “scommesso” su valori più alti; non è perciò scontato che il proprio annuncio venga visualizzato se l'offerta specificata (“bid”) non sarà sufficientemente alta. Facebook stesso specifica, però, che tale offerta dovrà essere massimo il 50% del budget giornaliero impostato;

5. Confermare i dettagli del messaggio: se esso viene approvato e l'offerta è alta abbastanza, la campagna ha finalmente inizio. D'ora in avanti è necessario un continuo monitoraggio della campagna, confrontata anche con le altre già avviate, per analizzare quali risultati stanno raggiungendo, in termini di audience, e quale si sta rivelando la migliore.

## **Criticità**

L'utilizzo della piattaforma Facebook (così come di altri social network) per campagne di marketing porta grandi vantaggi alle imprese: come evidenziato prima, infatti, si riesce ad ottenere una reale profilazione del cliente, con la certezza di veicolare il messaggio solo a coloro i cui gusti ed interessi si legano perfettamente col sistema d'offerta implementato dall'impresa.

Inoltre, ribadiamo ancora una volta come l'utente diventi protagonista attivo, grazie alla possibilità che gli viene fornita di esprimere in tempo reale un parere sul gradimento dell'annuncio.

Dall'altra parte però, sorgono naturali problemi relativi alla privacy degli utenti stessi: è questo un tema molto sentito da chi entra nel circuito Facebook, che talvolta può risultare oltremodo invasivo.

La realtà è però che anche altri media tradizionali si trovano talvolta a dover fronteggiare tale criticità; inoltre, nel momento in cui una persona accede a Facebook, sa già come i propri dati potranno essere sfruttati a fini commerciali dalle varie aziende interessate a tale business: a mio avviso, dovrebbe qui, allora, sorgere un certo senso critico, di accortezza e consapevolezza nell'uso del mezzo, in modo da evitare eccessive preoccupazioni nel merito del trattamento di dati personali.

La Commissione sulla Privacy del Canada ha, comunque, avanzato tali problematiche a livello legale, ottenendo un'importante vittoria: Facebook si impegnerà ad apportare le dovute modifiche per mettersi al passo con la legge. Tali modifiche contribuiranno a rendere le dinamiche del social network più chiare e trasparenti: ecco, dunque, cosa cambierà in futuro.

Mentre al momento attuale gli utenti del social network sanno solo che le applicazioni accedono genericamente alle loro informazioni personali, senza sapere esattamente a quali, né come, in futuro le applicazioni dovranno richiedere in maniera esplicita l'autorizzazione per accedere ad ogni singola categoria di informazioni presente in ogni profilo: sarà così necessario inserire un link ad una pagina che spieghi come l'applicazione utilizza i vari dati. Si ritiene che questo cambiamento sarà tecnologicamente il più imponente e richiederà un intero anno per entrare a pieno regime.

Oggi, inoltre, non è ben spiegata la distinzione fra un account disattivato, i dati del quale sono comunque ancora presenti in Facebook anche se archiviati, ed un account cancellato, i cui dati sono invece eliminati dal social network. Con il nuovo regolamento, sarà resa più chiara la distinzione tra i due termini; ad ogni utente verranno offerte entrambe le opzioni, distinte con precisione nel regolamento sulla privacy: una volta "disattivato", la persona sarà poi informata dell'ulteriore possibilità di venire automaticamente cancellata, trascorso un determinato lasso di tempo.

Questa distinzione tenderà a rendere più netta la distinzione tra le due opzioni, in termini di possibilità per le imprese di utilizzare o meno i dati disponibili sulla piattaforma e non ancora definitivamente cancellati.

Un'ultima modifica rilevante riguarda la tutela delle informazioni personali (come ad esempio l'e-mail) di coloro che sono stati "invitati", ma ancora non hanno preso parte al servizio di "social networking". Per questo, Facebook, a breve, fornirà loro maggiori informazioni, contestuali agli inviti che riceveranno per unirsi alla Rete, senza né tracciare immediatamente i loro indirizzi e-mail, né archivarli in una lista specifica.

Oltre a questo, stanno emergendo, nell'ultimo periodo, serie problematiche relative al controllo di tutto ciò che viene detto sul social network; in particolare, gli ultimi episodi relativi ai gruppi che inneggiavano a Massimo Tartaglia, colui che si è reso protagonista dell'aggressione a Milano del Premier Silvio Berlusconi, hanno riaperto il dibattito relativo alla necessità di controllare, e magari punire, quei comportamenti, tenuti dagli internauti, che siano potenzialmente lesivi della reputazione altrui e dell'ordine pubblico.

È intervenuta addirittura la seconda carica dello Stato, il presidente del Senato Renato Schifani; egli si è dimostrato, infatti, seriamente indignato di fronte a social forum (tra cui in primis Facebook) che, dopo l'aggressione a Berlusconi, hanno ospitato decine di gruppi fondati su insulti e veleni contro lo stesso premier. Ecco perché, secondo Schifani, sarebbe molto opportuno agire con una legge, al fine di evitare che si pubblicino vere e proprie «istigazioni all'odio violento»<sup>16</sup>.

Non si è fatta attendere la pronta risposta da parte di Richard Allen, responsabile delle politiche europee di Facebook, il quale ha inviato una lettera da Londra al presidente del Senato, nella quale dimostrava tutto l'impegno, a nome del social network, ad incontrarsi con le autorità preposte per individuare una comune strategia ed implementare tutte le misure necessarie atte ad evitare il ripetersi di manifestazioni di odio.

---

<sup>16</sup> Fonte: Corriere della Sera

Il dibattito ha suscitato diverse reazioni; oltre a quelle dei partiti di opposizione al governo italiano, che hanno apertamente urlato alla censura, interessante è stato il giudizio portato da numerosi giornalisti italiani. Un contributo rilevante è venuto, tra gli altri, dal giornalista del Corriere della Sera Beppe Severgnini, da anni molto attento alle questioni riguardanti il mondo del Web.

A suo avviso, non c'è bisogno di emanare nuove leggi, ma solo di far rispettare quelle che già ci sono: infatti, reati quali ingiurie, minacce, apologia di reato ed istigazione a delinquere sono già puniti nel codice penale. La soluzione dovrebbe perciò essere quella di non considerare la Rete come una zona franca dove tutto è lecito e di punire, alla stessa maniera, coloro che commettono tali reati, sia on-line che off-line.

Tale dibattito non dovrebbe lasciare del tutto indifferenti quelle aziende che già operano con strategie di Web Marketing, o che si accingono a farlo. Una regolamentazione più stringente verso gli utenti Facebook, insieme a norme più restrittive in tema di privacy, infatti, potrebbe comportare serie difficoltà per le imprese nel raggiungere una completa e reale profilazione degli utenti, sulla base delle loro caratteristiche specifiche.

Anche per questo, sarebbe necessario istruire le aziende in maniera corretta e completa sull'uso delle varie piattaforme interattive; in particolare, occorre dissuaderle dal cercare di controllare sempre tutto quello che viene detto su Facebook o in generale nel "social web": anche qualora l'impresa, infatti, ponga specifiche condizioni di sicurezza per poter partecipare alla propria Pagina Facebook, non potrà mai controllare tutto ciò che le persone diranno di lei sulle altre pagine o ovunque on-line.

Invece di focalizzarsi sul controllo, è necessario focalizzarsi sul «costruire la fiducia»<sup>17</sup>: ciò significa creare un'autentica relazione con gli utenti che sono su Facebook; bisogna trattarli con rispetto e coinvolgerli. Tale attività richiede necessariamente tempo; sono da escludersi perciò azioni estemporanee finalizzate solo ad attrarre il maggior numero di navigatori per un'unica campagna.

---

<sup>17</sup> Ethan Beard, "Facebook's director of business development", Weber

Un'azienda virtuosa dovrebbe, invece, dimostrarsi costantemente coinvolta nel rapporto con i propri utenti all'interno del social network, così da mantenere una conversazione aperta e sempre aggiornata con essi.

### I.3.3.3 YouTube

Un particolare tipo di social network che negli ultimi anni ha visto aumentare in maniera esponenziale la propria audience è di sicuro il canale YouTube. Esso fa parte, insieme a Flickr ed altri, di quell'insieme di strumenti che permettono a chi li utilizza di pubblicare on-line interessanti contenuti sotto forma di video, audio e testo, cercando di condividerli con un numero più grande possibile di utenti tramite lo strumento del passaparola.

Il successo di YouTube – oltre 70 milioni di visitatori e 100 milioni di video guardati ogni giorno – aveva in passato attirato l'attenzione dei principali motori di ricerca a livello mondiale interessati ad una sua acquisizione. Nell'ottobre del 2006, alla fine è riuscito a spuntarla Google, che ha sborsato 1,65 miliardi di dollari per avere questo canale tra le proprie attività in portafoglio.

Questa acquisizione ha permesso al motore di ricerca, leader mondiale, di aumentare il proprio volume d'affari in termini di guadagni dalla pubblicità: infatti, al 2008, i siti che fanno riferimento a Google, più il canale YouTube, avevano incassato la cifra più elevata tra tutti i siti web, nell'ordine dei 7.400 milioni di dollari<sup>18</sup>.

Oltre ai classici banner, YouTube offre la possibilità di inserire un annuncio video in home page: si tratta in questo caso di un video grande che appare sulla destra della pagina in modalità “sound off”, con il componente più in alto che, una volta cliccato, invia tramite link al sito esterno dell'inserzionista. Gli annunci video possono essere inseriti anche nelle pagine delle categorie e in quelle dei risultati di ricerca.

---

<sup>18</sup> Fonte: comeScore

Su YouTube è inoltre possibile creare dei canali “brandizzati”, che sono dei veri e propri canali aziendali personalizzati. A differenza degli «user channel» - i canali che ognuno di noi può creare gratuitamente – i «brand channel» sono totalmente personalizzabili: essi vengono gestiti direttamente dall’azienda stessa e costituiti solitamente da uno spazio interattivo con un controllo completo dei contenuti e della grafica del canale. Il Canale potrà contenere link esterni e consentirà di aggiungere contenuto editoriale nel box del brand e banner che puntano direttamente al sito dell’inserzionista.

Per un’azienda decisa ad investire su se stessa ascoltando la propria community, il brand channel di YouTube può essere una scelta vincente, ma purtroppo richiede, al momento attuale, un investimento piuttosto elevato; per questo è tuttora poco accessibile alla maggior parte delle aziende italiane: alcuni casi italiani di brand channel su YouTube sono Rai, Enel e Radio DeeJay.

Un’alternativa al momento più concreta rimane quella dei canali classici, che ogni persona o azienda può aprire gratuitamente per pubblicare i propri video. Indipendentemente dalle soluzioni pubblicitarie proposte, se una azienda produce video farebbe bene a pubblicarli anche su YouTube (e negli altri principali siti di video sharing) in modo da riuscire potenzialmente a raggiungere più persone.

Le potenzialità di YouTube più interessanti sono, però, sicuramente, quelle legate al Viral Marketing: con i video virali, un’azienda o un marchio può raggiungere un numero elevatissimo di persone semplicemente sfruttando il passaparola, oppure attirando i mass media.

L’impresa deve cercare di veicolare un filmato di buona qualità, di dimensione e durata ridotta e che possibilmente contenga il logo dell’azienda e l’URL del sito web. Inoltre è preferibile che nella parte finale (e/o iniziale) del filmato siano inclusi dei fotogrammi con il nome del sito web aziendale, e preferibilmente anche il link, ed eventualmente un invito all’azione degli utenti (commenti, risposta video, ecc...).

La grafica, infine, deve essere coerente con l’immagine che l’azienda ha on-line e quindi è da preferire un tema di colori ed uno stile simile.

Un contributo molto interessante per analizzare come “viralizzare” un video nella maniera più efficace possibile viene da Dan Ackerman Greenberg, co-fondatore dell’agenzia di viral video marketing “The Comotion Group”<sup>19</sup>.

Egli, in un recente articolo, ha individuato alcune linee guida fondamentali per rendere un video realmente di successo.

Innanzitutto, il contenuto è sì importante, ma non deve essere solo finalizzato a far conoscere l’azienda protagonista del video; infatti, non deve essere paragonabile ad un comune messaggio pubblicitario, altrimenti gli utenti tenderanno a non dividerlo con altri: al contrario, deve essere un messaggio breve, contenente qualcosa di sconvolgente, intrigante o attraente per il pubblico.

Affinché il video riesca a raggiungere il più numeroso target possibile, è necessario che sia collocato in una posizione piuttosto vantaggiosa all’interno del sito di YouTube: questa piattaforma, infatti, ospita più di diecimila nuovi video ogni giorno, perciò, è necessario raggiungere al più presto la quota di 50.000 visualizzazioni per poter far parte della lista dei video più visti e, di conseguenza, aver più possibilità di essere cliccati da un nuovo utente. A questo scopo, occorre attuare una strategia di integrazione con altri strumenti della Rete; ad esempio, si può convincere (anche pagando) un blogger di successo a pubblicare sul proprio blog il link al video in questione. È poi possibile legare il video ad una pagina su Facebook (ad esempio quella c.d. brandizzata) che ha raggiunto un notevole numero di contatti; infine, si può anche inviare il link al video tramite e-mail ad una lista numerosi di amici e conoscenti.

Una volta che il video compare tra “i più visti”, al fine di aumentare il numero di contatti, esso deve possedere un titolo ed una descrizione tali da invitare un gran numero di persone a cliccarci sopra.

Il titolo deve descrivere in maniera breve il soggetto/contenuto del video, inserendo dei termini in grado di catturare l’attenzione dell’utente e che siano riconducibili a qualche ricerca interessante: occorre evitare di dare dei titoli evocativi o che contengano delle perifrasi; il titolo può essere cambiato illimitatamente nel tempo,

---

<sup>19</sup> Fonte: [www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com). The Secret Strategies Behind Many “Viral” Videos

per cui talvolta capita che all'inizio un filmato contenga un titolo (magari volutamente fuorviante) per poi essere successivamente rinominato con qualcosa di più rilevante per il brand.

Ancor più importante è la gestione dell'immagine (o «thumbnail») che appare come fotogramma del video; questa immagine verrà mostrata agli utenti quando vedranno il riferimento al video: è importante quindi scegliere un'immagine che sia il più possibile rappresentativa del contenuto del filmato. Trattandosi di un filmato veicolato da un'azienda, è preferibile inserire un logo aziendale per dare al profilo un'ulteriore personalizzazione e far ricordare all'utente l'identità dell'azienda.

L'immagine è seguita da una breve ma incisiva descrizione sottostante, che ribadisca i concetti di potenziale interesse per l'utente già espressi nel titolo, magari con qualche sinonimo: in generale, la parte scritta deve subito far capire l'alta qualità del messaggio.

Greenberg introduce poi, nella sua dissertazione, un piccolo “trucco”, necessario per far sì che più persone possibili discutano di un particolare video e si crei così grande “rumore” intorno ad esso. Il trucco consiste nel produrre inizialmente dall'interno alcuni messaggi facendo credere che siano normali user, mentre in realtà sono stati scritti dagli stessi che hanno implementato la strategia. Questi messaggi devono appositamente essere “forti”, sia a favore che contro la bontà del video, in modo da generare polemica ed attirare così il maggior traffico possibile: è dimostrato infatti che un forum privo di spunti polemici, o comunque intriganti, difficilmente sarà seguito da molte persone. Fatto ciò, occorre monitorare costantemente le opinioni dei diversi utenti, non sottraendosi anche a rimuovere certi commenti, offensivi e pregiudiziali, che rischierebbero di diffondere negatività all'interno dell'audience.

Un'altra regola da seguire è quella di cercare di veicolare più video simultaneamente; in questo modo, qualora l'internauta sarà rimasto coinvolto dalla visione del primo filmato, rimarrà anche piacevolmente sorpreso dalla presenza di altri 3/4 video della stessa azienda: in questo caso, aumenterà infatti la probabilità che egli rimanga attratto dal lavoro svolto da tale impresa e perciò più propenso a saperne di più, visitando anche il suo sito internet. Qualora, al contrario, decidessimo di veicolare il

primo video e di aspettare un po' di tempo prima di far uscire gli altri, rischieremmo di perdere l'utente interessato, non propenso ad attendere l'uscita degli altri filmati.

Infine, occorre misurare il successo dei video "virali"; per questo, è possibile cliccare nella voce "statistiche e dati" sotto al video stesso per vedere il numero di contatti raggiunti ed anche le caratteristiche anagrafiche (sesso, età) e la collocazione geografica di coloro che hanno di più apprezzato il video. Un metodo più preciso può essere quello di rivolgersi a TubeMogul e VidMetrix, siti specializzati nel tracciare contatti, commenti, classifiche per ogni video e corredare i dati anche di utili grafici; inoltre, tali rilevatori permettono seguire la "viralità" di un video anche fuori da YouTube, attraverso altri siti di social network e blog.

Un clamoroso caso di successo di Marketing virale è rappresentato dalla campagna "Evolution" dell'azienda Dove, specializzata in prodotti di bellezza. In tale filmato, si assiste alla preparazione di una modella che, dopo essere stata truccata per un servizio, viene ulteriormente "ritoccata" tramite un programma al computer, fino a raggiungere la bellezza ideale che noi vediamo in qualsiasi cartellone pubblicitario nelle nostre città e che si è ormai impiantata (come recita una frase manifesto all'interno del video) nel nostro immaginario collettivo.

L'azienda Dove, invece, con un invito al proprio Workshop «della Bellezza Reale per ragazze», dimostra di preferire l'autenticità della bellezza, ottenibile tutti i giorni tramite l'utilizzo dei propri prodotti. Questo video è stato caricato solo sul sito di YouTube e, grazie alla potenza del messaggio, è stato visto e condiviso da oltre 6 milioni di persone; la bontà del progetto è stata anche premiata con la vittoria del Grand Prix Film nell'edizione 2007 del Festival Internazionale del Film Pubblicitario di Cannes: questa vittoria ha segnato l'entrata ufficiale del Viral Marketing nell'olimpico dei premi pubblicitari.

## **CAPITOLO II: L'ANALISI ECONOMICA**

### **II.1 Il modello di Klein**

In questa seconda parte del lavoro, andremo ad analizzare le implicazioni più strettamente economiche delle varie forme di comunicazione analizzate nel capitolo precedente.

L'analisi incomincia con lo studio di un recente ed interessantissimo contributo apportato dall'economista dell'Università di Monaco Joachim Klein (2009); egli ha infatti osservato come i progressi tecnologici abbiano permesso agli operatori internet di identificare, più o meno precisamente, gli utenti con cui avevano a che fare, così da inviargli pubblicità di contenuto il più possibile vicino ai loro "gusti": Klein ha definito tale fenomeno «targeted advertising» ("pubblicità personalizzata"). Il lavoro dell'economista tedesco ben si inserisce nel dibattito in atto, tra i vari operatori economici, sulla reale efficacia dei più avanzati strumenti comunicativi; l'analisi parte con un modello microeconomico che interessa utenti, operatori internet ed imprese, ma si estende ben presto verso temi prettamente "macro", coinvolgendo anche le scelte politiche, con un occhio sempre vigile all'annoso tema del rispetto della privacy, evocato in precedenza.

Come evidenziato anche nel primo capitolo, gli strumenti del Marketing 2.0, grazie alle loro caratteristiche, si dimostrano molto interessanti per forme di comunicazione sempre più innovative. Gli utenti dei vari social network, ad esempio, sono in costante e notevole aumento, e spendono su tali siti buona parte del loro "on-line time"; ciononostante, gli investimenti globali a livello pubblicitario rimangono piuttosto bassi, anche perché la maggior parte delle aziende, soprattutto in Italia, si dimostra ancora troppo indietro nel conoscere appieno i meccanismi di questo tipo di pubblicità per poterne sfruttare a pieno le enormi potenzialità.

Inoltre, le imprese, come sopra accennato, si trovano sempre a dover fronteggiare l'annosa questione relativa al rispetto della privacy; alcuni legali hanno addirittura

talvolta chiesto di proibire pratiche di “personalizzazione”. Altre volte, sono stati gli stessi utenti a decidere di rifiutarsi di utilizzare siti internet che secondo loro erano troppo invadenti nel richiedere dati che potessero essere utili alle imprese: questo ha portato le piattaforme, in certi casi, a dover cambiare i termini nell’utilizzo delle informazioni in Rete, in modo da non perdere un numero eccessivo di navigatori.

Oltre a queste considerazioni per così dire “legali”, consumatori ed esperti ritengono che le imprese vogliano utilizzare le informazioni che hanno sui vari user per acquisire un vantaggio prettamente economico, a danno degli user stessi; questo può avvenire tramite pratiche di discriminazione del prezzo che mirino ad applicare prezzi diversi a seconda della diversa predisposizione a pagare delle varie categorie di persone, così che le aziende possano estrarre per sé il surplus del consumatore: un esempio illuminante in questo caso riguarda la piattaforma *Amazon.com* (Streitfeld 2000).

Nel 2000, un internauta, sul sito web “DVDTalk.com”, segnalò come il prezzo d’acquisto per lo stesso DVD su Amazon era cambiato nel giro di pochi giorni; in particolare, egli lo aveva inizialmente acquistato per \$24,49, per poi accorgersi che la settimana dopo il prezzo era già salito a \$26,24. Come esperimento, allora, egli decise di connettersi successivamente al sito evitando che la piattaforma lo registrasse come consumatore abituale: in questo caso, il prezzo era sceso a \$22,74.

La risposta di Amazon alle lamentele di questo consumatore (e di altri) fu piuttosto ambigua, dato che il portavoce giustificò l’operazione come un semplice test per monitorare come clienti fedeli potessero reagire di fronte a differenti livelli di prezzo; dall’altra parte, però, un rappresentante del «customer service» si scusò immediatamente per quella che era a tutti gli effetti una pratica di discriminazione “dinamica”, a suo dire già implementata da altre aziende in Internet. Diversi analisti affermarono come la strategia di Amazon, in linea di principio, fosse corretta, visto che si proponeva di far pagare un prezzo più elevato a coloro i quali avevano caratteristiche tali da poterselo permettere; ciò che però la piattaforma non aveva considerato era il fatto che, grazie alla viralità del Web, in pochi istanti il meccanismo era stato divulgato, così come il “trucco” per eludere la discriminazione,

i cui effetti furono così ben presto neutralizzati: a causa della “disintermediazione”, on-line, nessun consumatore è disposto a pagare di più, rispetto a qualcun altro.

I responsabili di Amazon riuscirono a sospendere la strategia discriminatoria prima che la gran parte dei consumatori reagisse abbandonando la piattaforma, cercando al contempo di riaffermare la centralità della propria politica “customer oriented”, che finora era stata uno dei suoi maggiori punti di forza.

Il modello di Klein è un modello a 3 periodi e coinvolge 3 diversi attori: il sito web, gli utenti e le imprese che vogliono fare pubblicità.

Nel primo periodo, il provider del sito decide se finanziare il sito con la pubblicità “personalizzata” oppure con la tradizionale pubblicità “generalista”; con quest’ultima opzione, tutti gli user ricevono lo stesso contenuto pubblicitario, senza personalizzazione. Con la prima, invece, il sito utilizza le informazioni fornite dagli utenti così da raggrupparli secondo le rispettive preferenze riguardo ai prodotti di consumo.

Nel secondo periodo, ogni consumatore decide se entrare o meno nel sito; infine, nell’ultima fase, le imprese scelgono quanti messaggi veicolare, sulla base del tipo di advertising e della fee da corrispondere al provider del sito.

Un’ultima considerazione riguarda la precisione nell’identificare le caratteristiche dei diversi user.

Le tecnologie odierne di “screening” sono ovviamente in una fase ancora precoce e per questo non possono essere ancora perfette nel detectare esattamente le numerose informazioni su ciascun utente; nonostante ciò, al fine di semplificare il nostro modello, assumeremo che gli utenti siano stati tutti identificati senza alcuna probabilità di errore, consci anche del fatto che, grazie al progresso tecnologico, negli anni a venire questo tipo di screening diverrà sempre più preciso.

## II.1.1 Il Modello

Nel nostro modello abbiamo tre tipi di agenti: un sito web, una serie di potenziali utenti e tre aziende, A, B e C, ognuna che vende un differente prodotto di consumo.

### I CONSUMATORI

Consideriamo innanzitutto i potenziali utenti del sito come un'unica "massa" interessata a godere dei servizi forniti dal sito stesso.

Indichiamo con  $k_A$  il numero di "ads" pagati dall'azienda A, cambiando poi il pedice per quelli pagati dalle altre due aziende, B e C; assumiamo poi che la probabilità che un utente noti un messaggio pubblicitario per un prodotto sia una funzione concava che cresce all'aumentare della pubblicità,  $f(k_A) = \sqrt{k_A}$ . Supponiamo inoltre che, se un utente osserva la pubblicità di un prodotto, egli acquista un'unità di tale prodotto, qualora il prezzo non ecceda la sua disponibilità a pagare.

In questo modello, ogni user appartiene ad uno dei tre gruppi, di identica composizione – un terzo di utenti appartiene al gruppo A, un terzo al gruppo B, un terzo al gruppo C – a seconda delle preferenze riguardo ai prodotti; indicheremo, così, la disponibilità a pagare di un utente di ciascun gruppo col simbolo  $\theta$ , con l'apice ed il pedice che indicheranno, rispettivamente, il gruppo a cui il consumatore appartiene, ed il tipo di azienda.

Assumiamo che  $\theta^A_A > \theta^A_C$  e  $\theta^A_B = 0$ : ciò significa che un consumatore del gruppo A ha una maggior propensione a pagare per il suo prodotto favorito, A, rispetto al prodotto C ed una propensione pari a zero per il prodotto dell'impresa B; per rendere più semplice l'analisi, consideriamo una struttura perfettamente simmetrica dove  $v^h = \theta^h_A = \theta^h_B = \theta^h_C$ , e  $v^l = \theta^l_A = \theta^l_B = \theta^l_C$ , così come  $\theta^A_B = \theta^B_C = \theta^C_A = 0$ .

Consideriamo poi, da una parte, l'utilità per ogni potenziale user derivante dall'utilizzare il sito web, indicandola con un parametro  $q$ ; dall'altra parte, utilizziamo  $\beta(k_A + k_B + k_C)$  quale indicatore della disutilità relativa al fatto che la pubblicità distoglie, anche, l'utente durante il suo percorso di navigazione.

Possiamo ora indicare, finalmente, l'utilità attesa di un utente del gruppo A nel visitare il sito web:

$$U^A(q) = q - \beta (k_A + k_B + k_C) + \sqrt{k_A} (v^h - p^A_A) + \sqrt{k_C} (v^l - p^A_C).$$

Il primo termine a destra dell'uguale rappresenta quindi l'utilità positiva che un consumatore guadagna dall'usare i servizi di un sito web; il secondo termine è la disutilità derivante dall'essere disturbati da un messaggio pubblicitario. Il terzo e quarto termine, infine, rappresentano il surplus potenziale che un utente riceve quando osserva pubblicità per un bene con un prezzo che non ecceda la sua disponibilità a pagare.

L'equazione precedente vale ovviamente anche per gli utenti dei gruppi B e C.

## LE IMPRESE

Il sito internet offre alle imprese l'opportunità di veicolare sulla propria piattaforma i loro messaggi.

Le imprese si trovano davanti a due riflessioni: da una parte, devono decidere l'ammontare di pubblicità che vogliono veicolare dato il prezzo unitario  $r$  stabilito dal sito; dall'altra, devono decidere quale prezzo fissare per il loro prodotto dato che una frazione  $\alpha$  di tutti i potenziali utenti entra nel sito web.

La loro decisione, così come i loro profitti attesi, dipendono dal tipo di strategia pubblicitaria adottata dal sito; vediamo inizialmente il caso della pubblicità «targeted» (a cui di seguito ci riferiremo con l'apice  $t$ ).

Con questa strategia, l'impresa conosce esattamente a quale tipo di clientela rivolgersi sulla base delle rispettive preferenze. Il profitto atteso dipende dal prezzo promosso ad ogni gruppo e dal numero di messaggi inviati ad ogni gruppo; in formule:

$$\pi^t_A = (\sqrt{k^{t,A}} p^A - r^t k^{t,A}) \times \alpha / 3 + (\sqrt{k^{t,B}} p^B - r^t k^{t,B}) \times \alpha / 3.$$

I due termini del secondo membro dell'equazione indicano il profitto atteso degli utenti, rispettivamente del gruppo A e del gruppo B, mentre non ci sono valori per il gruppo C visto che abbiamo assunto che gli user di tale gruppo non pagano per i

prodotti dell'azienda A. I profitti (termini tra parentesi) sono il risultato della differenza tra la prima moltiplicazione, che indica i ricavi attesi dalla pubblicità, e la seconda, che indica i costi sostenuti dall'impresa per l'advertising.

Ora consideriamo, invece, il caso della pubblicità «non-targeted» (indicata con l'apice  $s$ , che sta per “standard”). L'impresa qui non conosce i vari gruppi e perciò indirizza una comunicazione generalista a tutti i potenziali user: il profitto atteso dell'impresa A dipende dal prezzo promosso e dall'intensità promozionale. Se il prezzo è così alto che solo gli user del gruppo A comperano (nel seguito denotato con l'apice  $h$ ), il profitto atteso è:

$$\pi^{s,h}_A = \sqrt{k^{s,h}} p^{s,h} \times \alpha / 3 - r^s k^{s,h} \times \alpha ;$$

se il prezzo per il bene A è uguale o inferiore alla disponibilità di un consumatore del gruppo B di pagare (nel seguito denotato con l'apice  $l$ ), la pubblicità può portare ad acquisti potenziali da parte di due terzi della popolazione. Perciò, il profitto atteso è:

$$\pi^{s,l}_A = \sqrt{k^{s,l}} p^{s,l} \times 2\alpha / 3 - r^s k^{s,l} \times \alpha .$$

Dato che gli appartenenti al gruppo C non hanno interesse per il prodotto A, ci saranno sempre alcuni messaggi pubblicitari che andranno sprecati nella modalità “standard”.

## IL SITO

Consideriamo infine la posizione del “Website Provider”; supponiamo che esso non sostenga alcun costo oltre a quello – irrecuperabile – relativo al momento del lancio del sito: l'unico costo nel quale potrà imbattersi sarà perciò quello di avere meno visitatori man mano che aumenta l'intensità pubblicitaria.

Il problema del provider è quello di decidere in quale modo organizzare la pubblicità e a che livello fissare il prezzo per gli “ads”. Perciò, il sito decide, innanzitutto, la fee pubblicitaria unitaria ottima, dato il profitto atteso delle due solite modalità di advertising, per poi decidere quale delle due preferire.

Con il metodo «targeting», il profitto atteso è:

$$\Pi^t(r^t) = 3r^t (k^{t,A}(r^t) [\alpha (k^{t,A}(r^t), k^{t,B}(r^t))] / 3 + k^{t,B}(r^t) [\alpha (k^{t,A}(r^t), k^{t,B}(r^t))] / 3 .$$

Ogni impresa oggetto della nostra analisi invia messaggi al gruppo che preferisce i suoi prodotti ed al gruppo a cui piace meno il suo prodotto, ma che ha ancora una positiva propensione a pagare; la quota di potenziali utenti che in realtà raggiunge il sito è funzione dell'intensità pubblicitaria e, quindi, dipende anche dalla fee che il sito fissa.

Ora consideriamo il caso della pubblicità “standard”, per la quale i messaggi non possono essere diretti ad un particolare gruppo di consumatori: tutta la pubblicità delle tre imprese raggiunge tutti i consumatori; il profitto atteso è qui:

$$\Pi^s(r^s) = 3r^s (k(r^s)) \times \alpha (3k(r^s)) .$$

## **II.1.2 L'Equilibrio**

In questa sezione, risolveremo l'equilibrio perfetto del modello seguendo le tre fasi in precedenza indicate, tramite un procedimento a ritroso, definito di induzione.

In ogni periodo, analizzeremo distintamente le due modalità di advertising, fino a giungere all'equilibrio finale del gioco.

### **TERZO PERIODO**

In questa fase, gli utenti hanno già stabilito se entrare o meno all'interno del sito web; di conseguenza, le imprese devono decidere l'ammontare di messaggi da veicolare che massimizzi i propri profitti attesi, sulla base anche della fee stabilita dal sito nel primo periodo.

#### **Targeting**

Consideriamo inizialmente il caso in cui il sito ha scelto, nel primo periodo, la strategia di raccogliere le informazioni dei navigatori; le imprese hanno così la possibilità di discernere esattamente a quale gruppo indirizzare la propria offerta, in

base alla maggior o minor propensione a pagare della clientela. Perciò, l'impresa A si rivolgerà al gruppo A – che per ipotesi ha la più alta propensione all'acquisto dei suoi prodotti – ed anche, qualora ciò risultasse profittevole, al gruppo B che pur gradisce meno il prodotto; ovviamente, non invierà alcun annuncio al gruppo C che, sempre per ipotesi, ha una propensione all'acquisto del prodotto A pari a zero.

L'impresa A fronteggia, allora, il seguente problema di massimizzazione:

$$\max \pi^t = (\sqrt{k^{t,A}}(p^{t,A}) - r^t k^{t,A}) \times \alpha / 3 + (\sqrt{k^{t,B}}(p^{t,B}) - r^t k^{t,B}) \times \alpha / 3 .$$

Il seguente Lemma caratterizza le decisioni ottimali delle imprese.

**Lemma 1** *Nella modalità «targeting», l'impresa A promuove, per il proprio prodotto, un prezzo  $p^{t,A}=v^h$  a tutti gli user del gruppo A ed un prezzo  $p^{t,B}=v^l$  a tutti gli appartenenti al gruppo B. L'ammontare di annunci mandati dall'impresa A agli utenti del gruppo A, data una fee unitaria  $r^t$ , è:*

$$k^{t,A}(r^t) = (v^h)^2 / 4(r^t)^2 .$$

*L'ammontare, invece, di annunci inviati al gruppo B è:*

$$k^{t,B}(r^t) = (v^l)^2 / 4(r^t)^2 .$$

Il numero ottimale di messaggi, perciò, cresce all'aumentare del prezzo che gli utenti del rispettivo gruppo sono disposti a pagare e decresce, invece, al crescere del valore della fee fissata nel 1° periodo.

La decisione di prezzo al consumo risulta piuttosto banale: quando l'impresa A sa con esattezza che solo gli utenti del gruppo A ricevono i suoi messaggi, essa decide di fare pubblicità al prezzo che corrisponde alla massima predisposizione a pagare degli utenti; lo stesso discorso vale per B.

### **Non-Targeting**

Con questa strategia pubblicitaria, come sappiamo, le imprese non ricevono informazioni perfette sul tipo di utenza che hanno di fronte, ma sanno solo come le persone che navigano nel sito in questione sono distribuite all'interno della popolazione. Perciò, le aziende devono decidere se fissare un prezzo basso per i propri prodotti e raggiungere così una quota più larga di clientela che osserva i suoi

messaggi, oppure se fare un prezzo più elevato così da raggiungere solo gli utenti con un'alta disponibilità a pagare, ma sprecando una certa quantità di “ad” ricevuti da persone poco propense alla spesa.

In una situazione di prezzi alti, il problema di massimizzazione del profitto si riduce a:

$$\max \pi^{s,h} = \sqrt{k^{s,h}} (p^{s,h}) \times \alpha / 3 - r^{s,h} k^{s,h} \times \alpha .$$

In questo caso, le imprese perciò si trovano a dover pagare per inviare messaggi a tutti gli utenti, ma di fatto solo un terzo di essi comprenderà quando noterà l'annuncio pubblicitario.

Con prezzi fissati ad un livello inferiore, si massimizzerà il profitto con:

$$\max \pi^{s,l} = \sqrt{k^{s,l}} (p^{s,l}) \times 2\alpha / 3 - r^{s,l} k^{s,l} \times \alpha .$$

Qui, tutti gli “spot” osservati da un utente del gruppo A oppure B portano ad un acquisto.

Per un dato prezzo pubblicitario  $r$ , ed un dato numero d'utenti  $\alpha$ , possiamo ora determinare quando un prezzo “domina” l'altro.

**Lemma 2** *Per un dato prezzo pubblicitario  $r^s$ , l'impresa A demanda*

$$k^{s,h}(r^s) = (v^h)^2 / 36(r^s)^2$$

*unità di annunci, nel caso di prezzo alto  $p^h=v^h$  e*

$$k^{s,l}(r^s) = (v^l)^2 / 9(r^s)^2$$

*con un prezzo basso,  $p^l=v^l$ . Nel modello di «non-targeted advertising», l'impresa A sceglie l'alternativa prezzo alto quando  $v^h > \sqrt{2} v^l$ , e quella prezzo basso altrimenti.*

## SECONDO PERIODO

Vediamo ora il comportamento dei potenziali user. In questa fase, il sito ha già deciso la modalità di advertising di cui servirsi; gli utenti, dopo averla analizzata, decidono se visitare o meno il sito sulla base delle aspettative riguardo il comportamento delle imprese.

## Targeting

Gli utenti sanno che le imprese estrarranno la loro piena capacità di pagare; perciò, non si aspettano di trarre alcun beneficio aggiuntivo dal visitare il sito, tranne l'utilità che gli deriva dall'entrare nel sito stesso.

L'utilità attesa per un utente del tipo A è allora:

$$U^t(q, p^{t,A}_A=v^h, p^{t,A}_B=v^l) = q - \beta (k^{t,A}_A + k^{t,A}_B) .$$

I consumatori entreranno nel sito se e solo se aspetteranno di riceverne un'utilità positiva. Perciò, possiamo determinare il consumatore marginale che si attenderà un'utilità esattamente pari a zero e sarà quindi indifferente riguardo all'entrare o meno nel sito. Dato che  $U^t(q)$  è crescente in  $q$ , prenderemo un valore-soglia di  $q^{\wedge}$ , sotto il quale l'utente non entrerà in quel sito. Tale valore è:

$$q^{\wedge}(p^{t,A}_A=v^h, p^{t,A}_B=v^l) = \beta (k^{t,A}_A + k^{t,B}_B) .$$

La frazione di utenti che decide di entrare nel sito,  $\alpha$ , è invece:

$$\alpha^t(p^{t,A}_A=v^h, p^{t,A}_B=v^l) = \{1 - q^{\wedge}\} = 1 - \beta (k^{t,A}_A + k^{t,B}_B) .$$

## Non-Targeting

Come prima, in questa modalità consideriamo separatamente il caso in cui l'impresa decide un prezzo basso da quello in cui fissa invece un prezzo alto. In questo secondo caso, i consumatori sanno di non ricevere alcun beneficio addizionale, e la differenza con la modalità precedente riguarda il fatto che il consumatore potrebbe aspettarsi di vedere un differente ammontare di annunci. Perciò, l'utilità attesa di un utente del gruppo A è:

$$U^{s,h}(q, p^{s,A}_A=v^h, p^{s,A}_B=v^h) = q - \beta (k^{s,h}_A + k^{s,h}_B + k^{s,h}_C) .$$

Al consumatore marginale si può attribuire la seguente soglia critica:

$$q^{\wedge,s,h}(p^{s,A}_A=v^h, p^{s,A}_B=v^h) = \beta (k^{s,h}_A + k^{s,h}_B + k^{s,h}_C) .$$

Da questo deriva la quota di potenziali utenti che realmente raggiungono il sito:

$$\alpha^{s,h}(p^{s,A}_A=v^h, p^{s,A}_B=v^h) = 1 - \beta (k^{s,h}_A + k^{s,h}_B + k^{s,h}_C) .$$

Infine, quando i consumatori si attendono di ricevere offerte che sono al di sotto della loro propensione a pagare, essi si aspettano di ricevere un'extra rendita. Questo porta alla seguente funzione d'utilità per un utente del tipo A:

$$U^{s,l}(q, p^{s,A}_{A=v^l}, p^{s,A}_{B=v^l}) = q - \beta (k^{s,l}_A + k^{s,l}_B + k^{s,l}_C) + v (k^{s,l}_A) (v^h - v^l) .$$

Da qui, il valore-soglia per  $q$ :

$$q^{s,l}(p^{s,A}_{A=v^l}, p^{s,A}_{B=v^l}) = \beta (k^{s,l}_A + k^{s,l}_B + k^{s,l}_C) - v (k^{s,l}_A) (v^h - v^l) .$$

Allora, la quota di user potenziali che entreranno nel sito è:

$$\alpha^{s,l}(p^{s,A}_{A=v^l}, p^{s,A}_{B=v^l}) = 1 - \beta (k^{s,l}_A + k^{s,l}_B + k^{s,l}_C) + v (k^{s,l}_A) (v^h - v^l) .$$

Tale grandezza è perciò crescente con i benefici potenziali dati dall'entrare nel sito ( $v(k^{s,l}_A) (v^h - v^l)$ ) e decrescente con l'intensità pubblicitaria che ciascun utente si trova di fronte,  $\beta \sum k$ .

## PRIMO PERIODO

In questo periodo, il sito web deve decidere se fare pubblicità “personalizzata” o meno: per scegliere, dovremo comparare i profitti attesi con ciascuna alternativa. Gioca qui un ruolo critico la variabile  $r$ , e cioè la fee unitaria per la pubblicità; un incremento in  $r$  ha infatti un duplice effetto: primo, più alto è, più bassa è la domanda aziendale di pubblicità. Secondo, meno pubblicità rende sì il sito più attrattivo per gli user, ma al contempo riduce la probabilità che questi vedano i messaggi e comprino i prodotti.

### Targeting

Scegliendo tale modalità, il sito è in grado di vendere spazi pubblicitari alle aziende che si rivolgono ad un preciso target di consumatori. Dato che abbiamo tre gruppi simmetrici di consumatori, la condizione di massimizzazione del profitto atteso è del seguente tipo:

$$\max \Pi^t(r^t) = \{1 - \beta (k^{t,h}(r^t) + k^{t,l}(r^t))\} \times (k^{t,h}(r^t) + k^{t,l}(r^t)) r^t .$$

Possiamo ora risolvere l'equilibrio nel seguente Lemma.

**Lemma 3** *L'equilibrio “targeted” è caratterizzato da*

$$\begin{aligned} r^t &= \sqrt{[(3\beta ((v^h)^2 + (v^l)^2)) / 4]} , \\ k^{t,h} &= (v^h)^2 / (3\beta ((v^h)^2 + (v^l)^2)) , & k^{t,l} &= (v^l)^2 / (3\beta ((v^h)^2 + (v^l)^2)) , \\ \alpha &= 2 / 3 . \end{aligned}$$

Questo porta ad un profitto di

$$\Pi^t = 1 / 3 \sqrt{[(v^h)^2 + (v^l)^2]} / 3\beta]$$

per il sito web,

$$\pi^t = \sqrt{[(v^h)^2 + (v^l)^2]} / 2\sqrt{3\beta}$$

per le aziende, ed un surplus di

$$CS = 2 / 9$$

per i consumatori.

### Non-Targeting

Sappiamo che con tale strategia il sito web può vendere gli annunci a tutti gli utenti; esso, sapendo che i consumatori si comportano diversamente a seconda del livello dei prezzi dei prodotti, deve necessariamente tenere in conto delle decisioni di prezzo aziendali al momento di fissare la fee “ottimale”.

Indichiamo perciò con  $\Pi^{s,h}$  il profitto del sito quando questo si aspetta che le imprese promuovano prezzi alti, e con  $\Pi^{s,l}$  il profitto in caso di prezzi bassi da parte delle aziende stesse.

Nel primo caso, il problema di massimizzazione del profitto del sito si può ricondurre a:

$$\max \Pi^{s,h}(r^{s,h}) = 3 \{1 - \beta 3k^{s,h}(r^{s,h})\} \times k^{s,h}(r^{s,h}) r^{s,h}.$$

Dall'altra parte, nel caso di prezzi bassi, ci troviamo di fronte alla situazione:

$$\max \Pi^{s,l}(r^{s,l}) = 3 \{1 - \beta 3k^{s,l}(r^{s,l}) + v(k^{s,l})(v^h - v^l)\} \times k^{s,l} r^{s,l}.$$

Al fine di avere una soluzione certa al nostro modello, dobbiamo fissare il seguente assunto:

**Assunto 1:**  $\beta \geq \sqrt{3} (v^h - v^l)$ .

Tale assunto implica che la disutilità derivante dal guardare la pubblicità non è troppo bassa se paragonata al beneficio potenziale scaturente dal trovare un prodotto a buon mercato. Senza tale ipotesi, potrebbe accadere che tutti i consumatori vogliano entrare nel sito indipendentemente dall'ammontare della pubblicità che si possono trovare di fronte.

Dobbiamo ora derivare le stesse grandezze considerate precedentemente nel caso di “targetizzazione”.

**Lemma 4** *Nel caso in cui il sito si attenda un prezzo alto da parte delle imprese, l'equilibrio è caratterizzato da:*

$$r^{s,h} = (v^h \sqrt{\beta}) / 2, \quad k^{s,h} = 1 / 9\beta, \quad \alpha^{s,h} = 2 / 3.$$

*Questo porta ad un profitto di*

$$\Pi^{s,h} = v^h / 9\sqrt{\beta}$$

*per il sito web,*

$$\pi^{s,h} = v^h / 27\sqrt{\beta}$$

*per le aziende, ed un surplus di*

$$CS = 2 / 9$$

*per i consumatori.*

Infine, consideriamo l'equilibrio quando ci si attende una situazione di prezzi bassi. Introduciamo la variabile  $g$ , ovvero la differenza tra la disponibilità a pagare per il bene maggiormente preferito e quello, invece, meno preferito:  $g = v^h - v^l$ .

**Lemma 5** *Nel caso in cui il sito si attenda un prezzo basso da parte delle imprese, l'equilibrio è caratterizzato da:*

$$r^{s,l} = v^l \sqrt{[(9\beta + g^2) - g]} / 2,$$

$$k^{s,l} = 1 / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]^2,$$

$$\alpha^{s,l} = 1 - \beta / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}].$$

*Questo porta ad un profitto di*

$$\Pi^{s,l} = v^l / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}] \times \{1 - 3\beta / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]\}$$

*per il sito web,*

$$\pi^{s,l} = v^l / [3\sqrt{(9\beta + g^2) - g}] \times \{1 - 3\beta / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]\}$$

*per le aziende, ed un surplus di*

$$CS = 1 / 2 \times \{1 - 3\beta / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(9\beta + g^2) - g}]\}^2$$

*per i consumatori.*

## SOLUZIONE

Siamo ora in grado di risolvere il nostro gioco al primo periodo, in cui il sito web deve decidere quale modalità di advertising selezionare.

Dai Lemma 1 e 2, la domanda di annunci pubblicitari per le imprese risulta essere sempre più elevata con la modalità “targeting”; per quel che riguarda i consumatori, più alto è il beneficio atteso aggiuntivo  $v^h - v^l$  in confronto alla disutilità  $\beta$  derivante dalla “distrazione”, più tolleranti sono essi riguardo al numero di messaggi.

Risulta poi che i tre parametri trovati in equilibrio  $(\alpha, k, r)$  mostrano andamenti divergenti a seconda della diversa modalità pubblicitaria: infatti,  $\alpha$  e  $k$  nella modalità “standard” con prezzi bassi hanno valori sempre maggiori rispetto al caso della personalizzazione; il contrario accade per  $r$ . Fondamentale qui è vedere quale effetto alla fine prevarrà, visto che questi tre parametri sono proprio quelli che compongono la formula del profitto per il sito web.

Sappiamo, dal Lemma 2, che  $v^h \leq \sqrt{2}v^l$  implica che le imprese – ancora senza conoscere la decisione del sito web – promuoveranno un prezzo basso per il loro prodotto, nella modalità “non-targeting”. Di conseguenza, il sito deve confrontare  $\Pi^{s,l}$  e  $\Pi^t$ ; la seguente proposizione descrive la decisione del provider quando le aziende intendono fissare prezzi bassi.

**Proposizione 1** *Se le preferenze per il prodotto sono relativamente omogenee ( $v^h \leq \sqrt{2} v^l$ ), si possono distinguere due casi: se la disutilità  $\beta$  è bassa in confronto alla differenza nella propensione a pagare per i differenti prodotti,  $v^h - v^l$ , allora i parametri sono tali che il sito preferisca la modalità “non-targeting”. Al contrario, con  $\beta$  relativamente alto in confronto a  $v^h - v^l$ , il sito sceglierà la modalità “targeting”.*

Nel caso in cui  $v^h > \sqrt{2}v^l$ , sappiamo, sempre dal Lemma 2, che l’impresa sceglierà un prezzo alto: ora il sito web dovrà perciò confrontare  $\Pi^{s,h}$  e  $\Pi^t$ : vediamo quale sarà la decisione.

**Proposizione 2** *Quando le preferenze per i prodotti sono relativamente eterogenee ( $v^h > \sqrt{2} v^l$ ), il sito opererà sempre per la modalità “targeting”.*

In entrambe le modalità d’advertising, infatti, i consumatori non sono in grado di ottenere benefici aggiuntivi dalla pubblicità: tutto finisce nelle mani delle imprese. Queste, comunque, demandano più annunci, a parità di fee unitaria, con la pubblicità personalizzata, poiché non devono sprecare annunci per quegli utenti che non comprano il loro prodotto.

Perciò, la modalità “targeting” porta sempre a profitti più elevati: ciò significa che la modalità “standard” con prezzi alti non sarà mai osservata in equilibrio, perché strettamente dominata dall’altra, in questo sotto-gioco.

### **II.1.3 Effetti sul Benessere**

Nella sezione precedente, abbiamo analizzato i casi in cui il sito sceglie di utilizzare un metodo di advertising rispetto all’altro. In questo paragrafo, descriveremo le conseguenze, dal punto di vista del benessere complessivo, di tali decisioni.

**Proposizione 3** *In caso di preferenze eterogenee da parte dei consumatori ( $v^h > \sqrt{2} v^l$ ), il surplus del consumatore è lo stesso sia nella modalità “targeting” con prezzi alti che in quella “non-targeting”, ma i profitti sono più alti con la pubblicità personalizzata: perciò, quest’ultima strategia implica un benessere maggiore.*

Questo risulta dal fatto che, mentre il surplus del consumatore è identico nei due casi (Lemma 3 e 4), il sito web e le imprese ottengono profitti più alti con la «targeted advertising».

Per quel che riguarda i consumatori, abbiamo appena visto come il metodo “targeting” non porti loro alcun beneficio aggiuntivo; tale risultato può sembrare sorprendentemente ad un primo sguardo: infatti, una comunicazione mirata dovrebbe

essere la preferibile per far arrivare agli utenti messaggi per loro realmente interessanti, ma questo risultato non si presenta nel nostro modello.

La ragione è che, senza alcun beneficio aggiuntivo derivante dall'acquistare prodotti economici, il numero di user che entrano nel sito è linearmente decrescente con l'ammontare totale di pubblicità.

Il numero di user,  $\alpha$ , costituisce la prima parte del profitto del sito; la seconda è determinata dal numero di "ad",  $k$ , venduti alle imprese: perciò un elemento del profitto è crescente in  $k$ , e l'altro è decrescente. L'ultimo componente della funzione di profitto è la fee unitaria per messaggi,  $r$ ; la relazione tra  $r$  e  $k$  è determinata tramite la funzione di probabilità. Allora, l'ammontare ottimo di  $k$  inviati ai consumatori dipende da  $\beta$  e dalla pendenza della funzione di probabilità; sebbene l'ammontare totale di annunci non cambia, i consumatori ricevono più messaggi dalle imprese i cui prodotti loro realmente acquistano con la modalità "personalizzata".

Di conseguenza, i guadagni d'efficienza dalla «targeted advertising» in confronto alla «non-targeted advertising» vengono ripartiti soltanto dal sito e dalle imprese.

Infine, vediamo il confronto tra la modalità "standard" con prezzi bassi e quella "personalizzata" nella seguente proposizione.

**Proposizione 4** *Quando le preferenze degli utenti per i prodotti sono relativamente omogenee ( $v^h \leq \sqrt{2} v^l$ ), i consumatori preferiscono sempre la modalità "non-targeting" a prezzi bassi a quella "targeting". I profitti possono essere più alti o più bassi con le due modalità.*

È possibile infatti dimostrare che la frazione di utenti nella modalità "standard" con prezzi bassi,  $\alpha^{s,l}$ , è sempre maggiore del corrispettivo valore nel caso "targeting",  $\alpha^t$ ; dato che le caratteristiche del nostro modello implicano una relazione diretta tra quota d'utenti e utilità, gli user staranno certamente meglio in una situazione di «targeted advertising».

La nostra analisi suggerisce, in conclusione, che, mentre la modalità "targeting" si dimostra sempre positiva per le aziende, i consumatori risultano, nella migliore delle

ipotesi, indifferenti. Per questo, il modello suggerisce che un governo che ponga una maggior attenzione per le politiche rivolte al sostegno del benessere dei consumatori, rispetto alle rendite dell'industria, deve necessariamente adottare politiche in grado di mitigare gli effetti negativi della pubblicità personalizzata: è quello che vedremo nel prossimo paragrafo.

#### **II.1.4 Interventi Regolatori**

In alcuni Paesi, la discriminazione di prezzo, che consiste nel fissare prezzi diversi per l'offerta di un prodotto ai diversi gruppi di consumatori, è una pratica proibita per legge; traslando tale concetto nel nostro modello, potremo introdurre l'assunto secondo cui le imprese possano sì ancora inviare messaggi "personalizzati" ai vari tipi di user, ma tali messaggi dovranno avere necessariamente il medesimo contenuto: saranno vietati perciò offerte speciali o rimborsi per date categorie di utenza.

Come visto sopra nel caso di «non-targeted advertising», anche qui le imprese dovranno scegliere se optare per un prezzo basso, così da raggiungere una "reach" più elevata, oppure preferire un prezzo alto per guadagnare più denaro nell'incontro con la domanda. In quest'ultimo caso, i risultati per i consumatori non si discosteranno dalla situazione precedente: essi continueranno ad essere indifferenti tra i due tipi di advertising; le imprese, dal canto loro, perderanno, da una parte, un po' di profitto a causa della mancata discriminazione, ma, dall'altra parte, beneficeranno ancora della riduzione nei messaggi sprecati grazie alla modalità "targeting". Perciò quest'ultima rimane la scelta preferita.

Il caso più interessante è, però, quello in cui le imprese decidono di promuovere prezzi bassi nei loro spot pubblicitari. Il seguente Lemma descrive la soluzione di tale sottogioco.

**Lemma 6** *Se le preferenze dei consumatori sono relativamente omogenee ( $v^h \leq \sqrt{2} v^l$ ), le imprese scelgono prezzi bassi con una pubblicità “personalizzata”, nel caso di divieto di discriminazione. L’equilibrio è caratterizzato da:*

$$r^{t,l} = v^l \sqrt{[(3\beta + g^2) + g] / 2},$$

$$k^{t,l} = 1 / \sqrt{[(3\beta + g^2) + g]^2},$$

$$\alpha^{t,l} = 1 - \beta / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}].$$

*Il sito web allora guadagna*

$$\Pi^{t,l} = v^l / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}] \times \{1 - \beta / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]\},$$

*le imprese guadagnano*

$$\pi^{t,l} = v^l / 2 \sqrt{[(3\beta + g^2) + g]} \times \{1 - \beta / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]\},$$

*e i consumatori ricevono*

$$CS = 1 / 2 \times \{1 - \beta / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]^2 + g / [\sqrt{(3\beta + g^2) - g}]\}^2.$$

La seguente proposizione, infine, sintetizza gli effetti della discriminazione sul benessere.

**Proposizione 5** *Quando le imprese possono inviare pubblicità “targeted”, ma non possono discriminare, i consumatori non peggiorano mai la propria situazione sotto l’uno o l’altro metodo di advertising. I profitti per il sito e le imprese sono sempre più alti nella situazione “targeting” che in quella “standard”.*

Infatti, tramite alcuni passaggi matematici, è possibile dimostrare che vale sempre  $\alpha^{t,l} > \alpha^{s,l}$ ; perciò, per la stessa considerazione svolta nella Proposizione 4, i consumatori vedranno migliorare la propria situazione in caso di pubblicità personalizzata. Al contempo, dai Lemma 5 e 6,  $\Pi^{t,l} > \Pi^{s,l}$ , e anche  $\pi^{t,l} > \pi^{s,l}$ .

Dato che tutti gli agenti coinvolti nell’analisi beneficiano della modalità “targeting”, concludiamo che la «targeted advertising» risulterà infine positiva per la società, nel momento in cui le imprese non possono discriminare.

## **II.1.5 Conclusioni**

Il modello di Klein si è dimostrato molto interessante per analizzare le strategiche interazioni tra sito web, imprese e consumatori, al fine di capire quale modello pubblicitario – “targettizzato” o non – sia più adatto a massimizzare le utilità, sia degli agenti coinvolti singolarmente analizzati, che della società nel suo complesso.

Abbiamo visto come la personalizzazione favorisca sempre le imprese ed il sito web, mentre ha un effetto ambiguo sui consumatori; essi sono sicuramente favoriti dal fatto di trovarsi di fronte, nel loro percorso di navigazione, a messaggi meno numerosi ma più interessanti perché “personalizzati”. D'altra parte, però, abbiamo visto come questo effetto sia scavalcato dalla perdita di surplus derivante dalla discriminazione messa in atto dalle imprese. Per ovviare a questo inconveniente, abbiamo perciò introdotto nel precedente paragrafo l'ipotesi di divieto delle discriminazioni: il risultato è stato, infine, un aumento nel benessere dei consumatori, ed anche di tutti i soggetti coinvolti nel modello.

## II.2 Il Mercato nel «Search Advertising»

Il «search advertising», come del resto tutto il settore della pubblicità sui media, costituisce un cosiddetto mercato “a due versanti” («two-sided market»), in quanto coinvolge, da un lato, le imprese inserzioniste («advertisers») – che intendono pubblicizzare i propri prodotti – e i motori di ricerca on-line – quali Google, Yahoo! o MSN – e, dall’altro, gli stessi motori di ricerca e gli utenti o navigatori di Internet. Due sono sostanzialmente le novità rilevanti connesse a questo mercato: la prima, tipica di Internet, deriva dalla possibilità di avere meccanismi più efficienti di raccolta dati sugli utenti e quindi di personalizzazione dei messaggi pubblicitari. La seconda consiste, invece, in un più avanzato processo di vendita e assegnazione degli spazi pubblicitari, grazie ad un sistema di aste e a nuove metodologie di “pricing” (Edelman et al., 2007; Varian, 2007). Per analizzare tali aspetti è prima opportuno descrivere più nel dettaglio come funziona il search advertising.

Quando un navigatore Internet svolge una ricerca on-line utilizzando un motore di ricerca, digita una (o più) parole-chiave ed ottiene come risultato della ricerca una o più pagine web in cui appaiono i collegamenti «organici» (o “naturali”) relativi alla parola-chiave.

Inoltre, insieme a tali collegamenti, ne appaiono, in punti strategici e facilmente distinguibili (in cima alla pagina web oppure sul lato destro), altri indicati come “collegamenti sponsorizzati” («sponsored links») che rimandano ai siti web degli inserzionisti. L’“acquisto” da parte dell’inserzionista della parola dal motore di ricerca – che produce la visualizzazione sponsorizzata del proprio collegamento – si ricollega, ovviamente, al fatto che un utente che digita quella parola-chiave avrà, verosimilmente, un marcato interesse per l’attività dell’inserzionista e/o per i suoi prodotti.

Una sostanziale novità introdotta nel Search advertising consiste nei criteri con cui le imprese pagano il motore di ricerca per l’acquisto degli spazi pubblicitari. A differenza del metodo di pagamento utilizzato dai media tradizionali (e per le forme

di web advertising che più vi si avvicinano, quali il display advertising e i classifieds) del “costo per contatto” («pay-per-impression»), in cui l’inserzionista paga una somma, contrattata con il publisher, per ogni dato numero (generalmente pari 1.000) di volte che il proprio messaggio viene mostrato ad un potenziale consumatore, nel search advertising si è affermato il sistema del “costo per click” («pay-per-click»).

Introdotta per la prima volta dal motore di ricerca GoTo.com (in seguito Overture e nel 2003 acquisito da Yahoo!), tale meccanismo comporta che l’inserzionista paghi un prezzo solo quando un utente accede alla sua pagina web utilizzando il collegamento sponsorizzato visualizzato nel motore di ricerca<sup>1</sup>.

A tale riguardo, due questioni devono essere analizzate più dettagliatamente: come si calcola il prezzo unitario per ogni click? Inoltre, poiché ogni pagina web del motore di ricerca contiene più spazi pubblicitari («slot») da assegnare ai collegamenti sponsorizzati degli inserzionisti, con quale criterio vengono allocati i diversi slot alle varie imprese? Tali aspetti, oltre a costituire delle novità particolarmente interessanti della pubblicità su Internet, assumono estremo interesse anche dal punto di vista teorico. Di seguito ne sarà fornita una descrizione degli aspetti più importanti, secondo un ordine che riflette in larga parte l’evoluzione storica sperimentata dal search advertising.

## **II.2.1 Meccanismi di pricing ed assegnazione degli spazi pubblicitari**

### **II.2.1.1 Asta al primo prezzo “generalizzata”**

Il primo meccanismo ad essere utilizzato nell’ambito del search advertising, per le forme di pagamento del tipo pay-per-click, fu introdotto nel 1997 dal motore di ricerca Overture (ora parte di Yahoo!) e prevedeva la possibilità per ogni

---

<sup>1</sup> Prima dell’avvento del costo per click anche per la pubblicità sui motori di ricerca era utilizzato il più comune criterio del costo per contatto. Un terzo meccanismo, meno diffuso, di pagamento è quello del tipo “costo per transazione” («pay-per-transaction»). Con esso l’inserzionista paga al motore di ricerca una somma fissa (o una quota dei ricavi) per ogni acquisto (o, più in generale, per ogni azione, quale la registrazione al proprio sito web) effettuato dagli utenti indirizzati dal motore di ricerca.

inserzionista di fare un'offerta di prezzo per una certa (o per più di una) parola-chiave, sulla base della propria disponibilità a pagare.

Gli inserzionisti ora potevano finalmente personalizzare i propri messaggi: invece di pagare per un "banner" che sarebbe stato mostrato indistintamente a chiunque stesse visitando un sito web, le imprese potevano specificare quali parole-chiave fossero rilevanti per i propri prodotti e quanto ognuna di queste parole (o, più precisamente, quanto un utente che clicca sul loro "ad" dopo aver cercato quella parola-chiave) avesse valore per loro. Ogni volta che un consumatore cliccava su di un link sponsorizzato, all'inserzionista veniva immediatamente imputato l'ammontare della sua più recente offerta: il prezzo unitario (per click) per l'inserzionista coincideva, perciò, esattamente con la sua offerta di prezzo.

La somma complessivamente pagata al motore di ricerca, infine, si calcolava come prodotto tra il prezzo unitario (o costo per click) e numero di click effettivamente ottenuti da ciascun inserzionista.

L'assegnazione degli slot avveniva secondo l'ordine delle offerte: chi aveva fatto l'offerta più elevata otteneva lo slot nella posizione migliore (ad esempio, il primo in alto sopra i risultati della ricerca), chi aveva fatto la seconda offerta più elevata otteneva lo slot nella seconda migliore posizione, e così via.

Edelman et al. (2007) definiscono tale meccanismo come asta al primo prezzo "generalizzata" («generalized first-price auction»).

Volendo riassumere tale schema in termini più formalizzati (Meccheri, 2009), immaginiamo una situazione caratterizzata dalla presenza di  $S$  slot disponibili su una pagina web di un certo motore di ricerca e indichiamo con  $s$  il generico slot, con  $s = 1, 2, \dots, S$ .

Assumiamo inoltre che gli slot siano indicizzati (in ordine decrescente) in base al loro grado di "appetibilità" per gli inserzionisti: più esattamente, indicando con  $x_s$  il numero di click che lo slot  $s$  consente di ottenere, abbiamo che  $x_1 > x_2 > \dots > x_S$ .

Immaginiamo poi che vi siano  $A \geq S$  inserzionisti interessati ad "accaparrarsi" gli slot e indichiamo con  $a$  il generico inserzionista, con  $a = 1, 2, \dots, A$ . Indichiamo poi con  $b_a$  l'offerta di prezzo fatta dall'inserzionista  $a$  e assumiamo, per semplicità, che gli

inserzionisti siano indicizzati (in ordine decrescente) rispetto alla propria offerta, cioè risulti  $b_1 > b_2 > \dots > b_A$ .

Un meccanismo d'asta al primo prezzo generalizzata (PPG) implica allora che l'inserzionista  $a$  ottenga lo slot  $s = a$  e debba pagare, per ogni click che ottiene, un prezzo  $p_s$  pari a  $p_s = b_s (= b_a)$ . Inoltre, la somma effettivamente pagata dall'inserzionista  $a$  al motore di ricerca è pari a  $b_s x_s$ . Per chiarire ulteriormente il funzionamento del meccanismo in questione consideriamo il seguente esempio semplificato<sup>2</sup>.

*Esempio 1.* Immaginiamo la seguente situazione: vi sono 2 slot pubblicitari disponibili da assegnare e 3 inserzionisti interessati a tali slot. Immaginiamo che il primo slot consenta di ottenere 200 click per unità di tempo, mentre il secondo slot ne garantisce 100. Assumiamo, inoltre, che l'effettiva disponibilità a pagare per ogni click degli inserzionisti 1, 2 e 3 sia pari, rispettivamente, a \$10, \$4 e \$2 e che gli inserzionisti conoscano la disponibilità a pagare degli altri: si tratta, cioè, di un gioco ad informazione completa.

Supponiamo che, per garantirsi uno slot, il secondo inserzionista faccia un'offerta pari a \$2,01. Allora, il primo inserzionista non vorrà offrire più di \$2,02, in quanto non ha bisogno di pagare più di quanto necessario a fargli guadagnare la prima posizione. A questo punto, l'advertiser 2 vorrà rivedere la propria offerta a \$2,03 per ottenere lui lo slot principale, e a sua volta l'inserzionista 1 alzerà la sua offerta a \$2,04, e così via. Ad un certo punto, il primo inserzionista offrirà una somma (\$4,01) che il suo più stretto rivale non sarà più in grado di "rilanciare"; in quest'ottica, all'inserzionista numero 2 converrà ora abbassare la propria offerta al livello più basso per lui possibile (\$2,01), così da ridurre i costi ed al contempo preservare il proprio secondo posto, che risulta essere la miglior posizione da lui ottenibile sulla base dell'offerta fatta dal primo advertiser.

Stando così le cose, al "top" advertiser converrà a sua volta abbassare la propria offerta a \$2,02, somma appena sufficiente per continuargli a garantire il primato; a questo punto, però, il secondo inserzionista potrà alzare di nuovo la propria somma

---

<sup>2</sup> Gli esempi 1, 2 e 3 che seguono sono tratti da Edelman et al. (2007).

per cercare di scalzare il rivale, rilanciando fino a quando, come sempre, l'agente numero 1 arriverà ad offrire \$4,01: il loro "ciclo"<sup>3</sup> continuerà allora all'infinito.

Per questo meccanismo, alcuni inserzionisti si servivano di un sistema di «auto-offerta», per il quale un software aggiustava automaticamente l'offerta dell'inserzionista per raggiungere il posizionamento desiderato ed evitare, al contempo, la sopravvalutazione dell'offerta.

In tale sistema, gli inserzionisti iniziavano comunicando all'"auto-offerente" la propria massima disponibilità a pagare per un click (per una data parola-chiave). Il software, così, aumentava automaticamente l'offerta tramite incrementi nell'ordine dei \$0,01 al fine di ottenere la posizione più alta possibile, data ovviamente la disponibilità dell'inserzionista; analogamente, era anche in grado di riconoscere le opportunità di abbassare l'offerta senza incorrere in perdite di posizione, secondo il meccanismo sopra descritto.

Questo sistema di auto-offerta non aveva fatto altro, però, che esacerbare l'instabilità nei modelli di asta al primo prezzo, già indeboliti da investimenti inefficienti, che causano volatilità nei prezzi ed inefficienze allocative.

Ciononostante, l'adozione di un'asta PPG introdusse nell'ambito del search advertising aspetti interessanti e innovativi, che spinsero rapidamente altri motori di ricerca, quali Yahoo! (dopo l'acquisizione di Overture) e MSN, ad adottarlo come modello commerciale per la vendita dei propri spazi pubblicitari.

Concludendo, possiamo affermare che nell'analizzare l'asta PPG, i giochi «one-shot» tra gli inserzionisti, in un modello ad informazione completa e libera entrata, non portano ad alcun equilibrio (ottimo) di Nash, per tre motivi principali: innanzitutto, in questo meccanismo, gli offerenti si muovono solitamente in maniera sequenziale, in quanto è raro vedere due agenti che promuovono una propria offerta allo stesso momento. Inoltre, la decisione di ogni advertiser è in ogni momento dipendente dalle offerte in essere degli altri competitor, cosicché, qualora uno di questi modifichi la propria offerta, tale azione molto probabilmente innescherà una reazione a catena di

---

<sup>3</sup> Edelman, Ostrovsky (2005)

cambiamento nelle offerte; questo meccanismo è ulteriormente complicato dalla libera entrata nel mercato.

Infine, la possibilità di poter colludere in un gioco mono-periodo non può essere applicata in questa circostanza; così come può avvenire, ad esempio, in un cartello, qualora in un certo momento tutti gli agenti si siano accordati per una strategia comune, immediatamente ci saranno incentivi per uno (o più) inserzionisti a cambiare la propria offerta per ottenere profitti più elevati.

### **II.2.1.2 Asta al secondo prezzo “generalizzata”**

Le problematiche derivanti dal sistema PPG spinsero il motore di ricerca Google ad introdurre nel febbraio 2002 il proprio sistema pay-per-click, «AdWords», un meccanismo alternativo per la vendita dei suoi slot pubblicitari basato su un’asta al secondo prezzo “generalizzata” («generalized second-price auction»), i cui vantaggi si resero ben presto evidenti al punto che il passaggio a tale meccanismo anche da parte degli altri motori di ricerca fu davvero rapido.

Yahoo!, infatti, si convertì immediatamente al sistema in questione: in questa sezione ci occuperemo, in particolare, proprio del meccanismo così come implementato da Yahoo!, in quanto per Google, come mostreremo successivamente, esiste un modello leggermente diverso e più complesso.

Le regole generali con l’asta al secondo prezzo generalizzata (SPG) sono analoghe a quelle dell’asta al primo prezzo: ciascun inserzionista fa un’offerta di prezzo per una parola chiave e l’assegnazione degli slot avviene nello stesso ordine (decrescente) delle offerte. Ciò che cambia è il calcolo del prezzo che gli inserzionisti devono pagare per ogni click; in particolare, l’inserzionista che si aggiudica lo slot  $s$  deve pagare, per ogni click, un prezzo pari all’offerta fatta dall’inserzionista che si aggiudica lo slot  $s + 1$  (generalmente a tale prezzo viene aggiunto un incremento marginale, ad esempio \$0,01, che per semplicità possiamo trascurare).

Formalmente, l'inserzionista che ottiene lo slot  $s$  paga al motore di ricerca per ogni click un prezzo  $p_s = b_{s+1}$  (e complessivamente una somma pari a  $b_{s+1}x_s$ ). Consideriamo il seguente esempio.

*Esempio 2.* Riprendiamo l'esempio 1, ma assumiamo adesso che il motore di ricerca utilizzi per l'assegnazione degli slot il meccanismo d'asta SPG. Con tale meccanismo, al secondo inserzionista converrà offrire un prezzo pari a \$4, aggiudicandosi così il secondo slot, mentre al primo inserzionista converrà offrire \$10, aggiudicandosi il primo slot. I pagamenti ammonteranno ora, rispettivamente, a \$2 e \$4. "Dire la verità" diventa così un equilibrio in questo esempio, poiché nessun advertiser può beneficiare da un cambiamento nella propria offerta. Le somme complessivamente pagate infine dai due inserzionisti al motore di ricerca saranno \$200 per l'impresa 2 e \$800 per l'impresa 1.

In base ai risultati ottenuti da Edelman et al. (2007), è anche possibile approfondire un aspetto particolarmente interessante, cioè quello della relazione tra l'asta SPG e il meccanismo di Vickrey-Clarke-Groves (VCG), che presenta la desiderabile proprietà di spingere i giocatori (gli inserzionisti) a rivelare correttamente, con le proprie offerte, la loro effettiva disponibilità a pagare. All'apparenza, questi due modelli sembrano simili, dato che in entrambi, il pagamento di un soggetto offerente non dipende direttamente dalla sua offerta, ma dall'allocazione e dalle offerte degli altri "giocatori".

L'SPG non è, però, il VCG; in particolare, come vedremo tra poco, a differenza del VCG, il primo meccanismo non ha un equilibrio in strategie dominanti, e "dire la verità", generalmente, non è una sua strategia d'equilibrio.

Con un unico slot, VCG e SPG sarebbero identici; con più slot, i meccanismi sono invece differenti: l'SPG imputa all'inserzionista nella posizione  $i$  l'offerta fatta dall'inserzionista in posizione  $i + 1$ . Al contrario, il VCG "fa pagare" all'impresa in posizione  $i$  l'esternalità che essa impone agli altri per aver occupato una delle loro posizioni: il pagamento totale dell'inserzionista in posizione  $i$  è uguale alla differenza tra il valore aggregato dei click che tutti gli altri soggetti avrebbero ricevuto qualora  $i$  non fosse stata presente sul mercato ed il valore aggregato dei click che tutti gli altri

inserzionisti ricevono quando  $i$  è presente. Occorre notare qui che un advertiser in posizione  $j < i$  non viene influenzato da  $i$ , cosicché l'esternalità che  $i$  gli impone è zero, mentre un inserzionista in posizione  $j > i$  avrebbe avuto la posizione  $(j - 1)$  in assenza di  $i$ , e perciò l'esternalità che  $i$  gli impone è pari al suo valore per click moltiplicato per la differenza nel numero di click in posizione  $j$  e  $(j - 1)$ .

*Esempio 3.* Applichiamo ora il modello VCG all'esempio considerato in precedenza. Il pagamento del secondo advertiser è \$200, come prima. Il pagamento del primo inserzionista è, invece, ora \$600, così calcolato: \$200 per l'esternalità che ha imposto all'advertiser 3 (spingendolo fuori dal mercato) più \$400 per l'esternalità imposta all'inserzionista 2 (scalzandolo dalla prima alla seconda posizione e facendogli così perdere  $(200 - 100) = 100$  click all'ora). Notiamo infine che le rendite sono più basse con questo modello rispetto all'SPG.

Riassumendo, possiamo vedere la cronologia dei diversi meccanismi utilizzati per il search advertising nei seguenti termini: inizialmente, i messaggi pubblicitari venivano venduti manualmente, lentamente, sulla base del meccanismo cost-per-impression; successivamente, Overture ha introdotto le vendite per-click sulla base di parole-chiave personalizzate, basate però sulla grande instabilità del meccanismo del primo prezzo. Infine, Google ha implementato il sistema SPG, che fu immediatamente adottato da Overture (diventata nel frattempo Yahoo!).

Un'interessante considerazione riguarda il fatto che Google e Yahoo! utilizzino attualmente il meccanismo SPG, piuttosto che il VCG, che invece potrebbe ridurre gli incentivi a deviare dalla soluzione ottima e rendere così la vita più facile agli inserzionisti; esistono diverse ragioni per spiegare ciò. Primo, VCG è un meccanismo difficile da spiegare alle classiche imprese inserzioniste; secondo, passare al VCG implicherebbe la necessità di sostenere ingenti costi di transazione: le rendite di questo sistema sono infatti minori rispetto all'SPG a parità d'offerte, e gli advertiser potrebbero essere lenti nello smettere di cambiare le proprie offerte. Terzo, le conseguenze per il guadagno nel convertirsi al VCG sono incerte: di certo, semplicemente implementare e testare un nuovo sistema può essere costoso – imponendo costi di “switching” agli inserzionisti così come ai motori di ricerca.

### II.2.1.2.1 Le regole dell'asta al secondo prezzo "generalizzata"

Descriviamo, innanzitutto, formalmente le regole generali di un'asta per la ricerca sponsorizzata (Edelman et al. 2007).

Per una data parola-chiave, ci sono  $N$  oggetti (in questo caso le posizioni sullo schermo del motore di ricerca) e  $K$  offerenti (le imprese inserzioniste). Il numero (atteso) di click per periodo ricevuti dall'inserzionista il cui messaggio sta nella posizione  $i$  è  $\alpha_i$ . Il valore per click attribuito all'advertiser  $k$  è  $s_k$ : il payoff per il soggetto  $k$  derivante dall'essere in posizione  $i$  è uguale a  $\alpha_i s_k$  meno i pagamenti da lui dovuti al motore di ricerca. Infine, le posizioni sono classificate in ordine decrescente: per ogni  $i$  e  $j$  tale che  $i < j$ , abbiamo che  $\alpha_i > \alpha_j$ .

Passiamo ora ad analizzare il modello SPG. Supponiamo che ad un tempo  $t$  un utente di un motore di ricerca inserisca una data parola-chiave, e che, per ogni  $k$ , l'ultima offerta sottoscritta dall'advertiser  $k$  per tale parola, prima di  $t$ , era  $b_k$ ; se  $k$  non avesse sottoscritto alcuna offerta avremmo avuto  $b_k = 0$ . Siano poi  $b^{(j)}$  e  $g(j)$ , rispettivamente, l'offerta e l'identità del  $j$ -esimo maggior inserzionista; il meccanismo allora assegna la posizione "top" all'advertiser con la più alta offerta,  $g(1)$ , la seconda posizione a  $g(2)$ , e così via, fino ad arrivare agli ultimi valori di  $N$  e  $K$ .

Se un utente clicca sul link di un'impresa inserzionista, il pagamento (per click) dovuto da tale impresa è pari all'offerta dell'inserzionista immediatamente successivo; allora il pagamento totale  $p^{(i)}$  del soggetto  $g(i)$  ammonta a  $\alpha_i b^{(i+1)}$ . Se ci sono almeno tante posizioni quante imprese ( $N \geq K$ ), come vedremo nel dettaglio successivamente, allora l'ultimo inserzionista pagherà  $p^{(K)} = 0$ .<sup>4</sup>

È utile inoltre, qui, riprendere il modello VCG in precedenza analizzato; le regole per l'allocazione degli slot sono le stesse del modello SPG: la posizione  $i$  è assegnata all'inserzionista  $g(i)$  che presenta la  $i$ -esima più alta offerta  $b^{(i)}$ .

---

<sup>4</sup> Per semplicità assumiamo il "prezzo di riserva" pari a zero, mentre invece i motori di ricerca caricano l'ultimo inserzionista di un prezzo pari, generalmente, a \$0,01. Parimenti, noi assumiamo che l'advertiser  $g(i)$  paghi un ammontare  $b^{(i+1)}$  per click, mentre in realtà i motori caricano il prezzo di un'ulteriore centesimo,  $(b^{(i+1)} + \$0,01)$ .

I pagamenti dovuti, però, sono differenti; il pagamento per ogni inserzionista è uguale all'esternalità negativa che egli impone agli altri. Così, il pagamento dell'ultimo advertiser che si vede allocato uno spot è lo stesso del modello SPG: zero se  $N \geq K$ ,  $\alpha_N b^{(N+1)}$  altrimenti. Per tutti gli altri  $i < \min\{N, K\}$ , il pagamento  $p^V$  indotto dal VCG sarà differente dal pagamento  $p$  determinato col modello SPG: in particolare,  $p^{V,(i)} = (\alpha_i - \alpha_{i+1})b^{(i+1)} + p^{V,(i+1)}$ .

Prima di analizzare nel completo le proprietà dell'asta SPG, vediamo alcune ulteriori osservazioni sul rapporto tra SPG e VCG.

Innanzitutto, se tutti gli inserzionisti dovessero offrire la stessa somma con entrambi i modelli, il pagamento dovuto da ognuno di loro sarebbe maggiore (o al massimo uguale) col meccanismo SPG rispetto al VCG. In formule, partiamo dall'ultimo advertiser che si veda assegnare una posizione,  $i$ :  $p^{(i)} = p^{V,(i)} = \alpha_i b^{(i+1)}$ . Per ogni  $i < \min\{K, N\}$ ,  $p^{V,(i)} - p^{V,(i+1)} = (\alpha_i - \alpha_{i+1}) b^{(i+1)} \leq \alpha_i b^{(i+1)} - \alpha_{i+1} b^{(i+2)} = p^{(i)} - p^{(i+1)}$ .

Inoltre, una ben nota proprietà del meccanismo VCG dice che, sotto tale modello, "dire la verità" è una strategia dominante. Al contrario, non lo è per l'SPG.

*Esempio 2 (modificato).* Riprendiamo il caso di partenza descritto nell'esempio 2, ma tenendo conto del cambiamento che segue: il secondo slot, anziché 100, garantisce adesso 199 click. Ipotizziamo che il secondo e il terzo inserzionista facciano, come nell'esempio 2, delle offerte di prezzo che riflettono la loro effettiva disponibilità a pagare e analizziamo la strategia ottima per il primo inserzionista. Se facesse un'offerta pari a \$10, rivelando così la sua effettiva disponibilità a pagare, si aggiudicherebbe senz'altro il primo slot, pagherebbe \$800 e otterrebbe un'utilità, esprimibile in termini monetari, pari a  $\$10 \times 200 = \$2.000$ : il suo payoff finale sarebbe dunque di \$1.200.

Se invece offrì \$2,01, perderebbe il primo slot (e si aggiudicherebbe il secondo), ma otterrebbe un payoff maggiore, pari esattamente a \$1.592. Infatti, a fronte di un pagamento di \$398, otterrebbe un'utilità pari a  $\$10 \times 199 = \$1.990$ .

### II.2.1.2.2 SPG ed Equilibrio “Locally Envy-Free”

Le imprese che fanno offerte su Yahoo! e Google possono cambiarle con elevata frequenza; possiamo perciò pensare a queste aste come a giochi continui, ripetuti all’infinito, nei quali gli inserzionisti hanno in origine informazioni private, gradualmente imparano a conoscere, poi, i valori dei competitor, potendo così aggiustare ripetutamente le proprie offerte.

Potenzialmente, esistono molti modelli, anche complessi, che permettono agli inserzionisti di aggiustare automaticamente le loro offerte, per giungere ad un certo equilibrio senza punire le reciproche deviazioni: la complessità di tali sistemi è determinata, in ultima analisi, dai motori di ricerca stessi, poco propensi ovviamente a consentire strategie che potrebbero permettere agli advertiser di colludere e ridurre in sostanze i ricavi dei motori stessi.

Ci focalizziamo perciò su semplici strategie per arrivare a capire a che combinazione di offerte si arriverà, qualora sia possibile raggiungere una situazione di equilibrio.

Imponiamo alcuni assunti e restrizioni: innanzitutto, assumiamo che ci sia perfetta informazione; poi, dato che le offerte possono essere cambiate in ogni momento, le offerte stabili devono essere le risposte migliori al comportamento dei rivali, altrimenti un inserzionista, la cui offerta non è una “migliore risposta”, avrebbe così un incentivo a cambiarla. Assumiamo quindi che le offerte formino un equilibrio nel «one-shot game» (detto anche “simultaneous-move”) con informazione completa.

Una chiara strategia che un advertiser può implementare per incrementare il proprio payoff, oltre ad attuare semplicemente le migliori risposte alle offerte altrui, è quella di provare a “scalzare” il giocatore che occupa la posizione immediatamente sopra. Supponiamo che l’advertiser  $k$  offra  $b_k$  e sia così assegnato alla posizione  $i$ , mentre  $k'$  offre  $b_{k'} > b_k$  ed è assegnato al posto  $(i - 1)$ .

Notiamo che se  $k$  aumenta leggermente la propria offerta, il proprio payoff non cambia, ma aumenta invece quello del soggetto che lo precede; di certo,  $k'$  può rivalersi, ed il massimo che può fare è di abbassare leggermente la propria offerta, in pratica scambiandosi di posizione con  $k$ . Se il soggetto  $k$  sta meglio dopo tale rappresaglia, vorrà allora spingere fuori  $k'$ , e così cambierà la combinazione

d'offerte. Allora, se tale combinazione converge ad un livello ottimo, un inserzionista in posizione  $i$  non vorrebbe scambiare la propria posizione con un altro in posizione  $(i - 1)$ : chiamiamo tali vettori d'offerte «locally envy-free».

Riassumendo, definiamo che un equilibrio del gioco a mosse simultanee, indotto dall'SPG, è “locally envy-free” se un giocatore non riesce a migliorare il proprio payoff scambiando le offerte con il giocatore classificato una posizione subito sopra di lui. Più formalmente, in un equilibrio di tal tipo, per ogni  $i \leq \min\{N + 1, K\}$ ,  $\alpha_i s_{g(i)} - p^{(i)} \geq \alpha_{i-1} s_{g(i)} - p^{(i-1)}$ .

Di certo, è possibile che le offerte cambino nel tempo, a seconda delle strategie degli agenti e della struttura informativa. Comunque, se il comportamento converge sempre ad una data combinazione di offerte, tale combinazione corrisponderà ad un equilibrio “locally envy-free” del gioco a mosse simultanee indotto dall'SPG. Di conseguenza, consideriamo questo equilibrio come una previsione riguardante un punto finale a cui si stabilizzano i vettori delle offerte.

### **II.2.1.3 Asta al secondo prezzo “generalizzata” con “indici di qualità” dell'annuncio: il meccanismo «AdWords» di Google**

Una possibilità finora ignorata nella nostra analisi riguarda il fatto che gli inserzionisti differiscono tra loro per dimensioni che vanno oltre quelle studiate fino a questo momento; in particolare, i loro annunci possono avere diverse probabilità di essere cliccati: tali probabilità vengono comunemente conosciute col concetto di “tasso di accesso” («click-through-rate», o CTR), dato dal rapporto tra numero di click effettivi e numero di volte in cui il collegamento ipertestuale viene visualizzato dall'utente sulla pagina del motore di ricerca. Ad esempio, se un annuncio è stato veicolato 100 volte nel passato, e ha ricevuto 5 click, il sistema potrà allora stimare il suo CTR nel valore di 0,05.

Il problema, però, sorge qualora un messaggio entri per la prima volta nel sistema del search advertising, in quanto non è possibile applicare una regola certa basata sulla

performance storica di quel messaggio: alcuni ricercatori – Richardson et al. (2007) – hanno perciò studiato un modello che possa ragionevolmente stimare il CTR di un annuncio che per la prima volta appare sul mercato in questione, tramite grandezze che vanno oltre le osservazioni “storiche”.

Così come la maggior parte degli utenti non va mai oltre la prima pagina dei risultati di una ricerca – per cui il numero di annunci veicolati copre un range dai 5 agli 8 slot – anche all’interno degli stessi annunci la probabilità che un utente clicchi su un “ad” declina rapidamente scendendo lungo i link sponsorizzati: per questo motivo, i motori di ricerca beneficiano maggiormente di messaggi ad elevata performance veicolati nelle migliori posizioni.

Inoltre, occorre considerare come il mercato del search advertising sia significativamente cresciuto negli ultimi anni; infatti, nuovi inserzionisti entrano continuamente nel mercato ogni giorno e, contemporaneamente, gli inserzionisti “incumbent” lanciano frequentemente nuove campagne pubblicitarie, chi ogni mese, chi addirittura ogni giorno: tutto ciò fa aumentare il numero di annunci che devono essere posizionati per ogni query. In aggiunta a questo, gli annunci già esistenti talvolta cambiano, rivolgendosi a nuove query, allo scopo di incrementare il ROI degli advertiser.

Come risultato, ci troviamo di fronte ad un numero sempre maggiore di annunci per i quali il motore di ricerca non ha informazioni storiche, e che inoltre devono convivere con altri messaggi già affermati; un’errata strategia di classificazione, in questa fase, avrebbe ripercussioni negative per gli utenti e gli inserzionisti, così come per le entrate del motore stesso.

Lo scopo del lavoro di Richardson et al. (2007) è di determinare il vero CTR di un annuncio, ma tutto ciò che potevano realmente conoscere era il numero di click e contatti ricevuti dal messaggio, il che li ha portati all’individuazione di un CTR “empirico”. Tramite la risoluzione di un modello regressivo, basato su una serie di caratteristiche, sono infine riusciti a dimostrare quali tra queste caratteristiche fossero le più importanti, in termini di riduzione nell’errore di stima del CTR.

La prima caratteristica è quella legata alle parole-chiave; in particolare, quando si vuol prevedere il tasso di accesso per un annuncio, ci aspettiamo che il CTR per gli altri messaggi con le stesse parole sia una misura molto utile, così come l'analisi delle keywords correlate: per quest'ultimo caso, ad esempio, se l'"ad" in questione si basa sulla query "scarpe rosse", ed un altro annuncio su quella "comprare scarpe rosse", è ovvio aspettarsi che il CTR per quest'ultimo possa essere utile per prevedere il CTR del primo annuncio.

Una corretta stima del click-through-rate per un determinato messaggio, però, non dipende unicamente dal confronto tra i termini di una query, bensì anche, ed in maniera rilevante, dalle caratteristiche di "qualità" inerenti ad ogni singolo spot; con una certa generalità, si possono indicare almeno quattro categorie influenti sul comportamento di un utente:

- **Apparenza:** ci si riferisce qui all'apprezzamento per così dire "estetico" dell'annuncio, riguardo in particolare alla quantità (o lunghezza) delle parole utilizzate nel titolo (o nel corpo) dello spot;
- **Attenzione:** riguarda la capacità o meno per un messaggio di attirare un utente, tramite parole come "compra", "sottoscrivi", o l'indicazione specifica di prezzi e sconti;
- **Reputazione:** fondamentale affinché un brand virtuoso sia riconosciuto dall'internauta, o altrimenti lo convinca della "bontà" della propria attività;
- **Qualità della «landing page»:** nonostante la "pagina di atterraggio" venga vista solo dopo che l'utente ha cliccato sull'annuncio, si può facilmente ipotizzare che molti click vadano alla fine a quegli inserzionisti con cui un utente dimostra di aver già familiarizzato (come eBay, Amazon, ad esempio). Perciò, la qualità di tale pagina può essere indicativa della probabilità con cui un utente cliccherà sull'annuncio;
- **Rilevanza:** quest'ultima caratteristica riguarda principalmente la coerenza tra l'annuncio pubblicitario e la query della ricerca, sia con le keywords che appaiano nella loro completezza, sia quando appaia solo una parte di esse, nel titolo dello spot, o nel suo corpo.

Un'ulteriore caratteristica atta a migliorare la performance del CTR per un determinato annuncio – ed in misura anche maggiore rispetto alla qualità appena analizzata – riguarda la varietà dei termini a cui quell'annuncio è associato. Quando un advertiser vuole creare pubblicità, inserisce un «ordine», cioè testo, titolo più URL, ed un set di termini usati per stabilire rilevanza con la query digitata dall'utente; ogni accoppiamento di un termine con l'ordine è considerato un messaggio distinto. Per semplificare un po', consideriamo un inserzionista che fissa un titolo (“Comprate scarpe ora”), un testo (“Acquista nel nostro negozio di scarpe”), un URL (“scarpe.com”), correlati a tre diverse keywords (“compra scarpe”; “scarpe”; “scarpe a poco prezzo”): in questo caso avremo 3 annunci, tutti con lo stesso titolo e testo, ma con parole-chiave differenti. Qualora invece il messaggio sia più generico (non riferito specificamente alle scarpe ma ad oggetti generici), ci aspetteremo in questo secondo caso annunci meno personalizzati, e perciò con un CTR inferiore rispetto al primo considerato.

L'ultima caratteristica analizzata dalla ricerca riguarda propriamente i dati della ricerca tramite query; data una certa parola-chiave, potremmo, ad esempio, guardare innanzitutto se essa viene comunemente usata nelle ricerche sul Web: qualora questo avvenga, anche il valore del CTR per un annuncio legato a tale keyword tenderà a salire. La stessa cosa si verificherà, infine, se elevata sarà anche la frequenza con cui un internauta “interroga” il motore di ricerca.

Concludendo, quindi, l'analisi di Richardson et al. (2007) ha costruito un modello di regressione utile per stimare un valore del CTR per quegli annunci “nuovi” nel mercato, con le diverse caratteristiche elencate che, considerate globalmente, hanno portato ad una riduzione di circa il 30% nell'errore di tali stime, e perciò ad un CTR più vicino al valore “reale”. La riduzione d'errore deriva dal ridurre due primarie fonti di varianza: la varianza nel CTR tra i termini chiave e all'interno del singolo termine. Per la prima, il modello contiene informazioni riguardo agli annunci che hanno termini correlati; per l'altra, le informazioni riguardano la qualità dello spot, il contenuto, e quanto viene personalizzato.

Una possibile evoluzione di tale modello potrebbe essere quella di considerare ulteriori caratteristiche – quali la frequenza con cui gli utenti hanno visitato la

landing page, quanto vi sono rimasti, o altre – ma, soprattutto, quella di utilizzare i dati per consigliare agli advertiser come cambiare un annuncio che stanno creando, al fine di aumentare il relativo CTR – ad esempio, mostrando loro che il titolo è troppo corto, o che alcune parole utilizzate non sono efficaci.

I diversi motori di ricerca trattano il click-through-rate in modo diverso: mentre Yahoo! sembra ignorarlo, classificando gli advertiser unicamente sulla base delle offerte da loro avanzate – come descritto in precedenza – Google, al contrario, moltiplica l’offerta di ogni soggetto per il suo “indice di qualità” («quality score»), basato sul CTR ed altri fattori (identità dell’inserzionista, qualità del suo sito web, pertinenza del testo dell’annuncio, rendimento storico della parola chiave, ecc...), così da determinare il c.d. «rank number». Fatto ciò, classifica i messaggi sulla base dei diversi rank number, per poi imputare a ciascun inserzionista la più piccola somma sufficiente a fargli superare il rank number dell’advertiser successivo<sup>5</sup>.

Un’altra importante differenza tra le diverse implementazioni dell’SPG da parte dei due motori di ricerca riguarda l’ammontare di informazioni a disposizione degli inserzionisti. Con Yahoo!, essi possono direttamente osservare le offerte dei propri competitor, con Google, al contrario, questo non è possibile; è però possibile ricavare, per ogni parola-chiave ed offerta, valori (stimati) del posizionamento e del CPC medi. Da queste informazioni, gli advertiser possono costruire stime dei rank numbers dei loro concorrenti, e, inoltre, possono sperimentare le conseguenze delle proprie azioni di cambiamento nelle offerte.

La regola di assegnazione degli spazi e di determinazione del prezzo utilizzata da Google segue sì il meccanismo dell’asta SPG, ma modificato in modo da tener conto degli aspetti appena evidenziati (Varian, 2007).

Google, infatti, classifica gli annunci pubblicitari sulla base del prodotto tra la misura della qualità dell’annuncio e l’offerta dell’inserzionista, piuttosto che sulla sola offerta. Assumiamo che il CTR osservato per l’advertiser  $a$  nella posizione  $s$  sia il

---

<sup>5</sup> Inizialmente, il meccanismo di “pricing” di Google era più trasparente: l’indice di qualità era determinato solo dal CTR stimato.

prodotto di questo "effetto qualità"  $e_s$  e di un "effetto posizione"  $x_s$ ; se  $z_s$  è quindi il click-through rate dell'inserzionista  $s$ , avremo  $z_s = e_s x_s$ .

Gli agenti sono ordinati sulla base dei  $e_s b_s$ , ed ognuno paga l'ammontare minimo che è necessario per mantenere la propria posizione. Indichiamo infine con  $q_{st}$  l'ammontare che l'advertiser  $s$  dovrebbe pagare per essere nella posizione  $t$ .

Per costruzione, abbiamo

$q_{st} e_s = b_{t+1} e_{t+1}$ , dove con  $t+1$  intendiamo la posizione immediatamente successiva.

Risolviendo per  $q_{st}$ , abbiamo

$$q_{st} = b_{t+1} e_{t+1} / e_s.$$

L'equilibrio di Nash richiede che ogni agente preferisca la propria posizione ad ogni altra posizione, riconoscendo che il costo ed il CTR dell'altra posizione dipende dal suo indice di qualità:

$$(v_s - q_{ss}) e_s x_s \geq (v_s - q_{st}) e_s x_t, \text{ dove } v_s \text{ è il profitto atteso per click dell'inserzionista.}$$

Sostituendo l'equazione precedente in questa espressione, e semplificando, abbiamo

$$(e_s v_s - b_{s+1} e_{s+1}) x_s \geq (e_s v_s - b_{t+1} e_{t+1}) x_t.$$

Considerando  $p_s = b_{s+1} e_{s+1}$  e  $p_t = b_{t+1} e_{t+1}$ , si arriva a

$$(e_s v_s - p_s) x_s \geq (e_s v_s - p_t) x_t.$$

Dividendo entrambi i membri della disuguaglianza per  $x_s - x_t$ , tramite semplici passaggi si può giungere, con un procedimento ricorsivo, alle seguenti disuguaglianze:

$$e_1 v_1 \geq (p_1 x_1 - p_2 x_2) / (x_1 - x_2) \geq$$

$$e_2 v_2 \geq (p_2 x_2 - p_3 x_3) / (x_2 - x_3) \geq$$

...

$$e_s v_s \geq p_s,$$

dove i rapporti (indicati tra parentesi) rappresentano il costo incrementale di muoversi su e giù di una posizione.

Questo mostra, in pratica, che i costi incrementali devono diminuire man mano che ci muoviamo verso posizioni inferiori; tale osservazione ha tre importanti implicazioni:

1. Le disuguaglianze implicano una condizione necessaria per l'esistenza di una pura strategia d'equilibrio di Nash, e cioè che ognuno degli intervalli sia non-vuoto.

2. Le disuguaglianze inoltre producono una semplice regola d'offerta per gli agenti: se il valore, per loro, eccede il costo marginale di salire di una posizione, allora che questo li porti ad offrire di più, fintantoché questo non è più vero.
3. Infine, le disuguaglianze motivano la seguente intuitiva caratterizzazione dell'equilibrio simmetrico di Nash: il costo marginale di un click deve crescere man mano che ci si muove verso più alte posizioni. Qualora il costo decrescesse, infatti, ci sarebbe un inserzionista che si lascia sfuggire click "economici" per acquistarne di più cari.

L'equilibrio di Nash appena analizzato è, di certo, una soluzione ad informazione completa, ma il problema, qui, è proprio quello di capire se è vero che gli inserzionisti conoscono ciò che dovrebbero per implementare un equilibrio di tal tipo.

Di certo, difficilmente ci si può attendere che gli advertiser siano completamente informati su tutte le variabili rilevanti. Comunque, è molto semplice sperimentare strategie di offerta nelle aste per il search advertising; Google, infatti, riporta click e dati di "impressione" con una frequenza ora-per-ora e pochi giorni di esperimenti possono portare a buonissime stime del numero di click ricevuti per offerte diverse.

Inoltre, lo stesso Google offre un «Estimatore di Traffico» che fornisce una stima del numero di clic, e del costo per click, giornalieri, associati alla scelte delle parole-chiave dell'inserzionista; infine, aziende terze, conosciute come «Manager di Motori di Ricerca (SEM)», offrono un'ampia varietà di servizi correlati alla gestione delle offerte.

La disponibilità di tali strumenti e servizi, insieme alla facilità della sperimentazione, suggerisce perciò che l'assunto della completezza dell'informazione può essere una approssimazione ragionevole.

L'adozione dell'indice di qualità condiziona, complessivamente, sia l'assegnazione degli spazi pubblicitari, sia la determinazione del costo per click sostenuto dagli inserzionisti.

Come abbiamo appena visto, la classificazione degli annunci si basa sugli effetti specifici dell'annuncio, moltiplicati per l'offerta, ed ogni inserzionista paga l'ammontare minimo che è necessario per fargli mantenere la sua posizione; l'offerta è in dollari per click, mentre l'effetto specifico dell'annuncio è espressa come numero di click per "impressione". Pertanto  $b_s e_s$  è uguale a "offerta per impressione": quanto è disposto a pagare l'inserzionista perché il suo annuncio venga mostrato ad un utente.

All'advertiser con il massimo valore per un'impressione viene data la posizione migliore, e cioè la posizione con la massima probabilità di ricevere un click; l'advertiser con il secondo massimo valore per impressione ottiene la successiva miglior posizione, e così via. Perciò, un annuncio con un'alta offerta per click potrebbe essere superato da un annuncio con un'offerta inferiore se l'annuncio con un'alta offerta avesse un tasso di accesso basso. Assegnare gli annunci sulla base di  $b_s e_s$  massimizza il valore delle impressioni sulla pagina, determinando un aumento dei ricavi previsti.

Per quanto riguarda, invece, il prezzo per click che ciascun inserzionista è chiamato a pagare, questo si ottiene moltiplicando l'offerta fatta dall'inserzionista che ottiene lo slot immediatamente successivo con il rapporto tra gli indici di qualità assegnati all'inserzionista che ottiene lo slot successivo e all'inserzionista in questione (più un incremento marginale).

*Esempio 4*<sup>6</sup>. Riprendiamo, con alcuni accorgimenti, la situazione già analizzata negli esempi precedenti (1 e 2). Vi sono 2 slot pubblicitari e 3 inserzionisti; ipotizziamo che i prezzi offerti dai tre inserzionisti siano \$10, \$4 e \$2.

Adesso però immaginiamo che il numero di click dipenda, oltre che dalla posizione dello slot, anche dall'inserzionista (o, più correttamente, dal suo annuncio) che occupa lo slot. In particolare, assumiamo che il primo slot ottenga 200 click se lo occupa il primo inserzionista e 300 click se lo occupa il secondo. Il secondo slot, invece, produce 100 click se lo occupa il primo inserzionista e 120 se lo occupa l'annuncio del secondo; per tale motivo, l'indice di qualità assegnato dal motore di ricerca al secondo inserzionista è maggiore di quello attribuito al primo.

---

<sup>6</sup> Tratto da Meccheri (2009)

Ad esempio, supponiamo che siano stabiliti i seguenti indici di qualità: 8 per il primo inserzionista e 25 per il secondo (immaginiamo, inoltre, che il terzo inserzionista abbia l'indice di qualità più basso dei tre e pari a 5). In tale situazione, poiché si ha che  $(4 \times 25 = 100) > (10 \times 8 = 80)$ , il primo slot è assegnato al secondo inserzionista, mentre il primo inserzionista ottiene il secondo slot. Inoltre, complessivamente il secondo inserzionista pagherà al motore di ricerca una somma pari a \$960 ( $\$10 \times (8/25) \times 300$ ), mentre il primo inserzionista sosterrà una spesa pari a \$125 ( $\$2 \times (5/8) \times 100$ ).

Si noti anche che i ricavi complessivi del motore di ricerca, pari a \$1.085, superano quelli che avrebbe ottenuto utilizzando un'asta SPG (senza indici di qualità), pari a \$1.040.

Così come è importante determinare quali annunci mostrare, è altrettanto importante determinare quali annunci non mostrare. Il motivo è che la probabilità che un utente clicchi su un annuncio dipende da quanta "rilevanza" egli preveda che quell'annuncio abbia, e tale previsione dipende, almeno in parte, da quella che è stata la precedente esperienza dell'utente.

Allora, mostrare un "cattivo" annuncio può influire sulla propensione futura degli utenti a cliccare; offrire un cattivo annuncio in una posizione preminente può essere particolarmente costoso. La decisione se, e dove, mostrare un "ad" dovrebbe dipendere non solo dai suoi attuali ricavi, ma da una stima di come la rilevanza del messaggio influirà sulla futura propensione a cliccare.

È possibile modellare analiticamente queste decisioni; mostrare un annuncio porta un ammontare di ricavi noto, ma ha anche un effetto probabilistico sulle future rendite, influenzando la propensione a cliccare in futuro. Modellare questi effetti porta ad un problema di programmazione dinamica che offre una logica alle attuali pratiche ed una guida a come esse dovrebbero essere affinate.

### **II.2.1.3.1 L'Importanza della Concorrenza**

È ampiamente riconosciuto che il ricavo realizzato in un'asta dipende, criticamente, da quanta competizione è presente in quell'asta.

Un caso emblematico fu quello delle aste del Giugno del 2000 per le licenze di telefonia mobile in Olanda, in cui vi erano 5 licenze e 6 offerenti<sup>7</sup>.

La Hutchinson Whampoa, compagnia di telefonia mobile con sede a Hong Kong, mirava ad accorpare più società nelle gare per le licenze, costituire joint venture apposite e, riducendo il numero dei concorrenti, acquistare le licenze stesse a prezzi decisamente più abbordabili.

Per questo, aveva concluso nei giorni precedenti un accordo a tre con l'olandese Kpn e la giapponese Ntt DoCoMo (leader nelle isole nipponiche per la telefonia mobile di seconda generazione). L'alleanza aveva previsto che la Hutchison Whampoa cedesse il 35% della propria controllata britannica di telefonia mobile, la Hutchison 3G Uk Holdings: in parte (20%), le azioni della nuova società andarono a Ntt DoCoMo, il restante a Kpn.

La “triplice alleanza” provocò, di fatto, come primo effetto, il “ritiro” della compagnia di Hong Kong dall'asta olandese; a questo punto c'erano tanti candidati quante licenze in palio, cioè nessuna competizione: nei fatti, alla fine l'asta raccolse meno del 30% di quanto aveva previsto il governo olandese. In queste condizioni, i rilanci astronomici che invece si erano moltiplicati nella corrispettiva asta svoltasi in Gran Bretagna (dove il governo aveva raccolto più di 85.000 miliardi di lire dalla vendita di cinque licenze) rimasero solo sulla carta.

Lo stesso principio vale per l'asta delle posizioni: i ricavi non decollano fino a che non c'è competizione.

Nell'asta Google ci sono 8 slot per gli spot sul lato destro della pagina, e fino a 3 slot per quelli in cima alla pagina; come detto in precedenza, l'ordine degli annunci è determinato dalle offerte e dai tassi di accesso, ma gli spot che vengono “promossi” (spostati alla cima della pagina) devono soddisfare alcuni criteri addizionali, che riguardano anche la qualità degli spot.

---

<sup>7</sup> Fonte: [www.repubblica.it](http://www.repubblica.it)

Per semplificare, se un'asta ha meno offerenti rispetto agli slot disponibili, o un numero di offerenti appena sufficiente a riempire gli spazi disponibili, essa è definita «undersold». Se ha più offerenti che slot, viene invece indicata come «oversold». Se un'asta è «undersold», il prezzo pagato dall'ultimo offerente sulla pagina è il “prezzo di riserva”, che supponiamo essere di 5 centesimi<sup>8</sup>; nell'altro caso, invece, il suddetto prezzo è determinato dall'offerta del primo agente escluso, che può facilmente essere almeno 10 volte più alto del prezzo di riserva.

Consideriamo un esempio semplice in cui tutti gli offerenti hanno lo stesso valore  $v$  e il prezzo di riserva è  $r$ . Diciamo che  $p_s$  è il prezzo pagato per lo slot  $s$  e  $x_s$  è il numero di click che lo slot  $s$  riceve.

Se la pagina è «undersold», ciascun offerente deve essere indifferente tra pagare  $p_s$ , ricevendo  $x_s$  click, e pagare  $r$  e ricevere  $x_m$  click, dove  $m$  è l'ultimo “ad” mostrato sulla pagina. Ciò implica

$$(v - p_s) x_s = (v - r) x_m,$$

oppure

$$p_s x_s = v (x_s - x_m) + r x_m.$$

Questa equazione mostra come la spesa sullo slot  $s$  debba essere la spesa sull'ultimo slot più il valore incrementale dei click nella posizione  $s$ .

D'altra parte, supponiamo che la pagina sia «oversold», così che esiste almeno un offerente escluso con valore  $v$ ; in tal caso, ciascun offerente deve essere indifferente tra ciò che sta pagando ed il profitto derivante dal fatto di essere escluso – che è zero. Questo porta a

$$(v - p_s) x_s = 0,$$

che implica

$$p_s = v.$$

Evidente, in questo caso, risulta essere il grande salto nei ricavi, nel passare da una pagina parzialmente venduta ad una venduta oltre la disponibilità; nel primo caso, ognuno è indifferente tra l'essere nello slot in cui si trova e l'essere nella posizione peggiore. Nel secondo caso, ognuno è indifferente tra l'essere presente ed il non

---

<sup>8</sup> Il prezzo di riserva dipende in realtà anch'esso dalla qualità dell'annuncio.

essere presente affatto, il che significa che i prezzi sono concorrenti fino al valore uguale.

Per meglio comprendere quest'ultimo punto, consideriamo un semplice esempio.

*Esempio 5<sup>9</sup>*. Supponiamo che ci siano 2 slot. Quello in cima alla pagina riceve 100 click al giorno, il secondo “solo” 80; ci sono due advertiser, ciascuno dei quali valuta un click 50 centesimi.

In questo modello, un inserzionista occupa lo slot 2 e riceve 80 click al giorno, per i quali paga 5 centesimi ogni click: in totale dunque \$4. Il secondo inserzionista occupa lo slot in cima ottenendo 20 click addizionali al giorno; la competizione lo costringe a pagare \$10 in più per quei click rispetto all'agente dello slot 2. In questo modo, egli spende \$14 = \$4 + \$10, in totale: i ricavi totali per il motore di ricerca ammontano perciò a \$18.

Ora supponiamo che ci siano 3 agenti, i quali valutano i click 50 centesimi ciascuno, ma i posti disponibili sono ancora solo 2. L'offerta in equilibrio è ora di 50 centesimi ogni click, ci sono 180 click in totale, pertanto la spesa totale sostenuta dai due inserzionisti è di \$90: l'aggiunta di un altro agente ha fatto aumentare i ricavi da \$18 a \$90.

Questo esempio illustra molto bene come le pagine vendute oltre la disponibilità siano molto più redditizie rispetto alle pagine vendute parzialmente non solo perché ci sono più offerenti, ma anche perché le forze della competizione sono molto più forti.

Questo punto illustra anche l'importanza dell'algoritmo di “abbinamento” («matching») utilizzato per veicolare gli annunci; l'utente immette una “interrogazione” («query») e l'inserzionista acquista delle parole-chiave.

L'advertiser può specificare l'abbinamento “esatto”, e ciò significa che il messaggio pubblicitario è mostrato se e solo se la query dell'utente combacia esattamente con le keyword dell'agente pubblicitario. È più frequente, però, che gli agenti specifichino un abbinamento “approssimativo” («board»), che implica che l'interrogazione si abbinerà con varie espansioni della keyword, quali sinonimi e sottostringhe.

---

<sup>9</sup> Tratto da H. Varian (2007)

Gli annunci addizionali per via dell'abbinamento approssimativo beneficiano l'utente e l'agente pubblicitario, dato che rendono più probabile che l'utente effettuerà il click. Al contempo, accrescono anche la competizione dell'asta, facendo, come abbiamo appena visto, aumentare i prezzi.

## **II.2.2 La Struttura del Mercato**

Negli Stati Uniti, possiamo individuare tre grandi imprese leader che si spartiscono la maggior quota di traffico e di profitto nel settore dei motori di ricerca: esse sono Google, Yahoo! e Microsoft. Google, dal 2003, continua a far la parte del leone – attualmente controlla il 65% dei motori di ricerca in Internet – e ha continuato ad aumentare la forbice di distanza con le altre due piattaforme, in una situazione di continua crescita generale, sia del traffico di ricerca che dei guadagni derivanti dalla ricerca “pagata”.

Proprio per contrastare tale egemonia, Yahoo! e Microsoft – che ad oggi hanno rispettivamente il 19,5% e l'8,4% di tutte le ricerche fatte dagli utenti – hanno deciso di unire le proprie forze: il 29 luglio del 2009 hanno così annunciato uno storico accordo, teso a migliorare l'esperienza di ricerca per utenti ed inserzionisti, fornendo al contempo grande innovazione all'industria.

In termini semplici, Microsoft rafforzerà il sistema di ricerca di Yahoo!, il quale, dal canto suo, diventerà l'esclusiva piattaforma in grado di vendere, per conto di entrambe le aziende, servizi di advertising ai più importanti agenti: l'intesa prevede quindi di unire la tecnologia Microsoft alla capacità di attrarre pubblicità da parte di Yahoo!.

L'accordo prevede una durata decennale: Microsoft acquisirà infatti una licenza esclusiva di 10 anni per le tecnologie “core” di ricerca di Yahoo!, ed avrà l'abilità di integrare tali tecnologie nelle proprie piattaforme di «web search». Microsoft pagherà al suo partner costi di «acquisizione del traffico» che ammontano all'88% dei guadagni da ricerca generati nei siti detenuti da Yahoo! durante i primi 5 anni

dell'accordo; in più, Microsoft garantirà a Yahoo! anche un minimo "guadagno per ricerca" («revenue per search») per i primi 18 mesi susseguenti all'implementazione del servizio in ogni singolo paese.

Sempre secondo l'accordo, Bing – motore di ricerca che Microsoft aveva lanciato poco tempo prima – sarà l'esclusivo algoritmo di ricerca per Yahoo!; perciò, l'attuale motore di Yahoo! diventerà "powered by Bing", mentre l'azienda californiana continuerà ad usare la propria tecnologia ed i propri dati in altre aree del suo business riguardanti soprattutto il display advertising.

Come accennato in precedenza, Microsoft metterà a disposizione la propria forza tecnologica e Yahoo!, in base all'accordo, manterrà il proprio team di lavoro con rapporti diretti con i maggiori advertiser delle due aziende; per quel che riguarda la pubblicità "a pagamento", invece, tutto funzionerà secondo la collaudata piattaforma di Microsoft «AdCenter» – simile al «AdWords» di Google – che continuerà a stabilire i prezzi per gli annunci sulla base del proprio meccanismo d'asta.

Infine, l'accordo protegge la privacy degli utenti, limitando i dati condivisi tra le piattaforme al minimo necessario per operare e perfezionare la piattaforma di ricerca sinergica. In particolare, Microsoft ha affermato che manterrà i dati degli utenti per un tempo limitato di 6 mesi (invece di 18), dopodiché cancellerà gli indirizzi del Protocollo Internet relativo alle ricerche dei clienti.

Questa partnership ha da subito soddisfatto la direzione di entrambe le aziende.

Il CEO di Microsoft, Steve Ballmer, ha infatti sottolineato come «tramite l'accordo con Yahoo!, si riuscirà a creare più innovazione nella ricerca, un miglior valore per gli advertiser ed una più ampia scelta ai consumatori in un mercato al momento dominato da una singola forza (Google)»<sup>10</sup>.

L'accordo viene visto come un successo fondamentale anche dal presidente di Yahoo! Roy Bostock, con una valutazione in una prospettiva di lungo termine, che «con il pieno supporto del Management, consentirà a Yahoo! di rimanere ancora l'azienda media on-line leader al mondo»<sup>11</sup>.

Soprattutto, si stima che tale operazione porterà a questa azienda benefici annuali, in termini di risultato operativo, nell'ordine di grandezza di 500 milioni di dollari, con

---

<sup>10</sup> Fonte: Microsoft News Center (2009)

<sup>11</sup> *ibidem*

un taglio evidente nelle spese capitali di 200 milioni di dollari, grazie al taglio di centri di sviluppo software ed investimenti sul motore, ora gestiti da Microsoft.

Possiamo perciò concludere che la sinergia positiva, derivante dall'accordo, consiste nella possibilità, per Yahoo!, di godere delle ingenti risorse di Microsoft per aumentare ancor di più la propria brand awareness, mentre la compagnia di Redmond sfrutterà i servizi a valore aggiunto di Yahoo! – compreso il recente allargamento dell'homepage alle principali community – per potenziare il proprio percorso di crescita, soprattutto nel mondo del social networking, dove Microsoft ha tentato di proporsi ma con risultati non esaltanti.

Per la definitiva approvazione dell'accordo, si dovranno pronunciare le autorità competenti; le parti in causa sperano di poter concludere il tutto entro i primi mesi del 2010. Sulla base degli eventuali interventi regolatori, infatti, potranno rifinire alcune questioni inerenti la partnership.

In particolare, entro Febbraio la Commissione Europea deciderà se ammettere o meno «l'acquisizione del controllo da parte di Microsoft dell'algoritmo di ricerca del motore di ricerca Yahoo! e il relativo mercato pubblicitario»<sup>12</sup>, guardato con sospetto perché potenzialmente lesivo per la libera concorrenza. Sulla base anche delle considerazioni sopra svolte, Microsoft si ritiene fiduciosa di riuscire a convincere le autorità che la presenza di un concorrente a Google, più forte, sia negli interessi del mercato stesso.

### **II.2.3 Meccanismi Economici Influenti sul Mercato**

Le piattaforme di ricerca oggetto d'analisi sono, per molti versi, soggetti ai medesimi meccanismi economici che valgono per le piattaforme di media tradizionali; hanno però alcune caratteristiche tecnologiche che le rendono uniche, sia dal lato del traffico di coloro che ricercano informazioni, sia dal lato delle aziende inserzioniste a cui vendere gli spazi pubblicitari.

---

<sup>12</sup> Nota ufficiale della Commissione Europea

Generalmente, ciascun consumatore, nel momento in cui acquista un PC, si trova già installato uno (o più) motori di ricerca, con Google che presenta il maggior numero di installazioni; è possibile, però, aggiungere ulteriori motori nel proprio sistema operativo, così che gli utenti possano agevolmente utilizzare più motori di ricerca, anche per la stessa indagine. In media, i consumatori usano circa due piattaforme ogni mese, ma, come evidenzia Evans (2008), la maggior parte dei navigatori tende ad avere sempre un proprio motore “preferito”, salvo poi cambiare, se necessario, a causa di una ricerca insoddisfacente.

Le imprese, al contrario, utilizzano, frequentemente, più piattaforme su cui farsi pubblicità, così come, analogamente, off-line, pubblicano inserzioni per lo stesso prodotto su più giornali per raggiungere il più ampio target possibile: è stimato che, in media, si appoggino su 4,2 piattaforme di ricerca.

Le imprese, infatti, pagano solo quando l’utente clicca sulla sua pubblicità, ed inoltre il valore di un click da un motore di ricerca è indipendente dal valore del click su un altro motore: *ceteris paribus*, non c’è ragione per cui un’azienda debba pagare per i click su un solo motore di ricerca e, perciò, le imprese, tipicamente, fanno pubblicità su un portafoglio di più piattaforme. Il più grande ostacolo per una strategia di questa portata potrebbe essere quello di considerare il costo di basarsi su di un’ulteriore piattaforma e dover monitorare i risultati delle campagne avviate su di essa: torneremo in seguito su tale questione.

Tutto questo porta, come risultato, a trovarsi, spesso, di fronte a CPC diversi per le diverse piattaforme; ad esempio, pur non esistendo report completi sul CPC per ogni parola-chiave, si stima generalmente che il CPC sulla piattaforma Google sia più alto che su Yahoo!: come in tutti i meccanismi di mercato, un’impresa deciderà di investire su entrambe le piattaforme solo qualora al valore del CPC corrisponderà un altrettanto valore di interesse generato.

Il CPC, in definitiva, è determinato dal sistema ad asta descritti in precedenza. Quelle aste potrebbero portare a valori di CPC simili tra le varie piattaforme, per date parole-chiave, qualora ci fossero gli stessi offerenti, le regole dell’asta fossero simili, così come i valori di leadership per i diversi motori di ricerca. Al contrario, ci

aspetteremo un CPC più basso per le keywords per le quali ci sono pochi offerenti nella piattaforma; così come ci aspetteremo un valore altrettanto basso nel motore di ricerca in cui l'asta sia poco efficiente, oppure che generi poco traffico tra i navigatori.

In apparenza, potrebbe sembrare, poi, che il mercato oggetto d'analisi non sia influenzato da alcune grandezze – come le economie di scala – presenti invece nei mercati tradizionali; per questo, sembrerebbe che il numero di navigatori, da un lato, e di imprese che fanno pubblicità, dall'altro, non influisca sull'equilibrio economico. Infatti, abbiamo visto che un'impresa paga solo quando il consumatore clicca sul suo "ad" e che il valore di quest'ultimo non dipende dal fatto che anche altri utenti vi clicchino sopra: perciò, l'azienda dovrebbe essere indifferente ad utilizzare una piattaforma con pochi o molti user. Analogamente, i navigatori sono indifferenti, durante la propria ricerca, riguardo alla presenza, sullo stesso motore, di pochi o molti ricercatori. Essi valutano, probabilmente, migliore quel motore sulle cui pagine appaiono più messaggi, ma la densità di annunci non dovrebbe variare secondo il numero di user.

Tale visione, però, ignora alcune caratteristiche-chiave delle piattaforme, che invece potrebbero portare a forti «effetti indiretti di Rete» (Evans 2008), dei quali diamo conto qui di seguito.

Le piattaforme di ricerca, infatti, risultano essere del tutto simili alle usuali piattaforme nelle quali avvengono scambi tra venditori ed acquirenti; sappiamo che sia l'una che l'altra parte beneficerebbero del numero elevato di soggetti coinvolti: un venditore ha maggior possibilità di vendere il proprio prodotto, nella maniera più efficace possibile, se si trova di fronte una domanda piuttosto ampia. Dall'altra parte, più venditori vuol dire più possibilità di trovare l'offerta giusta per l'acquirente.

Nel campo della «search advertising» si può ben applicare questo concetto. Ai navigatori giungono certamente messaggi più rilevanti, quando ci sono molte imprese; ad esempio, una ricerca con le stesse parole chiave su due diverse piattaforme può far apparire più messaggi, ed anche più rilevanti per la ricerca, su Google piuttosto che su MSN. In generale, è dimostrato come le piattaforme con

all'interno molte imprese che si pubblicizzano forniscano più messaggi, rilevanti, ai consumatori rispetto alle piattaforme "piccole"; tale affermazione è ancor più vera per quelle combinazioni di parole-chiave meno comuni.

Oltre alla densità del mercato, appena analizzata, anche l'esistenza di costi fissi, cioè indipendenti dal numero di click, ha un effetto potenzialmente forte sull'economia dei motori di ricerca.

Le imprese sostengono infatti due tipi di costi fissi; innanzitutto, i costi operativi necessari per entrare nel motore, installare un software ed imparare ad usarlo. Poi, è necessario sostenere, come accennato in precedenza, anche i costi necessari al monitoraggio della campagna e alla decisione del comportamento durante l'asta; più nello specifico, mantenere una campagna di search advertising consiste nello scegliere le corrette keywords e nel raffinarle se necessario, modificare le offerte, scegliere le migliori «landing page», revisionare il testo del messaggio pubblicitario e monitorare continuamente parametri statistici quali click, CTR, CPC, ecc... Tali compiti raramente possono essere completamente automatizzati e perciò richiedono risorse umane.

Questi costi fissi sono di solito di una certa entità e richiedono notevoli investimenti: per questo, è consigliabile sempre, per le imprese, preferire piattaforme con numerosi utenti, che, come visto nell'esempio precedente, danno anche maggiori profitti, coi quali coprire i costi fissi da sostenere.

L'elevato numero di aziende inserzioniste, oltre a generare effetti positivi per le ricerche degli utenti, porta risultati tangibili anche alle piattaforme di ricerca.

Un esempio interessante, che abbiamo già analizzato, riguarda il diverso guadagno ottenibile da una stessa piattaforma (nel caso specifico Google) quando essa è definita «undersold» rispetto a «oversold» (Varian 2007).

Consideriamo ora, invece, il caso di due piattaforme distinte<sup>13</sup>; esse, inizialmente, hanno lo stesso numero di imprese partecipanti all'asta, interessate alle prime 10 posizioni: in questo caso ci attendiamo lo stesso introito per entrambe le piattaforme.

---

<sup>13</sup> Evans (2008)

Supponiamo ora che il numero di inserzionisti del primo motore aumenti di due unità, e che una di esse si posizioni al 6° posto, mentre la situazione nella seconda piattaforma rimane identica. Questo ha due effetti positivi per la piattaforma 1; primo, i nuovi inserzionisti classificati dal 6° al 10° posto hanno ora offerte più alte rispetto a prima (dato che il 10° posto è stato preso dall'impresa che prima era al 9° posto, e così via...): con offerte più alte, ci sono allora incassi maggiori per la piattaforma.

Il secondo effetto deriva dal nuovo inserzionista che paga di più, certamente, di chi era al 6° posto prima di lui: tale maggior offerta incrementa le offerte di tutte le aziende che stanno nei posti dall'1 al 5, dato che, secondo il modello dell'asta sopra citato, il loro valore si basa su quello dell'offerta dell'impresa che sta alla posizione immediatamente sotto alla loro.

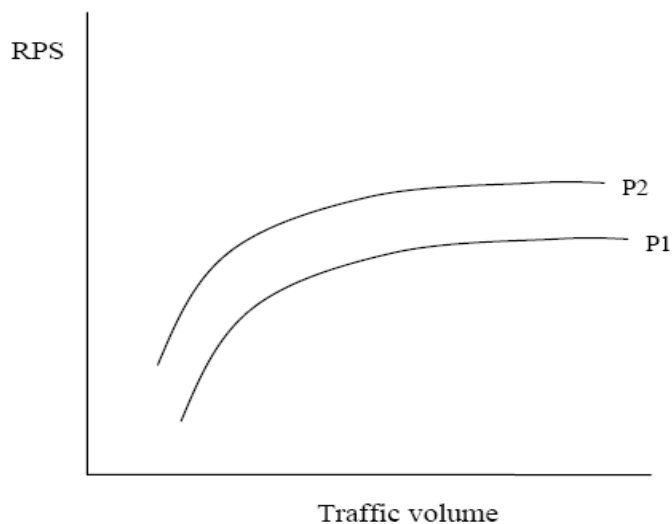
Gli esempi appena citati potrebbero avere come conseguenza quella di spingere una piattaforma, che contiene un numero elevato di utenti ed inserzionisti, a raggiungere una posizione di monopolio nel proprio mercato; la piattaforma più grande potrebbe così sempre realizzare il più alto CPC e fornire il valore complessivo più elevato agli agenti coinvolti. Nel seguito vedremo quando (e se) sarà possibile per un'altra piattaforma provare a scalfire la posizione di preminenza della leader.

## **II.2.4 La Concorrenza nel Mercato**

Un ulteriore fattore che tende a differenziare le piattaforme è l'RPS, ovvero il guadagno per ricerca che ogni motore può ottenere.

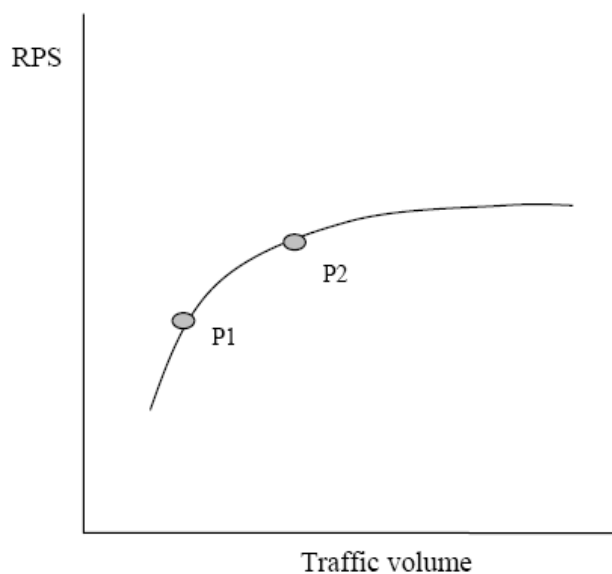
Una piattaforma – ad esempio la numero 2 – può realizzare un più alto RPS rispetto all'altra (la numero 1) anche se entrambe hanno la stessa domanda di ricercatori ed investitori; questo può accadere, infatti, se il motore di ricerca numero 2 è più bravo nell'estrarre valore dalle imprese grazie ad un'asta più efficiente, oppure se ha meglio previsto il CTR, massimizzando il guadagno dal posizionamento nella

pagina. La piattaforma 2 potrà così ottenere un più alto CPC, per una data “keyword”, e anche un maggior CTR, offrendo pubblicità più rilevanti agli utenti. Graficamente, tale situazione può essere espressa mediante la seguente figura, con la relazione tra RPS e traffico di ricerca, nel quale la piattaforma 2 è costantemente migliore della 1.



**Figura 1:** La piattaforma numero 2 riceve un più alto RPS ad ogni livello di volume di traffico.

Formalizziamo ora la grandezza  $RPS/S$  (dove  $S$  è la dimensione della piattaforma) per vedere quali sono le implicazioni sulla competizione dinamica tra piattaforme. Consideriamo la situazione in cui la sola differenza tra le due solite piattaforme consiste nel fatto che la seconda ha più traffico della prima; come detto prima, la piattaforma 2 realizzerà perciò un più alto CPC ed un maggior RPS, come dimostrato nella seguente figura.



**Figura 2:** La piattaforma numero 2 ha un più alto volume di traffico rispetto alla numero 1.

In questa situazione, data la particolare forma della curva, la piattaforma 1 realizza un maggior incremento nel RPS rispetto alla 2, a parità di incremento nel traffico di ricerca. Questo spingerà la prima piattaforma a muoversi rapidamente lungo la curva, fino a raggiungere il punto d'incontro con la controparte inizialmente "in vantaggio". Più precisamente, se il primo motore deciderà di implementare tutte le strategie sopra menzionate che gli consentano di allargare la propria piattaforma, riuscirà ad annullare il vantaggio iniziale del secondo motore.

I risultati cambiano, invece qualora le due piattaforme siano caratterizzati dalle curve indicate nella Figura 1. In questo caso, come abbiamo visto sopra, la piattaforma 2 riceve un RPS più alto per ogni livello di traffico: essa ha così un vantaggio sull'altra piattaforma, per tutti i livelli di dimensione.

La prima piattaforma non può perciò, anche comprando il traffico, raggiungere lo stesso RPS della "concorrente". Anche qualora la piattaforma più piccola avesse un incremento maggiore nel RPS dall'acquisto dello stesso ammontare di traffico, dovrebbe comunque fronteggiare due svantaggi in confronto alla piattaforma più grande: il primo è che il valore del traffico incrementale al nuovo livello di RPS è ancora sostanzialmente più basso che nell'altra piattaforma; il secondo svantaggio è

che il valore dell'incremento nel RPS è applicato ad un volume di traffico esistente più basso rispetto alla piattaforma “maggiore”.

Una piattaforma che ha raggiunto un vantaggio di scala sui suoi rivali, ed un vantaggio di RPS ad una data scala, risulta perciò molto difficile da battere.

In conclusione, vediamo quali elementi spingono verso una situazione di mercato nella quale un'impresa (in questo caso, la piattaforma di ricerca) riesce ad assumere il ruolo di monopolista, e come, invece, è possibile per un concorrente cercare di scalzarne il ruolo.

Dalle considerazioni svolte in precedenza, deduciamo come, in pratica, sia molto difficile per una piccola piattaforma riuscire a raggiungerne una più grande, qualora quest'ultima si sia accaparrata la maggior parte del mercato. Dai dati a nostra disposizione, possiamo indicare in Google l'azienda leader nella ricerca da parte degli utenti e nell'attrazione di inserzionisti pubblicitari, con una crescita costante dal 2002: essa ha infatti raggiunto più del 75% della ricerca in 10 dei 15 Paesi per i quali i dati sono stati analizzati.<sup>14</sup> Il fatto poi che al momento Google riceva un CPC di 2 volte superiore a quello dei suoi più stretti rivali, le permette anche di possedere un significativo vantaggio in termini di RPS: grazie a ciò, ha potuto anche vincere le gare per diventare partner esclusivo di alcune tra le più importanti aziende e piattaforme, come Dell, Fox e AOL.

Questi fatti suggeriscono come possa essere molto difficile (se non addirittura frustrante) scalzare un leader come Google dalla sua posizione “vincente”.

Abbiamo già visto in precedenza come sia possibile cercare di raggiungere l'impresa leader riducendo il gap in termini di RPS/S acquisendo un maggior volume di traffico di ricerca.

Un'altra via possibile è quella della differenziazione, che ottimi risultati ha portato in settori tradizionali, anch'essi all'apparenza dominati da un monopolista; nel nostro ambito, una piattaforma inseguitrice dovrebbe cercare di fornire servizi di ricerca migliori rispetto alla dominante e, nel contempo, convincere i navigatori a preferirla. Allo stesso modo, sarebbe necessario sottrarre alla leader il maggior numero di

---

<sup>14</sup> Fonte: comScore, 2008

inserzionisti nonostante uno svantaggio iniziale di traffico: in questo caso, dovrebbero entrare in gioco meccanismi di sussidi o finalizzati all'abbattimento dei costi fissi di manutenzione, che porterebbero ad una sfida non impossibile, ma certamente molto, molto difficile.

## II.3 La Privacy nei Social Network

Un tema sempre molto discusso nel mondo del Web è quello relativo alla protezione dei dati immessi nel circuito della Rete da parte dei vari internauti.

Storicamente, la privacy è sempre stata vista come «un processo di negoziazione tra le opposte esigenze della sfera privata e della sfera pubblica»<sup>15</sup>; in tale processo sono emersi trade-off non solo tra le diverse parti coinvolte nella relazione (di solito un soggetto e l'impresa con la quale interagire), ma anche, individualmente, per ciascuna parte coinvolta.

Da un lato, infatti, individui, imprese, ma anche governi, vogliono conoscere quanto più possibile delle persone con cui hanno a che fare (amici, clienti, cittadini che pagano le tasse, e così via...), facendo però sempre attenzione ad evitare gli effetti controproducenti derivanti dall'eccessiva invasione nella sfera privata. Dall'altro lato, gli individui hanno interesse a rivelare ad altri informazioni personali, al fine di ottenere migliori servizi, o per soddisfare un naturale bisogno di comunicazione ed interazione, ma al contempo non vogliono che tali informazioni vengano sfruttate abusivamente o siano usate a loro danno.

Come accennato nel primo capitolo, questo tema ha avuto una rilevanza sempre più crescente con lo sviluppo delle nuove tecnologie dell'informazione; le imprese che svolgono gran parte della propria attività grazie al supporto della Rete, raccolgono ed immagazzinano una gran quantità di informazioni sugli utenti di Internet. Ad esempio, esse possono ricostruire il percorso di qualsiasi internauta durante il suo percorso di navigazione – tramite il sistema dei cookies – e così riuscire a ricavare quali sono i suoi interessi principali, grazie alle caratteristiche delle pagine web che lui ha visitato.

Questo processo porta benefici sia alle imprese, che naturalmente possono veicolare agli utenti messaggi il più possibile legati agli interessi dimostrati, che anche agli utenti stessi, ben contenti di non essere più disturbati da messaggi generalisti, o

---

<sup>15</sup> Acquisti (2005)

comunque non rispondenti ai loro gusti, ma al contrario raggiunti ora solo da messaggi “rilevanti”.

Dall'altra parte, però, sono emerse negli ultimi anni controversie politiche e legali relative al trattamento dei dati personali degli utenti Internet. Occorre anche, qui, sottolineare come i consumatori possano, fino a un certo grado, avere un controllo sull'informazione che viaggia sul Web; un utente può ad esempio scegliere di non visitare quei siti che adottano meccanismi di “tracking” per il trattamento dei dati personali.

Ciononostante, ci sono tre problemi potenzialmente rilevanti tali da giustificare interventi pubblici nel trattamento della privacy on-line.

Il primo riguarda la questione dell'informazione incompleta: i consumatori potrebbero, infatti, non sapere che l'agente internet sta raccogliendo i suoi dati, e, anche qualora lo sapesse, potrebbe non sapere con certezza “quanta” informazione si sta raccogliendo.

Secondariamente, anche qualora il consumatore abbia dato il proprio consenso a fornire informazioni ad un sito internet, potrebbe rapidamente pentirsi qualora non sia stato informato adeguatamente del fatto che i suoi dati vengano in un secondo tempo venduti ad altri soggetti.

Tutto questo porta, infine, al problema degli eccessivi costi che talvolta le parti devono sostenere al fine di rispettare gli obblighi di trasparenza imposti dalla privacy.

La conseguenza di queste istanze è perciò l'intervento degli organi pubblici e delle associazioni di categoria, i quali si trovano di fronte a quello che è a tutti gli effetti il «Privacy Dilemma»<sup>16</sup>, la cui risoluzione diventa di fondamentale importanza per tutti gli operatori del Marketing on-line.

Una regolazione troppo stringente può, da una parte, danneggiare i consumatori; la pubblicità on-line, infatti, dopo tutto gratifica i consumatori grazie all'incremento nella possibilità che essi possano ricevere messaggi rilevanti, beneficiando al contempo le imprese, che sostengono costi inferiori grazie alla minor dispersione degli spot. Dall'altra parte, però, anche una legislazione troppo indulgente potrebbe

---

<sup>16</sup> Evans (2009)

essere negativa, in quanto i consumatori finirebbero per sostenere dei costi anche elevati, nella forma di informazioni private da più parti abusate, ed anche un minor uso del web a causa dei timori per l'invasione della sfera privata.

Le questioni relative al trattamento della privacy sono particolarmente sentite da tutti coloro che sono realmente attivi nel mondo del Web Marketing.

I provider dei vari motori di ricerca catturano infatti i dati di ogni user, ogni qualvolta quest'ultimo effettua una ricerca e viene indirizzato al sito a cui risulta essere interessato. Molti hanno criticato l'utilizzo indiscriminato di tali informazioni, ed una pronta risposta da parte dei motori è stata quella di ridurre la lunghezza del tempo per il quale essi possono immagazzinare i dati dei ricercatori (per Google, la riduzione è stata da due anni a nove mesi).

La discussione più interessante, però, si è avuta certamente nel campo dei social network. Queste piattaforme – come sappiamo – basano il loro successo proprio sul continuo interscambio di informazioni tra i numerosi iscritti; alcune categorie di informazioni, poi, sono considerate pubbliche, quindi disponibili a tutti, comprese le applicazioni supportate dal social network e gli inserzionisti: quest'ultimi selezionano le caratteristiche che definiscono gli utenti a cui desiderano mostrare le proprie inserzioni, e usano le informazioni che gli utenti condividono per pubblicare tali inserzioni.

In questa discussione ben si inserisce il lavoro svolto da due ricercatori dell'università di Cambridge (Bonneau J., Preibusch S. 2009), i quali hanno analizzato le politiche di privacy implementate da ben 45 diversi social network, sulla base di una crescente attenzione manifestata dagli utenti internet verso un'adeguata protezione dei propri dati personali.

Il loro contributo si è sviluppato in tre direzioni principali; innanzitutto i due autori hanno svolto una analisi approfondita sul trattamento della privacy per le diverse categorie di social network. I dati così raccolti sono stati poi utilizzati per indagare quali siti fossero maggiormente attivi nel controllo della privacy, e anche quali fattori presentassero con questa un'elevata correlazione. Infine, è stato introdotto un interessante modello economico che ha permesso di osservare come i diversi

network, sulla base della propria politica di privacy, siano in competizione per accaparrarsi il favore del maggior numero possibile di nuovi utenti iscritti.

### **II.3.1 La Metodologia d'Indagine**

Sono stati selezionati 45 siti di social network, dei quali 29 erano “generalisti” e i restanti “di nicchia”. Tale distinzione è già stata accennata nel primo capitolo e viene qui ripresa in maniera più approfondita.

I siti del primo tipo sono quello con ingresso libero, il cui utilizzo primario è legato all'interazione tra gli utenti tramite le pagine con i rispettivi profili; sono perciò esclusi dall'analisi quei network che prevedono un'appartenenza limitata, ma soprattutto i siti che hanno come scopo principale la condivisione dei contenuti, e quindi anche YouTube e Flickr. Un'altra importante omissione riguarda quei siti non disponibili in lingua inglese: tale decisione, a detta degli autori, si è resa necessaria per semplificare i confronti, in particolare per le politiche di privacy per le quali il significato della “parola” è critico.

Oltre ai più comuni siti conosciuti anche a livello mondiale, come Windows Live Spaces, Facebook e MySpace, sono stati inclusi anche quei social network che si hanno un indirizzo generalista, ma che si rivolgono a specifiche nicchie demografiche: ad esempio, BlackPlanet rivolto agli afroamericani che vivono negli USA, oppure MyYearbook e Bahu, indirizzati specificatamente ai teenager.

In aggiunta a questa tipologia di siti, sono stati esaminati anche 16 social network cosiddetti “specializzati”, tra i quali i più popolari risultano essere quelli con finalità di business, utili a mantenere contatti professionali o per la ricerca di un nuovo lavoro (tra questi, XING, LinkedIn e Video).

Altre piattaforme rientranti in questo elenco sono quelle che, ad esempio, permettono agli iscritti di svolgere una specifica attività (è stato inserito qui anche Twitter, visto come un network di mini-blogging), oppure di condividere filmati o musica (come Flickster e Buzznet).

L'analisi è stata svolta secondo le seguenti direttrici: innanzitutto, i due autori hanno raccolto informazioni generali su ogni sito, come la loro dimensione, il traffico veicolato, la competizione per attrarre un sempre maggiore di nuovi utenti ed il modello di business, con la quasi totalità dei siti che basa il proprio guadagno sulla pubblicità.

Successivamente, hanno deciso di iscriversi ad ogni sito tramite lo stesso account – comprensivo di nome, indirizzo e-mail e diversi dati demografici – cercando di fornire dati il più possibile rilevanti, e tralasciando quelle informazioni che non erano obbligatorie. Interessante si è qui dimostrata l'analisi dei metodi più frequentemente implementati dai diversi network per farsi promozione ed invitare più persone possibili ad iscriversi.

Si è osservato come la stragrande maggioranza dei siti indagati basi la propria attività di marketing sull'effetto del passaparola piuttosto che su un tipo di advertising diretto; in particolare, si tende ad incrementare il traffico tramite strategie a volte anche aggressive, consistenti nel mostrare, ai non-utenti che si recano sul sito, il conteggio in tempo reale degli iscritti al proprio network e, soprattutto, evidenziando il fatto che molte persone con caratteristiche analoghe a quelle dei visitatori ne sono già membri attivi.

Negli ultimi tempi, però, la maggior parte dei social network (Facebook in primis) ha fatto leva soprattutto sulla possibilità di caricare foto e condividere musica e filmati, funzionalità che si sono dimostrate molto attraenti per i nuovi iscritti.

Per quel che riguarda la privacy, la possibilità di garantirla pienamente è stata utilizzata come mezzo per promuoversi da una esigua parte di tutto il campione, e quando è stata menzionata, lo è stato fatto in modo vago ed ancora troppo generico.

Come ultimo step, è stata analizzata in maniera approfondita il tipo di politica di privacy implementata da ogni network, consistente nel controllo delle informazioni veicolate agli altri utenti o alle imprese inserzioniste, nel rispetto delle leggi sulla privacy e nell'esistenza di infrastrutture che permettessero di segnalare eventuali abusi.

### **II.3.2 I Controlli sulla Privacy**

L'atto di iscrizione al sito di social network costituisce, in tutti i casi studiati, accettazione contemporanea della «Politica di Privacy» adottata dal sito stesso; a parte questo, solo poche piattaforme si sono dimostrate attive nell'indicare pienamente i termini della politica adottata: in particolare, solo 5 su 29 dei network "generalisti", e 4 su 16 di quelli di nicchia contengono nella pagina di iscrizione un apposito box, con indicati i termini del trattamento dei dati personali, il quale preveda un click volontario da parte dell'utente. Esempio virtuoso in questo caso è quello di MySpace, che però mostra solo un breve paragrafo di tutta la propria politica, così come Imbee (network specializzato) che dà un forte avviso agli internauti con la scritta "Leggi la nostra POLITICA DELLA PRIVACY".

Negli altri casi, comunque, anche qualora sia effettivamente esistente una reale politica volta al rispetto della privacy, essa non è chiaramente rintracciabile dagli iscritti; certi siti, ad esempio, hanno addirittura dimenticato di effettuare il link dalla pagina di iscrizione, per cui, quando un utente vuole leggere le regole sul trattamento dei dati, vede terminare improvvisamente il proprio processo d'iscrizione. Nei casi più comuni, invece, il link alla politica della privacy finisce per essere relegato a fondo pagina, vicino ad altri link che includono le informazioni "help" o quelle per i contatti.

Possiamo quindi concludere che la maggior parte dei siti di social network non indica chiaramente, ad un utente intenzionato ad iscriversi, le condizioni di trattamento dei dati da lui immessi all'interno del sito stesso.

Nell'analisi, successivamente, è stata osservata la politica del controllo della privacy una volta che l'utente è a tutti gli effetti membro del social network.

Il primo step riguarda, senza dubbio, la visibilità della propria pagina personale, nella quale confluisce la maggior quantità di informazioni del sito. Sono stati perciò classificati i diversi siti sulla base del livello di accessibilità delle informazioni: si sono distinti i profili accessibili a tutto Internet, quelli accessibili solo agli iscritti al sito, oppure ad altri sub-networks limitati geograficamente, ed infine i limiti agli "amici", solo, oppure, anche, agli "amici degli amici".

Il risultato è stato che il 90% dei siti generalisti rende i profili visibili pubblicamente “di default”. Di questi, la limitazione di Facebook, ad esempio, nei confronti dei sub-networks fornisce un relativo guadagno in termini di privacy, dato che nessuno può così creare un profilo in questi network. Solo Bebo, tra i generalisti, garantisce il rispetto della privacy dei dati, visibili solo agli amici. Stesso discorso sulla debolezza nella tutela della privacy “di default” può essere fatto per i network di nicchia.

In aggiunta ai problemi derivanti dalle impostazioni di base dei vari social network, ulteriori problemi possono sorgere per gli utenti durante le diverse operazioni svolte nel sito. Gli iscritti, infatti, beneficiano in generale del fatto di ricevere avvisi che consentono loro di decidere in che modo rendere pubblici le loro informazioni, piuttosto che i loro video o altro; è stato dimostrato, però, che una certa parte degli utenti (tra il 26% ed il 30%) addirittura ignora completamente le politiche di controllo della privacy, mentre altri ritengono che l’elevata presenza di indicazioni di “warning” renda più complesso e lento l’utilizzo della piattaforma.

Ciononostante, la maggioranza degli iscritti dimostra un sempre più evidente interesse verso le tematiche inerenti la privacy, e questo spinge i responsabili ad inserire avvisi che danno ad ogni user la possibilità di consentire la diffusione più o meno ampia dei contenuti dei propri messaggi, della visione delle proprie foto, ed altro ancora. I problemi che possono sorgere in questi casi riguardano le incomprensioni relative, ad esempio, alle terminologie inerenti i membri, gli amici oppure tutti gli utenti internet; il fatto che solo pochi siti offrano soluzioni scritte all’interno della propria piattaforma per risolvere tali questioni esacerba ancor di più il problema della confusione nelle terminologie e nelle classificazioni.

### **II.3.3 L’Analisi dei Dati sulla Privacy**

In questa sezione, i due autori hanno provato ad analizzare se si potessero correlare alcuni fattori con una positiva propensione al rispetto della privacy; questa è una questione in partenza già complicata, poiché è difficile esattamente stabilire cosa si intenda realmente per “corrette pratiche” per la privacy. Ad esempio, come

accennato in precedenza, un incremento nei controlli per la riservatezza può essere visto positivamente fino ad un certo punto, dopo il quale, il sito può risentire, in termini di funzionalità, di un eccesso di controlli.

Ciononostante, Preibusch e Bonneau hanno definito un indice sintetico per misurare la protezione per la privacy garantita da ogni sito. Tale indice risulta essere la media aritmetica di tre sotto-punteggi, a loro volta normalizzati sulla base del proprio valore massimo e minimo osservati; il primo di questi è riferito alla «Raccolta dei Dati», calcolato dal numero di dati che un sito può raccogliere e dall'obbligatorietà di ogni campo-dati: valori più alti di tale sotto-punteggio equivalgono ad una minor protezione della privacy.

Il secondo “subscore” si riferisce al «Controllo della Privacy», e rappresenta quelle caratteristiche implementate da un sito allo scopo di permettere ad ogni utente di controllare la propria privacy; tale punteggio include la sicurezza dei dati durante le operazioni di login e logout, la visibilità delle informazioni di ogni iscritto (messaggi, foto, commenti) – se a disposizione di un solo ristretto gruppo di utenti o di tutto il network – ed infine tutti i supporti tecnici del sito che permettono di segnalare eventuali violazioni alla riservatezza.

L'ultimo di questi sotto-punteggi esprime invece l'esistenza di «Politiche della Privacy» oggettive, ed è basato sulla loro disponibilità durante il processo d'iscrizione, sulla loro accessibilità, le informazioni fornite e l'esistenza di piattaforme “P3P”; quest'ultimo (acronimo per “Platform for Privacy Preferences”) è uno standard che fornisce informazioni sul modo in cui i dati personali dei visitatori vengono trattati, permettendo così all'utente di avere un maggior controllo su come e da chi saranno trattati i suoi dati personali.

Per comparare, poi, il «Privacy Score» di un sito con la funzionalità generale del sito stesso, è stato definito un ulteriore punteggio, il «Punteggio della Funzionalità», il quale rappresenta il numero di caratteristiche “non essenziali” implementate da un sito: tale grandezza è calcolata sulla base di punteggi riferiti alla possibilità per un network di caricare foto e “taggarle”, commentare i vari profili degli utenti e supportare le applicazioni di terze parti esterne al sito.

Pur non esistendo una netta correlazione tra le due grandezze, i dati in nostro possesso evidenziano comunque come i siti “generalisti”, che forniscono migliori controlli per la privacy, hanno un punteggio per la funzionalità più elevato rispetto ai social network specializzati: questa informazione sembrerebbe così confutare l’assunto iniziale secondo cui gli iscritti ad un social network preferiscano cedere un maggior controllo per la privacy in cambio di una maggior funzionalità ed usabilità dei contenuti a loro proposti.

Un’altra interessante correlazione emersa nella ricerca riguarda la relazione positiva tra “età”, dimensione di un sito ed il suo «Punteggio della Privacy»: ciò significa che quei social network che sono più popolari – in termini di traffico e numero d’iscritti – e più maturi (è passato cioè più tempo dalla loro data di lancio) hanno significativamente una miglior protezione complessiva della privacy, in quanto hanno da più tempo introdotto, e quindi testato efficacemente, i processi di salvaguardia della riservatezza al proprio interno.

Riassumendo, vediamo nella sottostante tabella i punteggi analizzati per ogni sito oggetto d’analisi. Notiamo come Bebo, LinkedIn e GaiaOnline risultano avere i punteggi più elevati in termini di pratiche a sostegno della privacy, al contrario di Badoo, CouchSurfing e myLife che presentano le “peggiori” performance.

Per quel che riguarda la funzionalità, infine, Facebook, MySpace e Windows Live Spaces, che sono i siti con il maggior traffico veicolato, risultano essere quelli più ricchi di caratteristiche funzionali.

Site	1 – Data Collection Score	Privacy Control Score	Privacy Policy Score	Privacy Score	Function- ality Score
Badoo	.33	.07	.33	.23	.40
Bahu	.24	.22	.43	.35	.50
Bebo	.62	.44	.57	.70	.60
BlackPlanet	.29	.26	.54	.46	.50
BuzzNet	.29	.22	.43	.37	.60
Classmates.com	.33	.22	.63	.51	.30
CouchSurfing	.14	.30	.26	.26	.30
CyWorld	.14	.47	.50	.51	.50
Eons	.24	.36	.48	.46	.50
Experience Project	.81	.19	.30	.44	.30
Facebook	.10	.61	.41	.53	.90
Flixster	.33	.26	.48	.44	.40
Friendster	.29	.30	.48	.44	.60
Gaia Online	.81	.44	.46	.69	.30
Habbo	.81	.37	.48	.66	.50
hi5	.43	.32	.43	.48	.70
Hyves	.29	.41	.41	.47	.70
Imbee	.05	.37	.57	.46	.30
Imeem	.71	.15	.57	.55	.50
Impulse	.43	.34	.13	.30	.30
Kaioo	.57	.15	.46	.43	.20
Last.fm	1.00	.22	.48	.64	.40
LinkedIn	.52	.39	.67	.70	.50
LiveJournal	.48	.60	.37	.62	.50
meinVZ	.38	.41	.65	.65	.40
MocoSpace	.52	.30	.43	.49	.30
Multiply	.05	.36	.39	.34	.40
MyLife	.29	.07	.43	.28	.30
MySpace	.29	.41	.43	.48	.80
My Yearbook	.24	.44	.17	.33	.70
NetLog	.52	.30	.35	.44	.60
Nexopia	.33	.22	.46	.40	.30
Ning	.52	.41	.48	.59	.70
Orkut	.43	.35	.46	.51	.70
PerfSpot	.19	.63	.48	.61	.60
Plaxo	.29	.44	.57	.58	.40
SkyRock	.38	.11	.39	.31	.40
Sonico	.00	.33	.37	.30	.30
Tagged	.24	.22	.35	.30	.60
Twitter	.81	.26	.30	.49	.10
Viadeo	.43	.15	.50	.41	.20
Windows Live Spaces	.33	.47	.50	.58	.80
Xanga	.76	.48	.37	.65	.50
XING	.24	.37	.57	.52	.30
Yonja	.57	.33	.37	.49	.40

**Figura 3:** Punteggi di Privacy e Funzionalità

### **II.3.4 I Modelli Economici**

Le diversità che abbiamo osservato tra i vari siti in merito alle pratiche a tutela della privacy, indica che al momento non esiste una regola universale in questo campo, ma che si tratta piuttosto di un terreno in continuo cambiamento a causa delle variegata decisioni assunte dai responsabili dei singoli social network. Analizzando i dati a loro disposizione, comunque, i due ricercatori hanno introdotto alcuni interessanti modelli che possano dimostrare se sia o meno redditizio per il sistema dei social network investire nelle politiche di sostegno della privacy.

#### **II.3.4.1 Il Gioco della Comunicazione per la Privacy**

Il primo modello introdotto nell'analisi si basa sul concetto di «discriminazione della privacy» rivolto ai diversi gruppi di user presenti nei vari social network, e, come vedremo, ricalca in qualche modo il modello della discriminazione di prezzo.

Lo scopo di questo gioco è infatti quello di discriminare il modo in cui il sito in questione adotti le proprie politiche di privacy, variandone il contenuto proprio a seconda del tipo di utente col quale si interfaccia.

In accordo con uno studio elaborato qualche anno fa, ma che ancora si dimostra attualissimo (Ackerman Mark S., Cranor Lorrie F., Reagle J. 1999), possiamo assumere come siano presenti in Rete gruppi di persone diversi a seconda del proprio interesse verso il tema della privacy: i «marginally concerned», i «pragmatic majority» e i «privacy fundamentalist». Il primo gruppo comprende coloro i quali sono generalmente propensi a fornire i propri dati ai siti web, sotto quasi qualunque condizione, sebbene esprimano spesso una mite preoccupazione riguardo alla privacy. I pragmatici rispondono di certo qualora chiamati in causa sul tema privacy, ma dimostrano anche di dimenticarsene nel momento in cui gli viene offerto un servizio attrattivo o un vantaggio monetario, come uno sconto. I «fondamentalisti», infine, sono estremamente preoccupati riguardo ad ogni uso che viene fatto dei loro dati e generalmente poco propensi a fornire informazioni su di sé, anche qualora fossero in atto misure di reale protezione della privacy.

All'interno della strategia di discriminazione adottata dai vari social network, possiamo vedere come la politica ottimale possa variare nel tempo, in base al tipo di pubblico che ci si trova davanti.

Ci si aspetta, infatti, che i «non-fondamentalisti» saranno la classe dominante nelle presenze iniziali del sito, dato che gli individui più coinvolti nel tema della privacy faranno parte del network solo quando si sentiranno sicuri, dopo cioè, che, presumibilmente, si saranno iscritti molti loro amici; man mano che il sito «invecchia», quindi, esso conterrà nelle proprie file un maggior numero di utenti interessati alla sicurezza, perché, oltre al gruppo dei fondamentalisti, ci saranno anche quegli utenti che, navigando molto ed inserendo perciò molti dati personali, staranno sempre più attenti ad essere garantiti nella loro privacy.

Per semplificare la nostra analisi, d'ora in poi ridurremo a due il numero dei gruppi, evidenziando la dicotomia tra «Fondamentalisti» e «Non-fondamentalisti», con questi ultimi ai quali – secondo diversi studi – fornire più informazioni sulla privacy equivale ad aumentare le loro preoccupazioni: renderli più «istruiti», come vedremo, potrebbe rivelarsi quindi una mossa controproducente da parte del social network; i fondamentalisti, invece, preoccupandosi profondamente per la propria privacy, tendono a lamentarsi ed anche ad influenzare gli altri membri in caso di insoddisfazione. Perciò, il gioco si risolverà tentando di separare i due gruppi, minimizzando, contemporaneamente, le preoccupazioni dei fondamentalisti e la concezione della privacy per i non-fondamentalisti.

#### **II.3.4.1.1 Il rapporto con i Non-fondamentalisti**

Quando si trovano di fronte questa categoria di utenti, l'obiettivo degli operatori dei network è quello di incoraggiare, non solo la loro iscrizione, ma soprattutto il diffondersi di loro informazioni. Dato che i social network risultano essere più attraenti per ogni internauta man mano che il numero di dati riguardanti i loro «amici» aumenta, gli operatori devono cercare di creare un ambiente in cui le persone

si sentano libere di veicolare i propri dati, e tale situazione è meglio raggiungibile, come sopra accennato, per i non-fondamentalisti, qualora venga loro fornito solo un minimo riferimento alla questione “privacy”: questo fenomeno è conosciuto in letteratura come «privacy salience».

A causa di tale effetto, la promozione di pratiche a sostegno della privacy potrebbe addirittura finire per spaventare gli iscritti e spingerli così a ridurre la quantità di informazioni personali da loro veicolate; questo potrebbe avere, in definitiva, un impatto negativo sulla valutazione di un certo social network sui due più importanti soggetti della Rete, e cioè gli utenti e gli inserzionisti. Ceteris paribus, infatti, un utente finirà per considerare un certo social network meno utile, nel momento in cui decresce l'ammontare di informazioni “sociali” da esso veicolate; parimenti, profili meno completi, con meno informazioni disponibili, limitano la possibilità per le imprese di veicolare pubblicità targettizzate.

A sostegno dell'importanza di questa «privacy salience», possiamo riportare alcuni dati ricavati in precedenza, riguardo al non utilizzo dello strumento della privacy come veicolo promozionale ed anche alla scarsa menzione che ne viene fatta sui siti durante le operazioni di registrazione.

Ciononostante, i responsabili dei vari social network hanno a disposizione alcuni importanti strumenti che consentano di superare la «privacy salience» ed instaurare così un rapporto di sicurezza e di fiducia con il gruppo dei non-fondamentalisti: ad esempio, l'azione di pubblicare su ogni profilo gli utenti che hanno inviato foto, così come accrescere la qualità delle pagine, può far capire a tutti come questo sia un comportamento assolutamente usuale, e quindi ripetibile in sicurezza da parte di tutti gli utenti.

#### **II.3.4.1.2 Il rapporto con i Fondamentalisti**

I fondamentalisti ricoprono una fetta del mercato stimata tra il 17% ed il 30%, quindi la loro partecipazione potrebbe, ad un primo sguardo, non essere cruciale per il successo di un social network: è meno probabile infatti che individui con un'elevata

attenzione verso le tematiche riguardanti la privacy siano interessanti ad usare questi network. Tuttavia, la loro presenza porta comunque i responsabili dei vari siti a tener conto delle loro caratteristiche, le quali possono influenzare notevolmente il giro d'affari complessivo.

Il sito, infatti, è tenuto a sostenere diversi costi, oltre al costo diretto di fornire un servizio tipicamente gratuito: dal punto di vista economico, sicuramente, le imprese inserzioniste tendono a non considerare questi utenti come loro consumatori ideali, dato che le poche informazioni da questi forniti non consentono alcun tipo di personalizzazione pubblicitaria. Questo può sicuramente diventare un problema per quei network che vedono al proprio interno una sostanziosa presenza di questi fondamentalisti, i quali rischiano di danneggiare notevolmente i guadagni dell'advertising.

La presenza di tali gruppi di utenti implica l'esistenza anche di costi opportunità derivanti dal fatto che i fondamentalisti, caricando una minor quantità di informazioni personali, non contribuiscono certo ad accrescere il numero di "amici" nelle proprie pagine personali, con notevole danno per il traffico, oltre che per l'utilizzo della piattaforma. Sono da considerare, infine, anche costi indiretti, nella misura in cui l'esistenza dei fondamentalisti rischia di influenzare gli altri gruppi di utenti, andando a sconvolgere la «privacy salience» dei non-fondamentalisti.

Alla luce delle considerazioni appena svolte, si spiega il perché, spesso, gli operatori dei social network tendano ad adottare comportamenti volti a scoraggiare l'iscrizione al proprio sito da parte dei non-fondamentalisti. Anche se l'introduzione di alcuni sistemi di sicurezza – come la piattaforma P3P – richiederebbe poco sforzo da parte degli operatori, essa viene elusa, in certi casi, proprio perché si preferisce mantenere una clientela poco attenta alla privacy, ma che genera, con i propri comportamenti, un gran volume di traffico ed una maggior attrazione per le imprese inserzioniste.

In certe situazioni, però, ignorare completamente le istanze dei fondamentalisti, spingendoli ad uscire dal network o a non entrarci proprio, può diventare controproducente per il sito stesso. Qualora infatti in quel gruppo di utenti rientrino

le categorie dei genitori, ma soprattutto dei blogger e dei giornalisti, i quali hanno una grande influenza sulle opinioni altrui, i responsabili dei social network sono tenuti ad ascoltare seriamente e a rispondere alle opinioni dei fondamentalisti: in caso contrario, infatti, anche un ristretto numero di questo gruppo potrebbe finire per influenzare negativamente il pensiero della maggioranza. È perciò nel pieno interesse dei responsabili dei social network rispondere alle critiche eventualmente avanzate dai fondamentalisti, così da creare con loro una relazione di fiducia.

Similmente, l'intervento degli operatori dei siti diventa necessario per rispondere a critiche pesanti, veicolate spesso anche da altri media off-line, relative a situazioni scandalose e/o oltraggiose.

In conclusione, vediamo quali possono essere le strategie ottimali che i social network devono implementare allo scopo di massimizzare il valore del proprio business.

Innanzitutto, sulla base dell'evoluzione nelle caratteristiche dei diversi gruppi, la politica ideale sarebbe quella di iniziare con pochi controlli sulla privacy, al fine di minimizzare la «privacy salience» ed incoraggiare la crescita, per poi implementare gradatamente con l'«invecchiamento» del sito – e con l'insorgere di reclami e di istanze di sicurezza – efficaci pratiche di privacy.

Successivamente, la comunicazione di pratiche di “buona privacy” realmente efficaci mirerà ad ottenere un duplice obiettivo: da una parte, convincere i più critici della sicurezza e della considerazione che i responsabili attribuiscono alle pratiche a tutela della privacy, al fine di invogliare i fondamentalisti ad iscriversi ed aumentare così il volume di traffico sul sito. Dall'altra parte, sarà fondamentale evitare che le lamentele dei fondamentalisti arrivino alle orecchie degli altri gruppi, col rischio così di “spaventare” questi ultimi, spingendoli a non fornire più grandi quantità di dati personali, o addirittura portandoli al logout.

Nei dati analizzati in precedenza, abbiamo trovato appunto evidenza di tali comportamenti: prima, il controllo della privacy “di default”, che non richiede un intervento volontario da parte dello user, ma che permette di evitare che i non-fondamentalisti si preoccupino troppo della questione privacy e, al contempo, dà comunque ai fondamentalisti tutte le informazioni necessarie per potersi interfacciare

in sicurezza con le varie applicazioni; poi, la prova della presenza di pratiche avanzate a tutela della privacy nei network con “data di lancio” più lontana nel tempo.

#### **II.3.4.2 L’effetto «Lock-in»**

Il “Lock-in” è una caratteristica radicata del mercato dei social network ed ha l’effetto di impedire una reale possibilità per i vari siti di sottrarre clienti alle piattaforme concorrenti.

Tale effetto consiste di alti costi di “switching”, necessari da sostenere per creare account su altri network: oltre al costo per imparare ad utilizzare una nuova interfaccia, gli utenti devono considerare anche l’ammontare di tempo investito a suo tempo per iscriversi ad un certo sito, tempo che risulterebbe perduto nel momento del cambiamento.

I dati utilizzati nella ricerca confermano l’esistenza di tale effetto, e soprattutto il fatto che i siti, essendone a conoscenza, decidano di lottare per mantenerlo inalterato; nessun network, tra quelli studiati, offre al momento alcuna interfaccia per esportare i dati di un profilo, i link con i diversi “amici” o le foto. Alcuni siti più piccoli hanno cercato di recuperare informazioni sui profili da account di network concorrenti, ma tale tentativo è stato subito stoppato dalle piattaforme più importanti, talvolta tramite clausole presenti nei generali “termini d’utilizzo”, talvolta addirittura tramite azioni legali: ad esempio, nello scorso anno Facebook ha citato in giudizio, prima Power.com, poi Google’s FriendConnect, poiché entrambe avevano permesso ai propri iscritti di trasferire i loro dati dalla sezione login di Facebook.

Un tentativo per promuovere l’interoperabilità tra i siti è stato fatto tramite il progetto «OpenSocial»<sup>17</sup>, che vuole aiutare questi siti di social network a condividere i propri dati “sociali” con tutto il Web (e quindi anche con gli altri social network). Sette tra i

---

<sup>17</sup> Fonte: <http://www.opensocial.org/>

siti indagati hanno implementato tale applicazione al proprio interno, ma nessuno di questi la sta utilizzando allo scopo appunto di attrarre iscritti provenienti da altri network; coloro i quali lo stanno utilizzando, reputano comunque tale strumento necessario per avere a propria disposizione le varie applicazioni web, evitando così che anch'esse finiscano per essere intrappolate nell'effetto lock-in.

Dato che gli utenti sono “bloccati” nel proprio attuale social network, ne consegue che la competizione tra siti può avvenire solamente per accaparrarsi gli utenti all'atto dell'iscrizione; questa considerazione mette parecchio in allarme i difensori della privacy: innanzitutto, infatti, i nuovi user, non avendo ancora dati caricati sulle piattaforme, non hanno gran preoccupazione per la “questione privacy”, e ciò rende, come indicato in precedenza, lo strumento privacy sempre meno utilizzabile come leva promozionale. Inoltre, al momento dell'iscrizione, è quasi impossibile per gli utenti rendersi pienamente conto di quanta tutela alla riservatezza verrà realmente garantita su un certo sito. Per questo, il lock-in può ben spiegare la mancanza di motivazione nel promuovere le pratiche a favore della privacy.

### **II.3.5 Conclusioni**

Lungo la nostra discussione, abbiamo visto come, in realtà, i vari operatori dei social network siano ancora ben lontani dall'implementare politiche complete a tutela della privacy.

Dato che la maggior parte degli utenti dimostra ancora molti problemi nel valutare correttamente come un sito garantisca la loro riservatezza, i siti stessi hanno minor incentivi nel fornire una buona funzionalità in merito, e perciò il mercato è caratterizzato da piattaforme che sono – per dirla alla Akerlof (1970) – “bidoni”<sup>18</sup>, in questo campo, nel senso che poco hanno fatto per fornire tutte le necessarie informazioni ai consumatori. Questo è testimoniato dal fatto che non esista competizione basata sul valore “privacy”, così come i più moderni sistemi di

---

<sup>18</sup> D.W. Carlton - J.M.Perloff, *Organizzazione industriale*, Mc Graw Hill (nuova edizione 2005), p. 329

sicurezza e controllo siano ancora difficilmente implementati. Il fine ultimo dei vari operatori sembra essere sempre quello di discriminare le informazioni tra i vari utenti, a seconda del loro interesse per la privacy, cercando di veicolare solo la minima quantità di comunicazioni possibili in grado di limitare la «privacy salience». Molte istituzioni, però, stanno spingendo verso un maggior utilizzo di informazioni che spieghino come vengono utilizzati i dati in Rete senza tacere nulla; negli anni a venire, quindi, per i responsabili dei vari social network sarà sempre più indispensabile innalzare la «privacy salience», fornendo agli utenti chiare e configurate interfacce che mostrino loro come effettivamente vengono utilizzati i loro dati personali, e quali operatori ne hanno accesso.

Una regolazione che sembra, invece, molto più prossima alla realizzazione riguarda la riduzione dell'effetto lock-in, che, tramite l'obbligatoria trasferibilità dei dati, permetterà una maggior competizione tra i social network, rendendo più agevoli le decisioni dei vari internauti e creando, al contempo, una struttura di mercato più solida e matura.

## **CAPITOLO III: IL CASO RIGONI DI ASIAGO**

### **III.1 La Storia della Rigoni di Asiago<sup>1</sup>**

In un'epoca lontanissima, un popolo proveniente dal nord, forse dalla Germania, forse dalla Scandinavia, scelse come “terra promessa” un'area di montagna che si estendeva attraverso due antiche vie di comunicazione tra la pianura veneta e il nord Europa. Era un territorio vasto, un'area di montagna che oggi si chiama Altopiano di Asiago.

Qui i Cimbri, così si chiamava quel popolo, seppero ricavare dalla natura alimenti ed utensili; producevano un ottimo formaggio, lavoravano la lana e ottenevano dai fiori e dai frutti mieli e confetture squisite. Tutti i prodotti della Rigoni di Asiago prendono spunto da quelle ricette originali.

Elisa Antonimi – la nonna di Andrea, Antonio, Luigi e Mario Rigoni che rappresentano l'attuale vertice aziendale della Rigoni di Asiago Spa – aveva, vedova, nove figli da crescere, di cui due malati di poliomielite, Mario e Paolo. Questi due erano il cruccio di Elisa, in quanto non potevano fare sforzi pesanti; la madre li indirizzò, allora, verso l'attività di rilegatori di libri, ma le venne in mente anche un dopolavoro legato al miele. Da questo punto di vista, peraltro, Asiago, sull'Altopiano vicentino, offriva il meglio, sia per l'aspetto naturalistico, sia per gli insegnamenti sulla lavorazione del miele e delle confetture tramandati dai Cimbri.

Mario e Paolo ci misero pochissimo ad abbracciare totalmente la passione di famiglia. Col tempo, la famiglia Rigoni notò che il miele prodotto principalmente per uso domestico trovava consensi sempre più larghi; decise, così, di vendere la produzione eccedente.

Andò tutto talmente bene che l'apicoltura divenne per loro una seconda attività vera e propria: Mario e Paolo Rigoni furono i primi titolari dell'Apicoltura Rigoni s.n.c., azienda a conduzione familiare, in quanto tutti in casa erano chiamati a collaborare, a cominciare da Vittorio, Narciso e Giuseppe, gli altri figli.

---

<sup>1</sup> Fonte: <http://www.rigonidiasiago.com/>

Gli affari andarono bene, tanto che l'apicoltura divenne la prima attività della famiglia Rigoni; scomparsi Paolo e Mario, subentrarono nella gestione Vittorio e Narciso.

Dalla nascita fino al 1978, l'impegno della famiglia Rigoni fu concentrato esclusivamente sull'allevamento delle api nell'Altopiano di Asiago. A partire dal 1979, con l'insediamento della terza generazione dei Rigoni, iniziò l'attività di trasformazione e commercializzazione di altri tipi di miele, oltre a quelli di propria produzione. In breve tempo, l'attività di trasformazione assunse la preminenza rispetto a quella produttiva, con un'ulteriore novità: la proposta di tante varietà di miele, legate all'origine botanica. In sostanza, l'offerta dei mieli tipici della terra d'origine si allargava, comprendendo i mieli caratteristici di più regioni italiane; sempre e comunque ritagli di natura accuratamente selezionati e inseriti nella "mappa dei Rigoni", diventata sinonimo di qualità. Parallelamente, iniziarono altre produzioni: in particolare confetture al miele e integratori a base di prodotti apistici. Anche la commercializzazione venne rivista, lasciando i negozi specializzati in favore della grande distribuzione.

Nel novembre del 1989 cadde il muro di Berlino, rivoluzionando l'Europa anche per il mercato del miele: iniziarono infatti ad arrivare dall'Est prodotti venduti a prezzi molto bassi e di qualità dubbia. Inoltre, la crisi dei consumi degli anni '90-'91 si trascinò appresso l'avvento, nel mercato della distribuzione, dei negozi discount.

L'effetto immediato fu uno sconvolgimento delle richieste dei clienti, tanto che la marginalità del prodotto venduto scese moltissimo. L'Apicoltura Rigoni dovette fronteggiare questa crisi nel momento meno adatto, in quanto esposta finanziariamente con un investimento importante: l'apertura, datata 1990, del nuovo centro produttivo, anche questo scelto sull'Altopiano, a Foza, dotato di moderni impianti e nuove strutture produttive.

In mezzo a tutte queste difficoltà, il mercato stava cambiando, richiedendo decisioni all'altezza di questi cambiamenti. Se prima veniva coperta col marchio Apicoltura Rigoni una parte importante del mercato italiano, era giunto il momento di cambiare posizionamento.

A questo i Rigoni affiancarono un'altra scelta: furono tra i primi in Italia a sposare la causa del biologico e a rivolgersi a quella nicchia di mercato. La svolta è datata 1992 e segna un ulteriore senso di appartenenza dell'azienda e dei suoi uomini al territorio, alla montagna.

In primo luogo, vengono ampliate le varietà di miele commercializzate, tutte biologiche, poi nel laboratorio di Foza vengono studiati nuovi prodotti, in particolare marmellate; tale prodotto inizialmente venne dolcificato con il miele, ingrediente progressivamente abbandonato – in quanto comportava problematiche qualitative – e sostituito con un dolcificante naturale ottenuto dal succo di mela.

Fu questa la mossa vincente; nacque Fiordifrutta, una confettura che abbinava la scelta del biologico a competenze esclusive di dolcificazione naturale, attraverso tecniche di cottura a bassa temperatura. Registrò subito un grande successo, grazie alla sua straordinaria bontà abbinata alla genuinità.

Per stare adeguatamente al passo con l'evolversi della situazione, venne redatto un piano industriale incentrato su nuovi macchinari che garantivano un altissimo grado di tecnologia e automazione; lo scopo era invariabilmente quello di mantenere uno standard qualitativo superiore a quello dei concorrenti, contenendo i costi di manodopera e di energia.

Nel 1993 venne aperta una porta importante sulla Bulgaria, con la nascita di società collegate e destinate soprattutto alla raccolta di alcuni tipi di frutta biologica impiegati per Fiordifrutta.

Il 1997 è un'altra data importante per la società, che vede la storica Apicoltura Rigoni s.n.c. diventare la Rigoni di Asiago Spa, adeguandosi alla crescita costante. Nello stesso periodo nasce anche la Rigoni Usa Inc. che distribuisce sul mercato statunitense la gamma completa dei prodotti. Nel 1999 entrano nella compagine societaria due nuovi partner, la società pubblica Sviluppo Italia (col 12,3% delle azioni) e la finanziaria regionale Veneto Sviluppo (con il 29,8%); i fratelli Rigoni mantengono, comunque, la maggioranza delle quote azionarie.

Con l'apporto del nuovo capitale, la Rigoni di Asiago conosce uno sviluppo straordinario e diventa leader del biologico in Italia. La ricerca costante della qualità e l'inflessibile etica imprenditoriale premiano l'azienda ed il suo lavoro – largamente

apprezzato dai consumatori – e portano alla nascita di nuovi prodotti, sempre fedeli alla filosofia aziendale del naturale: tra questi spiccano DolceDi, lo zucchero delle mele, e Nocciolata, la crema spalmabile di nocciole biologiche.

Nel 2005, poi, i fratelli Rigoni riacquistano le quote societarie di Sviluppo Italia e Veneto Sviluppo tornando ad avere il pacchetto completo delle azioni della Rigoni di Asiago Spa.

Il mese di giugno del 2006 segna un'altra data fondamentale per la Rigoni di Asiago, ma anche per il mercato italiano del biologico in generale: Fiordifrutta conquista la prima posizione nella classifica italiana delle confetture più vendute; una leadership raggiunta con un prodotto biologico che fronteggia concorrenti che, al contrario, puntano su marmellate tradizionali. Il 2008, infine, segna un'altra svolta aziendale; con Fruttosa, la Rigoni di Asiago, spiazza i mercati del settore commercializzando un dessert di frutta che non ha eguali sul mercato.

## **III.2 La Rigoni di Asiago e il Marketing 2.0**

### **III.2.1 I Perché della Scelta**

Tutto nasce dall'esperienza maturata con il numero verde dell'azienda, che funge da "servizio consumatori" ed è quotidianamente congestionato; solitamente si chiama un numero verde per protestare per qualcosa o per segnalare un'anomalia. In realtà, la stragrande maggioranza degli interlocutori telefonava per fare i complimenti e avere ragguagli sull'azienda, sui suoi prodotti e sul contenuto di questi ultimi, in particolare di quelli biologici.

Il valore aggiunto per la Rigoni di Asiago (RdA) è da sempre stato, infatti, l'orientamento al consumatore. In generale, il target di chi acquista i prodotti RdA è

quanto mai variegato, ma il consumatore tipo è comunque colui che è disposto a spendere qualcosa in più per avere un prodotto buono e sano, che fa la differenza.

I responsabili d'azienda erano ben consci di come il target della loro clientela fosse già "sensibile" e fidelizzato; il merito di ciò andava primariamente attribuito alla svolta intrapresa in direzione del biologico e alla grande attenzione dimostrata dall'azienda per affermare nel tempo la propria immagine etica e morale, sempre a salvaguardia della natura. All'interno dell'azienda si racconta spesso di come il campanello della sede di Asiago suoni, e ci si trovi davanti famiglie che esclamano: «Siamo vostri consumatori: i vostri prodotti sono eccezionali. Siccome passavamo da Asiago volevamo conoscervi personalmente...».

A parte questi simpatici aneddoti, le dimensioni del fenomeno hanno finito per sorprendere tutti: l'azienda ha presto capito come tutto questo fosse per loro un ulteriore plus-valore, ed ha cominciato a pensare a come evolvere, potenziare, questo rapporto diretto con il pubblico.

I primi passi concreti si sono realizzati nel 2008, periodo in cui, all'interno della Rigoni, si iniziava a progettare un restyling del sito web. In particolare, l'ufficio stampa (nella figura di Giovanni Bertizzolo) ha proposto di prendere in esame l'eventualità di investire nel Web 2.0, in quanto poteva diventare, potenzialmente, un eccezionale strumento di comunicazione e di marketing. Giovanni Bertizzolo ha per primo proposto di abbandonare la strada, ritenuta ormai superata, del sito-vetrina fine a se stesso, puntando piuttosto su un "sito-blog" in grado di diffondere informazioni multimediali e di dialogare con il pubblico.

Nello stesso periodo, durante un convegno sulla comunicazione in cui era stato invitato anche Andrea Rigoni – l'attuale amministratore delegato – l'azienda è entrata in contatto con Massimo Boraso, titolare dello Studio Boraso, che si occupa di strategie di marketing da sviluppare su Internet. Durante la sua relazione sui nuovi media, Bertizzolo e Rigoni hanno subito capito che Boraso stava facendo quello di cui l'azienda aveva bisogno dal punto di vista tecnico: è nata così una collaborazione ed è partito, appunto, il progetto «sito-blog Rigoni di Asiago», fortemente appoggiato dallo stesso Andrea Rigoni.

Un punto di forza fondamentale nella strategia in esame, infatti, è stato senza dubbio la partecipazione diretta di Andrea Rigoni nel rapporto con il consumatore: è di fatti sempre lui a scrivere i post e a rispondere ai commenti, inseribili in tutte le pagine del sito aziendale. L'utente, in questo modo, si sente subito importante, parte integrante dell'azienda in quanto riesce a comunicare direttamente con la proprietà. Un'ulteriore, decisivo, fattore di successo è stato il pieno coinvolgimento da parte di tutta l'azienda nel progetto Web, con la grande competenza di Giovanni Bertizzolo, adesso anche responsabile dei contenuti web RdA, e dello Studio Boraso per quanto riguarda tutta la parte tecnica e la consulenza web.

Lo strumento idoneo per concretizzare la svolta è stato identificato in un blog; come già ho evidenziato in diverse parti del mio lavoro, oggi il cliente non è più un semplice acquirente di prodotti. Al contrario, vuole essere messo nella condizione di intervenire, sentirsi protagonista e dire cosa ne pensa di un'azienda e dei suoi prodotti. Il cliente oggi è attento, informato, critico: per un'impresa, quindi, la sfida è capire come si possa entrare efficacemente in relazione con lui, riconoscendolo in quanto persona portatrice di bisogni personali, sociali, emotivi.

In particolare, nel caso della Rigoni, investendo nella strategia del Web 2.0, si intendeva aggiungere ad una clientela off-line, già consolidata, un nuovo nucleo on-line, cioè più giovane, dinamico, pratico di nuove tecnologie e media.

La Rigoni aveva già attivato la pratica della conversazione, che però andava migliorata, potenziata ed incanalata in nuove direzioni, fondamentali per instaurare un rapporto diretto, confidenziale col consumatore, in modo da arrivare presto ad una piena fidelizzazione, obiettivo cardine delle strategie di una qualsivoglia azienda.

Il blog on-line è uno strumento moderno, che non fa altro che recuperare il vecchio e sano strumento del "passaparola". Esso, inoltre, poteva diventare un luogo d'ascolto per l'azienda, un terreno fertile per la comprensione di bisogni ed esigenze di quel pubblico che si esprime sul web: obiettivo finale era quello di dar origine ad una vera e propria "comunità dei consumatori".

È nato, in definitiva, il progetto del sito-blog che, tra gli obiettivi, aveva quello di divenire piena espressione di un'azienda in continua evoluzione, coerente nel

produrre, crescere e comunicare, e che rappresentasse il suo principale strumento di comunicazione esterna ed interna.

Inoltre, si puntava a rafforzare l'immagine istituzionale e sociale della Rigoni nei confronti del pubblico: la "nuova" strategia mirava a far aumentare la visibilità di tutta l'attività di comunicazione, diffondendo informazioni aziendali, ma anche di cultura sociale e territoriale.

Tutto questo, però, andava gestito nella maniera migliore, in quanto la Rigoni era ben al corrente di aziende che avevano sperimentato questa strada, ma che poi erano state costrette ad abbandonarla per mancanza di tempo e, soprattutto, di personale adeguato che gestisse il tutto. Perciò, oltre all'investimento economico di circa 100 mila euro pianificati in tre anni (dal 2009 al 2011) è stato necessario anche trovare risorse umane e risorse in termini di tempo da dedicare alla nuova impresa.

Come già accennato in precedenza, la RdA ha identificato un giornalista – Giovanni Bertizzolo – che già si occupava di web, in grado di gestire tutto il progetto e di ampliarlo con un'azione costante sui social network, che stavano diventando un fenomeno di primaria importanza per un'azienda impegnata nel Web 2.0.

In rete, infatti, gruppi di persone stavano già condividendo interessi ed obiettivi comuni su piattaforme come Facebook, MySpace, Second Life o YouTube.

Tutto questo aveva già grandi implicazioni per le aziende e la loro comunicazione: con i social network un prodotto o una marca attivano, infatti, il coinvolgimento del pubblico e con essi stabiliscono un dialogo on-line in blog e forum aperti.

Il social network stava rivoluzionato la comunicazione: fino a qualche anno prima l'informazione aziendale era trasmessa dall'alto verso il basso, dal produttore all'utente; adesso i consumatori hanno una massa di strumenti per comunicare tra di loro, e producono una quantità crescente di parole, notizie ed opinioni. Grazie a tale "viralità", la RdA è riuscita a raggiungere, oltre ai consumatori già presenti off-line, nuovi clienti che ora scrivono all'azienda comunicando di averla scoperta proprio attraverso il sito e/o tramite altri siti di dialogo dove si confrontano i consumatori.

### **III.2.2 Il nuovo Sito-blog**

Nel marzo 2009 è stato implementato il nuovo sito della Rigoni di Asiago (<[www.rigonidiiasiago.com](http://www.rigonidiiasiago.com)>), che, come indicato nel paragrafo precedente, si è evoluto verso un percorso strettamente legato al Web 2.0.

La novità che risalta più all'occhio riguarda di sicuro il fatto che già nella homepage riusciamo a vedere quegli elementi di interattività e dialogo con il pubblico che sappiamo essere tra i cardini della più recente evoluzione del Marketing. Infatti, è possibile leggere notizie aggiornate e sempre interessanti che riguardano l'azienda, i suoi prodotti, l'impegno sociale ed anche l'etica che ha caratterizzato l'evoluzione dell'azienda, a cui si può rispondere inserendo un commento personale: proprio questo è l'elemento fondamentale che rende il nuovo sito dell'azienda molto simile ad un blog.

Ogni pagina visualizzabile all'interno del sito, sia essa relativa alla storia dell'azienda, sia essa relativa ai prodotti venduti, o a qualsivoglia informazione fornita, prevede un sistema di feedback continuo ed aggiornato grazie alla disposizione di uno spazio apposito in cui qualsiasi navigatore può inserire il proprio commento (mediamente, ogni giorno arrivano 4-5 commenti); a fondo pagina, è prevista inoltre un'apposita sezione con i post più letti ed i commenti più recenti (il post più letto ha avuto circa 300 contatti).

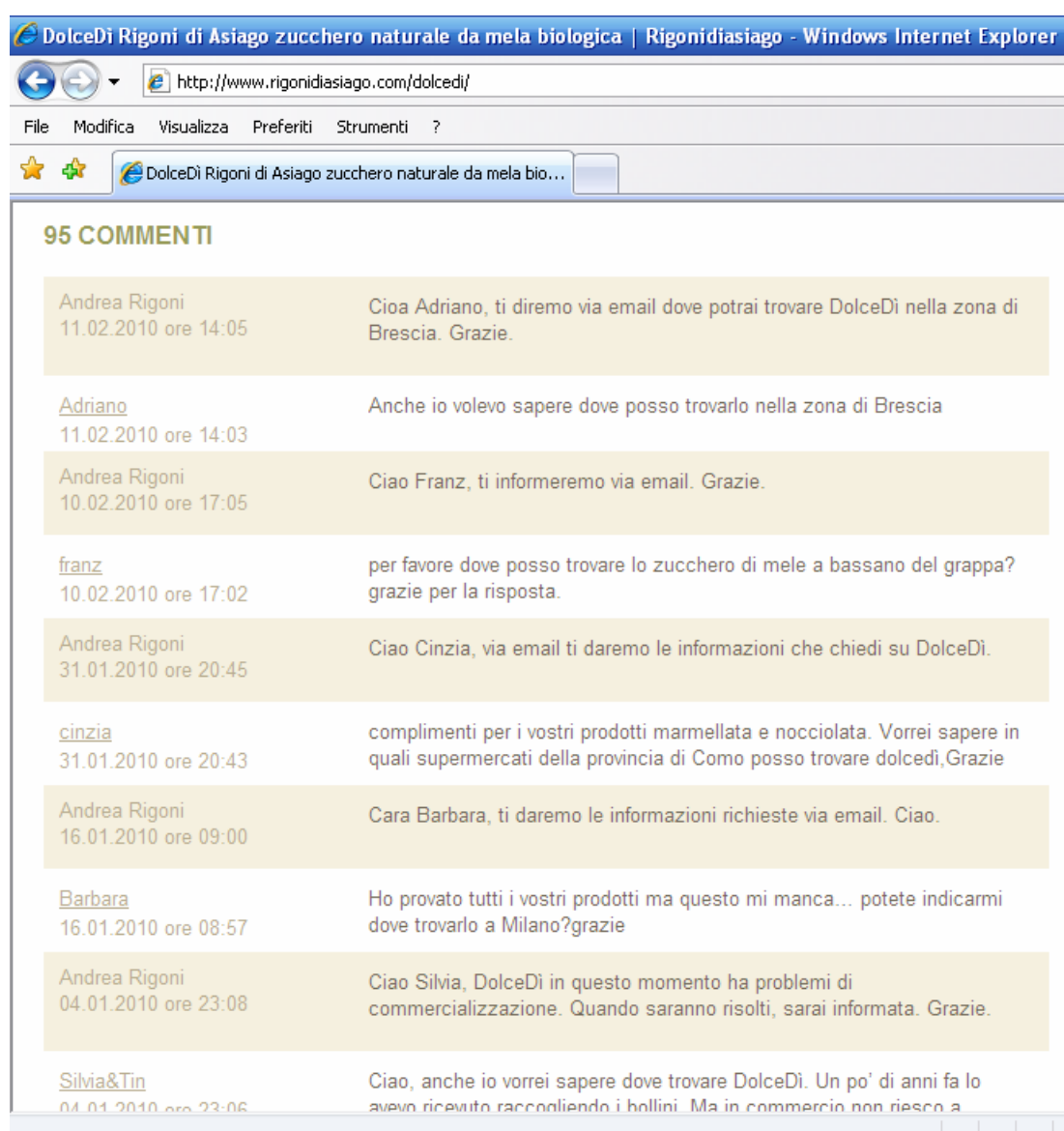
Ciò che rende tale ambito ancora più interessante è, però, la tempestività con cui lo stesso Andrea Rigoni risponde alle varie osservazioni, raccontando dell'azienda e dialogando con chi desidera farlo; con tale strategia, l'azienda mira a proseguire nel mettere al centro del proprio business il cliente, facendolo sentire importante, coinvolto nel progetto, visto che ogni suo suggerimento viene incamerato dalla Direzione e diviene molto utile anche ai fini dello sviluppo produttivo e della crescita aziendale.

I commenti sono di vario genere; ne abbiamo in merito a questioni riguardanti l'azienda, la sua storia, i suoi stabilimenti e la sua etica, ma soprattutto, gli utenti si sbizzarriscono nelle pagine dedicate ai prodotti (in un post, ad esempio, un

consumatore domandava se una persona affetta da celiachia potesse consumare un certo prodotto della RdA).

L'azienda, al momento, produce cinque prodotti: oltre al classico Miele, DolceDi, Fiordifrutta, Fruttosa e la Nocciolata, vero e proprio fiore all'occhiello della Rigoni.

Le sezioni ad essi dedicati sono molto dettagliate: vi vengono indicati scrupolosamente i vari ingredienti, il processo di lavorazione ed anche la modalità per il miglior utilizzo che di ogni prodotto si può fare, sempre nell'ottica di una trasparenza ed attenzione verso la qualità e genuinità dell'offerta della Rigoni.



The screenshot shows a Windows Internet Explorer browser window displaying a webpage from <http://www.rigonidiasiago.com/dolcedi/>. The page title is "DolceDi Rigoni di Asiago zucchero naturale da mela biologica | Rigonidiasiago - Windows Internet Explorer". The browser's address bar shows the URL. Below the browser window, a list of 95 comments is visible. The comments are displayed in a table-like format with alternating light yellow and white background rows. Each comment includes the user's name, the date and time, and the text of the comment.

95 COMMENTI	
Andrea Rigoni 11.02.2010 ore 14:05	Ciao Adriano, ti diremo via email dove potrai trovare DolceDi nella zona di Brescia. Grazie.
<a href="#">Adriano</a> 11.02.2010 ore 14:03	Anche io volevo sapere dove posso trovarlo nella zona di Brescia
Andrea Rigoni 10.02.2010 ore 17:05	Ciao Franz, ti informeremo via email. Grazie.
<a href="#">franz</a> 10.02.2010 ore 17:02	per favore dove posso trovare lo zucchero di mele a bassano del grappa? grazie per la risposta.
Andrea Rigoni 31.01.2010 ore 20:45	Ciao Cinzia, via email ti daremo le informazioni che chiedi su DolceDi.
<a href="#">cinzia</a> 31.01.2010 ore 20:43	complimenti per i vostri prodotti marmellata e nocciolata. Vorrei sapere in quali supermercati della provincia di Como posso trovare dolcedi, Grazie
Andrea Rigoni 16.01.2010 ore 09:00	Cara Barbara, ti daremo le informazioni richieste via email. Ciao.
<a href="#">Barbara</a> 16.01.2010 ore 08:57	Ho provato tutti i vostri prodotti ma questo mi manca... potete indicarmi dove trovarlo a Milano? grazie
Andrea Rigoni 04.01.2010 ore 23:08	Ciao Silvia, DolceDi in questo momento ha problemi di commercializzazione. Quando saranno risolti, sarai informata. Grazie.
<a href="#">Silvia&amp;Tin</a> 04.01.2010 ore 23:06	Ciao, anche io vorrei sapere dove trovare DolceDi. Un po' di anni fa lo avevo ricevuto raccogliendo i bollini. Ma in commercio non riesco a

**Figura 4:** alcuni commenti sul prodotto DolceDi, tratti dal sito della RdA.

In questa pagina, ad esempio, relativa al prodotto Dolcedi, è possibile leggere oltre 90 commenti; molti sono semplici complimenti, ma molti altri sono vere e proprie richieste d'assistenza, una volta gestite esclusivamente dal numero verde, in merito alla qualità dei prodotti e soprattutto alla loro reperibilità. Quello che risalta, comunque, è la prontezza e la completezza nelle risposte date dall'amministratore delegato dell'azienda, in tempi ridottissimi ed a qualsiasi ora del giorno.

Sempre sulla homepage del sito, è possibile vedere dei link collegati alle due piattaforme su cui si è maggiormente concentrata l'attenzione dell'azienda in tema di Web 2.0: YouTube e Facebook.

Nella sezione relativa ai video della Rigoni di Asiago, sono disponibili due video molto interessanti che raccontano, con immagini evocative ed efficaci spiegazioni, quella che è un po' la storia dell'azienda veneta, riguardo alle sue radici, i suoi prodotti, i suoi stabilimenti e processi produttivi. Andando poi direttamente sul sito di YouTube, è possibile trovare ulteriori video che parlano della Rda, e che hanno registrato finora migliaia di contatti.

A testimonianza della bontà e qualità della strategia adottata dall'impresa su tale social network, possiamo vedere come, qualora si digitino su YouTube, nel suo motore di ricerca interno, le due parole «alimenti biologici», tra i primi video che appaiono nella pagina c'è proprio quello aziendale della RdA.

Per quel che riguarda Facebook, la Rigoni ha creato due distinte pagine che sono diventate per l'azienda importante strumento di valutazione ed indicazione sui consumi.

La prima è la Pagina "brandizzata" dell'azienda alla quale è possibile accedere solo se si è utenti attivi del social network in questione; è immediatamente visibile, infatti, il logo aziendale, e all'interno è possibile trovare diversi contenuti; innanzitutto, l'azienda costantemente aggiorna la pagina con articoli, news o comunicati stampa (sempre affiancati dal logo e firmati da Andrea Rigoni), i quali sono gli stessi che è possibile rintracciare all'interno del sito-blog. Tali informazioni sono contenute sia

nella sezione “Riquadri”, sia nella “Bacheca” principale, ed in entrambe le sezioni è possibile inserire commenti e dare un gradimento all’articolo letto.

Tale pagina, inaugurata da poco tempo, sembra comunque essere una sorta di semplice trasposizione del sito sul social network e perciò non ha ancora fatto presa sulla clientela della Rigoni, che invece preferisce di gran lunga visitare direttamente il nuovo sito “2.0”: prova di ciò è il numero di “fan” della pagina (circa 180), che è di ordine di grandezza piuttosto basso se paragonato con la media di oltre 6.000 visitatori al mese del sito internet.

Un successo ben più importante, invece, è stato registrato dall’altra pagina presente su Facebook, nata precedentemente e relativa ad uno dei prodotti di punta dell’azienda: la Nocciolata.

Diversamente dalla precedente, tale pagina è del tutto analoga alla pagina personale di un qualsiasi utente ed è raggiungibile, direttamente dal sito, anche da un non-iscritto a Facebook; in questo modo, l’azienda mira a far conoscere il proprio prodotto al più ampio target possibile, e quindi anche a coloro che volutamente non fanno parte del social network, ma conoscono l’azienda e sono comunque curiosi di saperne di più di quel prodotto e magari vedere anche cosa ne pensano le altre persone.

Al momento, tale pagina conta più di 2.700 fan, tutte persone che comunicano tra loro parlando della crema di nocciole della Rigoni. Sulla Bacheca sono visibili post, materiale e commenti inseriti da chi lavora dentro all’azienda (su tutti, ovviamente, Giovanni Bertizzolo e Andrea Rigoni).

Molto più importanti sono, però, i numerosi commenti di persone comuni, che portano la propria esperienza personale, e che nei loro post dicono di apprezzare il prodotto, segnalano come l’hanno imparato a conoscere e, soprattutto, consigliano ad altri di provarlo. Sappiamo come questo sia uno degli elementi fondamentali del Marketing 2.0, che permette di veicolare un messaggio pubblicitario ad un nucleo sempre più ampio di persone, maggiormente predisposte verso messaggi che arrivano da un pubblico che ha provato concretamente il prodotto, piuttosto che da comunicazioni aziendali, istituzionali, che mirano a magnificare la propria offerta, al solo scopo di venderla.

Nella pagina, inoltre, abbiamo le solite sezioni dedicate alle foto, inserite sia dal personale aziendale che dai visitatori, e alle informazioni generali sull'azienda, che rimandano giustamente al sito internet, così da invogliare gli utenti ad informarsi su tutto ciò che riguarda la RdA. Infine, nella sezione "Riquadri", è disponibile un'area discussione che ricorda alcuni eventi importanti collegati all'attività aziendale, oltre a forum relativi a svariati argomenti.

Tornando alla homepage del sito aziendale, è possibile poi cliccare su un'apposita sezione che apre il collegamento al «BlogBiologico», uno spazio curato da Giovanni Bertizzolo tramite post e commenti quotidiani; tale blog è stato creato per rivolgersi ad una community di appassionati sul tema del biologico in Italia (nel quale la Rigoni di Asiago è leader) invitati ad intervenire costantemente, con commenti e segnalazioni puntuali agli articoli pubblicati. La Rda è presente costantemente all'interno di questa piattaforma, oltre che per la presenza fissa del suo responsabile comunicativo, grazie ad un banner sul lato destro della prima pagina, il quale rimanda al sito di riferimento.

Oltre a questo BlogBiologico, l'azienda cerca di essere presente in tutti gli aggregatori di blog sparsi nella Rete, come ad esempio «Marketing e comunicazione del vino e dell'agroalimentare», in cui è possibile trovare un titolo ed una foto emblematici che recitano così: "Finalmente un servizio consumatori che funziona". Sta parlando infatti della Rigoni di Asiago; ciò testimonia il fatto che nel Web (o almeno in gran parte del suo spazio) ci sono consumatori che comunicano tra loro e che esprimono giudizi positivi sull'azienda: senza dubbio questo è un enorme successo dell'azienda, che, grazie alla validità della propria strategia, è riuscita a realizzare e rafforzare sempre più, con la viralità del proprio messaggio, una politica attenta a raggiungere i desiderata della clientela, e rafforzare il proprio rapporto anche con la stampa e gli addetti ai lavori.

Se si digita, poi, «confetture biologiche» su Google, appare al primo posto tra i risultati organici «Ciao» – un blog di consumatori dove si scambiano pareri sui prodotti e si consigliano prodotti – ed in testa a tutti compare la Rigoni di Asiago con un certo numero di scambi di opinione.

Tutti questi esempi rientrano nella pratica del cosiddetto “link building”, che consiste nel “linkare” il sito Rigoni da altri siti portali del settore alimentare, in modo da potenziare il traffico.

Il sito della RdA, ricco come abbiamo appena visto di pagine, contenuti di testo e video, oltre che di foto ed immagini, è stato realizzato dallo studio Boraso utilizzando WordPress, il più potente CMS sul mercato – acronimo per «content management system» (in italiano, “sistema di gestione dei contenuti”), che permette un’ottima indicizzazione sui motori di ricerca.

È stata creata, perciò, una struttura del sito, progettata in modo tale che il motore Google riesca a comprendere tutti i contenuti ed indicizzarli correttamente; oltre ai casi sopra citati, infatti, anche qualora si digitino, sempre su Google, parole come «biologico», «marmellate», o simili, appare ai primi posti, tra i risultati “organici”, proprio il sito della RdA. È stato stimato come il 44,48% dei visitatori arrivi sul sito proprio attraverso i motori di ricerca, a dimostrazione che l’indicizzazione sta funzionando piuttosto bene.

Complessivamente, a meno di un anno dalla messa in rete del nuovo sito-blog, si possono sintetizzare, oltre a quelli già analizzati nelle pagine precedenti, ulteriori interessanti risultati pratici: solo nell’ultimo mese, ad esempio, sono state registrate 6.500 visite, e queste sono da un anno costantemente in crescita; sono oltre 23 mila, poi, le pagine visualizzate, con la più visualizzata che resta in assoluto la home-page, nella quale c’è il blog.

Mediamente, ogni visitatore passa 3,55 minuti di tempo nel sito; il 30% del traffico è traffico “diretto”, intendendo con questo il fatto che un utente acceda digitando appunto direttamente <www.rigonidiasiago.com>: questo significa, senza dubbio, che la fidelizzazione c’è, e che un consumatore abituale tende a tornare sul sito per vedere cosa c’è di nuovo. Del totale visitatori, poi, 5.200 sono italiani, 325 arrivano dagli USA, 237 dalla Germania, 165 dalla Francia; il traffico, quindi, è quasi tutto italiano, anche se, per questo, bisogna tener presente che l’azienda ha appena iniziato la propria azione di export dei prodotti negli altri Paesi.

Dal punto di vista del giro d'affari, l'azienda non è ancora in grado di dimostrare quanto beneficio abbia portato, concretamente, la nuova strategia "2.0". Comunque, anche quest'anno il fatturato è cresciuto, del 9%; tale crescita va ricercata anche nella notorietà, che sta indubbiamente aumentando, e che passa anche e soprattutto dal Web, visto che la Rigoni non investe molto in pubblicità tradizionale (lo scorso anno, ad esempio, ha fatto solo una campagna stampa e radio incentrata su un unico prodotto, Fruttosa).

Il progetto aziendale, riassumendo, è quindi ora quello di collegare i tradizionali strumenti di marketing già impiegati (oltre alle campagne pubblicitarie, concorsi, partnership con soggetti impegnati nell'ambiente e nella natura come WWF e Legambiente) con quelli nuovi, innovativi, tutti da scoprire legati ad Internet. A questo proposito, si stanno studiando nuovi strumenti di servizio: l'acquisto on-line, la mappa della reperibilità delle diverse varietà di prodotti in giro per l'Italia, ed infine l'ampliamento del discorso web, grazie allo sviluppo di un sito-mobile (<rigonidiiasiago.mob>), che sarà basato sul binomio intrattenimento (con giochi) e informazioni tecniche. L'azienda vuole, così, anche acquisire sempre di più una valenza di "azienda al passo coi tempi", in quanto pienamente coinvolta nei «new media».

## CONCLUSIONE

In un periodo come quello attuale, gravato da una crisi economica mondiale sempre più reale e percepibile, le imprese dovrebbero essere molto attente nello studiare modi diversi ed innovativi per veicolare la propria offerta. In questo, le piattaforme tipiche del Web 2.0 potrebbero costituire un fondamentale strumento di Marketing: esse, infatti, hanno l'enorme vantaggio di essere accessibili a tutti, ed a costi relativamente bassi; in più, grazie alla viralità dei messaggi che ospitano, consentono, partendo da una base inizialmente ristretta di utenti, di raggiungere in poco tempo un pubblico sempre più numeroso, ottimizzando, al contempo, risorse che una volta andavano molto probabilmente sprecate, in quanto rivolte indistintamente a soggetti poco propensi verso offerte che potevano non incontrare il loro favore.

In Italia, al momento, sono le grandi multinazionali ad aver cominciato a considerare il Marketing 2.0 come una strategia ad elevato valore aggiunto; esse sono soprattutto aziende che si rivolgono ad un pubblico giovane, multimediale, a proprio agio con social network, blog, ed altre piattaforme.

Purtroppo, le PMI non hanno ancora deciso di rischiare ed innovare, in quanto non hanno probabilmente compreso le enormi potenzialità di questa sfera in continua evoluzione; sono invece proprio le caratteristiche tipiche degli strumenti analizzati che dovrebbero convincere questo tipo di aziende ad intraprendere finalmente la svolta. Infatti, soprattutto quelle imprese che dispongono di risorse limitate e che non possono, ad esempio, implementare campagne pubblicitarie di ingenti investimenti, dovrebbero basare gran parte della propria strategia di marketing sugli strumenti del Web 2.0, così da raggiungere una clientela selezionata che, grazie al passaparola, viene indirizzata verso una determinata offerta proprio da persone che hanno le loro stesse caratteristiche, e che hanno già conosciuto e provato il prodotto in questione.

Perché la strategia porti i frutti sperati, però, è fondamentale che sia sempre garantito il supporto di coloro che all'interno dell'azienda prendono le decisioni, i quali dovrebbero, perciò, avere grande familiarità con il mondo dei "nuovi media".

## BIBLIOGRAFIA

- ARNESANO, Gianluca, *Viral Marketing*, FrancoAngeli, Milano 2007;
- FABRIS Giampaolo, *Societing*, Egea, Milano 2008;
- WEBER Larry, *Marketing to the social web*, (2008) Wiley & Sons, New Jersey 2009;
- PRUNESTI Alessandro, *Social media e comunicazione di marketing*, FrancoAngeli, Milano 2009.

## PAPER

- A.A.V.V. 2008. "Facebook Pages. The Insider's Guide to Viral Marketing", *www.techcrunch.com*;
- A.A.V.V. 2009. "Microsoft, Yahoo! Change Search Landscape", *Microsoft's News Press Release*;
- ACKERMAN Mark S., CRANOR Lorrie F., REAGLE J. 1999. "Privacy in e-Commerce: Examining User Scenarios and Privacy Preferences", *Proceedings of the 1st ACM conference on Electronic commerce*, p. 1-8;
- ACQUISTI A. 2005. "Privacy", *Rivista di Politica Economica*;
- AGGARWAL G., GOEL A., MOTWANI R. 2006. "Truthful Auctions for Pricing Search Keywords", *ACM conference on Electronic commerce*, 2006;
- BONNEAU J., PREIBUSCH S. 2009. "The Privacy Jungle: On the Market for Data Protection in Social Networks", *The Eighth Workshop on the Economics of Information Security*;

- DUBINI P., GARAVAGLIA M. 2009. “Social Media Monitor: cento aziende nella Rete”, *http://mediablog.corriere.it/*;
- EDELMAN B., OSTROVSKY M. 2005. “Strategic Bidder Behaviour in Sponsored Search Auctions”, *EC '05, Vancouver, British Columbia, Canada*;
- EDELMAN B., OSTROVSKY M., SCHWARZ M. 2007. “Internet Advertising and the Generalized Second-Price Auction: Selling Billions of Dollars Worth of Keywords”, *American Economic Review*: p. 242-259;
- EVANS, David S. 2007. “Economics of the Blogosphere”, *The Catalyst Code*;
- EVANS, David S. 2008. “The economics of the Online Advertising Industry”, *Intertic*;
- EVANS, David S. 2009. “The Online Advertising Industry: Economics, Evolution, and Privacy”, *Intertic*;
- KLEIN, Joachim 2009. “Targeted Advertising on Internet Websites”, *Intertic*;
- MECCHERI Nicola 2009. “Schemi di prezzo per Internet: accesso alla rete e pubblicità sui motori di ricerca”, *L'Industria*, n. 4;
- RICHARDSON M., DOMINOWSKA E., RAGNO R. 2007. “Predicting Clicks: Estimating the Click-Through Rate for New Ads”, *Proceedings of the 16th International World Wide Web Conference (WWW-2007)*;
- STREIFELD, David 2000. “On the Web price tags blur: what you pay could depend on who you are”, *The Washington Post*;

- VARIAN, Hal R. 2009. “Online Ad Auctions”, *The American Economic Review*;
- VARIAN, Hal R. 2007. “Position Auctions”, *International Journal of Industrial Organization*: p. 1163-1178;
- VARIAN, Hal R. 2007. “The Economics of Internet Search”, p. 177-191, <http://people.ischool.berkeley.edu/>;
- ZHANG, Xiaoquan 2005. “Finding Edgeworth Cycles in Online Advertising Auctions”, *MIT Sloan School of Management*.

## SITI

- [www.socialmediamarketing.nextep.it](http://www.socialmediamarketing.nextep.it);
- [www.socing.net](http://www.socing.net);
- [www.andreavit.com/blog](http://www.andreavit.com/blog);
- [www.computerworld.com](http://www.computerworld.com);
- [www.guardian.co.uk](http://www.guardian.co.uk);
- [www.key4biz.it](http://www.key4biz.it);
- [www.lombardia-pmi.it/canali/marketing](http://www.lombardia-pmi.it/canali/marketing);
- [www.marketing-pmi.it/web-marketing-2-0](http://www.marketing-pmi.it/web-marketing-2-0);
- [www.motoricerca.info](http://www.motoricerca.info);
- [www.opensocial.org](http://www.opensocial.org);

- [www.pmi.it/marketing](http://www.pmi.it/marketing);
- [www.socialware.it/blog/marketing-20](http://www.socialware.it/blog/marketing-20);
- <http://webmarketing.html.it/>;
- [www.corriere.it](http://www.corriere.it);
- [www.facebook.com](http://www.facebook.com);
- [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com);
- [www.repubblica.it](http://www.repubblica.it);
- [www.rigonidiasiago.com](http://www.rigonidiasiago.com);
- [www.youtube.com](http://www.youtube.com).

## Ringraziamenti

Ringrazio il Professor Federico Etro per la disponibilità con cui ha seguito e consigliato la ricerca e lo svolgimento di questo lavoro.

Ringrazio i Professori del corso di laurea specialistica in “Marketing e Analisi di Mercato” per la professionalità e l’impegno trasmessi durante le lezioni.

Grazie anche a Giovanni Bertizzolo, capo ufficio stampa della Rigoni di Asiago Spa, e a Massimo Boraso, consulente web e titolare dello Studio Boraso, per il prezioso contributo fornito nella descrizione del caso aziendale.

Un grazie particolare è rivolto alla mia famiglia, ad Elisabetta ed ai miei amici, che mi sostengono ogni giorno.