

## Provvedi Gaia

Università degli studi di Siena

Corso di laurea in Scienze della comunicazione

### “Una nuova prospettiva per la comunicazione di impresa in rete: le comunità virtuali”

Nella nuova economia “digitale” Internet (capitolo primo) rappresenta indubbiamente una tecnologia abilitante per i nuovi modelli d’impresa. La creazione, infatti, di uno strumento globale, standardizzato, universale ed economico, amplifica la possibilità di scambio di informazioni, di prodotti e servizi; Internet diviene contemporaneamente un mezzo di comunicazione e di transazione. La rete muta gli attributi elementari dell’informazione: essa diviene *separabile* dalla fonte che l’ ha generata, e di conseguenza si può riutilizzare, immagazzinare, distribuire, determinando la separazione della catena fisica del valore da quella virtuale; assume la caratteristica di *plasticità*, ossia può essere modificata e plasmata rispetto al suo contenuto originario; muta i propri tratti di *specificità* ossia il numero di soggetti che ne possono fruire ed il suo periodo utile. Il superamento del trade-off esistente tra *ampiezza* e *profondità* dell’informazione azzerava le asimmetrie informative derivanti dal possesso privilegiato delle informazioni; poiché essa circola liberamente nella rete, il vantaggio competitivo non deriverà dalla disponibilità di informazioni, ma dall’utilizzo creativo delle stesse, mediante la riformulazione del modello di business tradizionale e delle attività lungo la catena del valore. La diffusione delle ITC (Information and Communication Technology) ha permesso l’accesso all’informazione in modo disgiunto dalla fisicità ed ha comportato la dissociazione delle “cose” dalla “conoscenza”, e la conseguente creazione di una catena del valore “virtuale”, ove è l’utilizzo creativo e innovativo delle informazioni che può generare vantaggio competitivo. Le attuali tecnologie consentono la realizzazione di modelli di business innovativi, nei quali fornitori, clienti ed altri partner, sono direttamente coinvolti e diventano parti attive nei diversi processi legati alla costruzione dell’offerta, in un’ottica di specializzazione e collaborazione che tiene conto delle competenze distintive di ciascuno. Nel mercato virtuale quindi, la catena del valore non è più lineare, ma trae origine dalle attività di più soggetti che operano e si coordinano grazie alle possibilità di connessione in rete. La rete non è solo un nuovo strumento per la gestione dell’informazione o per la creazione di nuovi modelli di business, è anche un “luogo” dove si creano relazioni e senso di comunità. A partire da una riflessione sulle dinamiche sociali emergenti nella rete, la tecnologia è vista come un fattore abilitante di forme di interazione le **comunità virtuali** finora sconosciute agli operatori della produzione di massa, consentendo a domanda e offerta di individuare soluzioni di convergenza attraverso forme di comunicazione a costi limitati. La diffusione della rete e la sua semplicità d’uso consentono nuove geometrie dei flussi di comunicazione centrate non più sul binomio impresa-consumatore, ma piuttosto su una fitta trama di relazioni che i consumatori instaurano tra loro.

Il secondo capitolo è dedicato alla descrizione dal punto di vista metodologico di comunità virtuale. Il fenomeno della costituzione di comunità è proprio della vita sociale comune e trova una nuova espressione in rete, manifestandosi con una molteplicità di forme e caratteristiche che rende una classificazione unitaria assai difficile. Una definizione da noi adottata è quella di: un sistema in cui individui interagiscono socialmente per soddisfare esigenze e interpretando particolari ruoli, vi è uno scopo comune che può essere un interesse, un’esigenza o uno scambio; siano presenti delle politiche, dei rituali che guidino l’interazione tra individui; le interazioni sociali siano supportate da sistemi informatici. Una comunità realizza il binomio contenuti/comunicazione poiché è un contenitore e veicolo di informazione, ma anche di interazione e partecipazione. Si descrive poi l’origine delle comunità virtuali e la nascita della prima community e l’evoluzione del fenomeno in America ed in Italia, con qualche esempio di comunità virtuale italiana di successo. Per effettuare una classificazione delle comunità virtuali si sono presi in considerazione diversi parametri di

riferimento (il tipo di contenuto, la tipologia di struttura, la funzione svolta, la collocazione all'interno del cyberspace, l'utente finale di riferimento, l'obiettivo) che hanno permesso di individuare quelle che sono state le comunità da sottoporre ad analisi. Per descrivere la costruzione e lo sviluppo di comunità virtuali è stata adottata la prospettiva di analisi della *socialità* e della *usabilità*. La prima individua le motivazioni secondo le quali si entra a far parte di una comunità, le dinamiche sociali che stabiliscono i ruoli che gli individui assumono al suo interno e quali sono le figure organizzative di una community. L'usabilità invece riguarda l'individuazione dei compiti e delle esigenze degli utenti sui quali devono essere disegnati i supporti informatici che permettono l'interazione sociale e ne regolano le attività. Si è cercato poi di individuare le caratteristiche peculiari che differenziano le community da altri ambienti virtuali, e cioè l'integrazione (tra comunicazione, collaborazione, contenuti e servizi), l'informazione e l'interazione. Infine è stato individuato un decalogo per la realizzazione di una comunità e i tre passi fondamentali per il raggiungimento e il mantenimento di una massa critica di utenti (generare traffico, concentrare traffico, trattenerne traffico).

Nel capitolo terzo si analizza in maniera più approfondita l'importanza delle comunità virtuali nei processi di business di un'impresa. Secondo la nostra impostazione, forme innovative di comunità online portano un sostanziale spostamento del baricentro della catena del valore dell'impresa verso l'utente finale. Al centro nelle dinamiche delle comunità virtuali vi è l'utente che trova nella partecipazione ad una comunità un motivo per trovare informazioni, ma anche per condividerle e instaurare relazioni di fiducia e di trasparenza con gli altri membri o con i gestori di comunità. Essa rappresenta per una impresa un ottimo strumento di creazione, espansione e miglioramento del business in rete poiché permette di: condurre e trattenerne utenza in uno spazio condiviso, facilitare la comunicazione e la condivisione di conoscenze, sviluppare un rapporto stretto con gli utenti/clienti facilitato dall'interattività e dal feedback propri della rete, costruire la fiducia del cliente, aumentare le opportunità di acquisto e scambio, avere una visione di insight sulle opinioni, caratteristiche di clienti e partner produttivi. Nel corso della nostra analisi vengono prese in considerazione le comunità virtuali come nuove opportunità di miglioramento delle transazioni commerciali in rete (*business to business e business to consumer*) e come spazi di apprendimento e formazione dei dipendenti di una organizzazione (*business to employee*). Le comunità orientate al commercio, alla transazione vedono un radicale spostamento di potere dal venditore al cliente, creando quelli che sono i "mercati alla rovescia" dove è l'utente a cercare e scegliere l'offerta e si può appropriare di maggior surplus economico. In una comunità si realizzano economie di rendimenti crescenti molto attraenti per una impresa dati da: attrattiva dei contenuti, fedeltà degli utenti, profili dei membri e offerte commerciali. Si cercano poi le ragioni per le quali le comunità virtuali possono rappresentare opportunità per le aziende nella espansione dei loro obiettivi di business e tale fenomeno sia ancora in evoluzione ed assuma forme e sviluppi ancora in discussione (villaggi virtuali, costellazioni concentrate, coalizioni cosmiche, infomediari integrati). Quello che rende le comunità virtuali interessanti per realizzare nuove opportunità economiche sono i circoli virtuosi che vi vengono messi in atto (ciclo contenuti>membri, ciclo della fidelizzazione e ciclo servizi>utenza) che generano nuovo valore economico. Si prendono in analisi le *comunità virtuali di consumatori* come evoluzione di quelle sociali, e se ne descrive le dinamiche di interazione sociale e di relazione che si instaurano tra consumatori e tra questi e i venditori, cercando di individuare le motivazioni per cui possano rappresentare una opportunità di valorizzazione dell'utente, che da consumatore passivo ha in questi ambienti la possibilità di interagire, scegliere ed acquistare disponendo di informazione e conoscenze complete. Si descrivono poi i cambiamenti che la rete porta anche alla concezione ed applicazione dei principi di marketing, evidenziando come sia la costituzione di una relazione interattiva con il cliente al centro degli obiettivi di marketing e come le comunità offrano spazi per la realizzazione di una strategia di marketing di tipo "collaborativo". Si prendono in analisi anche le comunità virtuali finalizzate alla gestione del customer service e come le VC possano aiutare a fidelizzare il cliente ad una marca. Infine si descrive il ruolo delle comunità virtuali in una visione prospettica, secondo la quale esse

costituiranno dei soggetti economici denominati *infomediari*, che garantiranno al consumatore la sicurezza di un buon utilizzo del proprio profilo e delle proprie caratteristiche da parte delle aziende, che ne potranno diventare proprietarie o gestirne l'utilizzo da parte di terze parti. Il focus delle VC orientate al consumatore si sposterà dal fornire informazioni, strumenti e servizi per la comunicazione tra i membri, alla costruzione di ambienti ove potranno avere luogo transazioni che valorizzino il potere di acquisto e di azione di membri/consumatori.

Nel capitolo quarto si analizzano le caratteristiche delle *comunità virtuali business to business*. Il grande cambiamento reso possibile dalle nuove tecnologie e dal commercio in rete consiste, nella riduzione del contesto fisico in cui avviene la transazione, e non, nella scomparsa dell'intermediazione; il ruolo tradizionale degli intermediari, quello di coordinamento della produzione e delle transazioni, nel mercato virtuale si traduce nell'elaborazione e comunicazione delle informazioni per combinarle in modi nuovi aggiungendo valore al dato di partenza, grazie ai servizi specializzati. Nel nuovo mercato, più informato e trasparente, sono in pericolo gli intermediari che svolgono solamente un ruolo di trasferimento dell'informazione, senza aggiungervi valore o crearlo. Ciò favorisce la nascita di una nuova figura di intermediario, "*l'infomediario*", e di una nuova forma di intermediazione "*l'infomediazione*". Si analizzano le caratteristiche della transazione business to business e i vantaggi che portano ai soggetti economici che vi partecipano, e quelle della infomediazione nel contesto business to business (aggregatore e facilitatore di scambi) e come essa agisce nel processo di generazione del valore economico. Il contesto richiesto dalla infomediazione richiede risposte nuove dalle aziende e nuovi modelli di business. A tal proposito si prendono in analisi l'*e-procurement* (per la gestione degli approvvigionamenti), l'*e-marketplace* (interazione e transazioni commerciali su uno spazio di mercato tra aziende) e l'*e-hub* (terze parti neutrali d'intermediazione che facilitano l'incontro tra domanda e offerta). Si analizza poi il ruolo delle comunità virtuali business to business nei contesti di mercato elettronico, in particolare quelle verticali di settore. Tali *marketplace verticali* soddisfano le esigenze di content, commerce e community delle aziende. Sono individuati i vantaggi e le opportunità che esse possono offrire nel contesto italiano attraverso un'analisi dei distretti industriali, che ha costituito un punto di partenza per comprendere l'approccio delle aziende alle potenzialità della rete. Infatti, i distretti sono, per loro natura, dei "marketplace reali" che hanno costruito, il loro successo sull'idea di rete *economica* e di comunità *geografica*. Le comunità verticali virtuali possono rappresentare una valida opportunità per beneficiare dei vantaggi offerti dalle nuove tecnologie in termini di maggiore efficienza nella realizzazione delle transazioni ma anche e soprattutto di scambio di saperi nei due ambiti telematico e territoriale, realizzando un rapporto sinergico tra valorizzazione del patrimonio di conoscenze locali ed inserimento di queste in un contesto di competitività globale. Si prendono in analisi alcuni esempi di comunità verticali italiane utilizzate da alcuni distretti produttivi.

Nel capitolo quinto si cerca di analizzare quali sono i cambiamenti nella gestione della comunicazione organizzativa e come una organizzazione virtuale oggi basi il suo vantaggio competitivo sulla gestione e valorizzazione delle conoscenze di cui sono depositari in primis i lavoratori. Tale concetto porta alla considerazione che anche i dipendenti debbano essere inseriti in una ottica di *customer relationship* (people relationship), che li vede come clienti fruitori di servizi personalizzati, progettati ad hoc e supportati dall'utilizzo di reti telematiche. Si prendono in analisi le *business community* come una possibile nuova utilizzazione delle Intranet organizzative, e come utile strumento di *knowledge management*. Esse sono individuate come strumenti di comunicazione, di collaborazione e di coordinamento e di condivisione delle conoscenze di individui. Inoltre tali comunità possono essere interpretate come nuovi e-service per un nuovo approccio di gestione delle risorse umane (human resource management), perché sono spazi di collaborazione e apprendimento tra individui. Le *comunità professionali* sono strumenti di collaborazione e condivisione che sfruttano le competenze di ciascuno per crearne di nuove e migliorare l'intero assetto organizzativo. Si analizzano le diverse forme di professional community (intra/extra/inter aziendali) e il tipo di generazione di valore che innescano tramite processi di

apprendimento che si sviluppano al loro interno, e il perché di un loro utilizzo efficace nella realtà imprenditoriale italiana. Si individuano i principali cambiamenti apportati dall'utilizzo delle reti sulle metodologie di lavoro e sulle *comunità di pratica*, che, anche se proprie di ambienti di socializzazione informale all'interno di una organizzazione, se trasferite in rete possono contribuire al miglioramento e alla efficacia di processi di apprendimento.