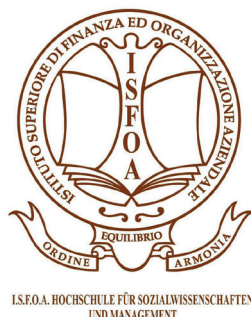


I.S.F.O.A. HOCHSCHULE FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN UND MANAGEMENT.
LIBERA E PRIVATA UNIVERSITÀ DI DIRITTO INTERNAZIONALE



FACOLTÀ DI SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE

Corso di Laurea Magistrale in
Economia e Tecnica della Comunicazione

PROVA FINALE

INTERNET NELLA REALTÀ DELLE PMI E IL MERCATO ITALIANO:
DALL'INFORMAZIONE AL COMMERCIO.
Il fenomeno del tele-marketing in “Ad Maiora”

LAUREANDO
Giuseppe Maria Pierro

RELATORE
Prof. Stefano Masullo

Anno Accademico 2021 – 2022

Alle mie figlie, Vittoria e Laura
“Cominciate col fare ciò che è necessario,
poi ciò che è possibile.
E all’improvviso vi sorprenderete
a fare l’impossibile”.

San Francesco d’Assisi

Prima di procedere con la trattazione è doveroso dedicare questo spazio del mio elaborato alle persone che hanno contribuito con il loro supporto alla realizzazione dello stesso nonché a questo percorso di crescita personale.

In primis un ringraziamento speciale al mio relatore, il Prof. Stefano Masullo, Magnifico Rettore dell'Università I.S.F.O.A., per la Sua infinita disponibilità e per aver creduto in questo importante progetto di tesi.

I miei più sentiti ringraziamenti li rivolgo anche alla Dott.ssa Cristina Di Silvio, persona eccezionale di grande nobiltà d'animo con la quale collaboro da anni con vera amicizia e stima reciproca.

Ringrazio la Dott.ssa Giovanna Damore e l'Avv. Giovanna Ferreri che con la loro professionalità hanno contribuito alla realizzazione di questo progetto così importante per me.

Non posso non menzionare Grazia Allegretti che in questi anni mi ha supportato in tutte le mie attività e tutto lo Staff Ad Maiora senza il quale questo grande sogno non si sarebbe mai potuto realizzare, da sempre pronto a gioire insieme a me per tutti i traguardi raggiunti sostenendomi nei momenti di difficoltà.

Infine dedico questa tesi a me stesso, ai miei sacrifici e alla mia tenacia che mi hanno permesso di arrivare fin qui.

INDICE

Introduzione	pag.	5
CAPITOLO 1		
L'azienda editoriale e il mercato italiano	»	9
CAPITOLO 2		
Nuovi processi comunicazionali	»	13
CAPITOLO 3		
Lo strumento web nel settore editoriale	»	23
CAPITOLO 4		
Internet nella realtà delle PMI	»	42
CAPITOLO 5		
Introduzioni pratiche e web-marketing	»	58
CAPITOLO 6		
Una realtà editoriale-aziendale: AD MAIORA	»	71
CAPITOLO 7		
Considerazioni finali	»	82
Bibliografia	»	87
Sitografia	»	88

INTRODUZIONE

Lo strumento Internet ed il suo impiego massiccio in campo aziendale hanno comportato differenti sconvolgimenti nei settori di attività più comuni. L'analisi di cui tratteremo è inerente al processo di transazione in corso nel campo dell'editoria di vario tipo, dal libro, al giornale, alla rivista, analizzando opportunità e minacce che lo sviluppo della rete e del web nella propria azienda conseguono. L'editoria italiana sta attraversando una fase di profonde trasformazioni che impattano radicalmente sulla struttura del settore nei diversi livelli della filiera distributiva. In particolare, l'evoluzione dei canali e delle strategie si colloca al punto di intersezione fra i cambiamenti legati al rapporto fra editori e formule di vendita e alle modificazioni logistiche o organizzative connesse alle nuove tecnologie.

Le aziende italiane da qualche anno si sono trovate davanti ad un bivio. Continuare a puntare solo sulla propria edizione cartacea, innovandola con contenuti e servizi, oppure integrarla con una versione on-line che quindi non la soppianti, bensì renda possibile l'offerta ai propri lettori di quell'insieme complesso di vantaggi reso disponibile da internet?

Nonostante questa possa essere una domanda di facile risposta, le variabili da considerare al momento della creazione di un luogo di informazione digitale che corrisponda per ideologia, carattere e pensiero, all'identità stabilita dalla versione cartacea e dalla testata stessa, sono molte. E tante sono, infatti, le testate nazionali che hanno deciso, per un motivo o per l'altro, di abbracciare la nuova tecnologia in maniera limitata, offrendo soltanto i medesimi contenuti presenti nella versione cartacea.

La rete offre uno spazio potenzialmente illimitato per pubblicazioni editoriali, anche in quanto mezzo intermediario per aziende di medio/piccole dimensioni, che nella realtà trovano difficoltà a posizionarsi negli scaffali di edicole e librerie ingombrate dalla polvere dei volumi delle maggiori case editrici, e che nel web possono ritagliarsi visibilità

pari a quella di realtà note e blasonate dell'editoria classica. Lo strumento del "link" può creare circuiti tematici molto interessanti e l'interazione diretta e immediata con i lettori rende le risorse potenziali a cui accedere ancora più vaste.

L'alta tecnologia sta apportando significative modifiche al "consuetto modo di conoscere e far sapere", e pian piano potrebbero cambiare situazioni alle quali da tempo siamo abituati.

Il libro, quel meraviglioso e inestimabile "scrigno di saperi", attraverso la cui lettura ci confrontiamo, impariamo, proviamo ciò che non proveremmo mai, viviamo cose che altri hanno vissuto, passiamo il tempo, adesso non è più l'unico mezzo di acculturazione, di svago, di piacere intellettuale. È possibile percorrere una gigantesca "autostrada di informazioni" disponendo semplicemente di un veicolo sempre più accessibile, in quanto meno costoso e con un crescente utilizzo di massa: un pc in rete. Attraverso il world wide web si può accedere a un'infinita varietà di notizie che un tempo sarebbe stato impossibile reperire a tale velocità. Oggi nell'era digitale, dove si cerca di minimizzare quanto più possibilmente i tempi, non solo la produzione, la consultazione, ma anche la commercializzazione dei libri è inedita. Con pochi click sulla tastiera del nostro computer si entra nell'e-commerce e si ha la possibilità di acquistare di tutto. I libri, inoltre, non solo si ordinano in rete, ma in pochi giorni, chiunque abbia una discreta esperienza, può costruirsi una biblioteca che appare foglio dopo foglio sullo schermo del proprio computer. Persino il piacere di leggere il giornale, comodamente sprofondati in poltrona, rischierebbe di diventare un lusso se non un atteggiamento obsoleto; molti colossali dell'editoria giornalistica americana ed anche autorevoli quotidiani italiani come "la Repubblica", o "Il corriere della sera" "corrono on-line". Secondo Roger Chartier, illustre ed autorevole storico della cultura scritta, il momento attuale richiama senza ombra di dubbio una situazione "deja vieux", il passaggio cioè dal rotolo (volumen) al libro (codex) che coinvolge sia l'oggetto fisico che l'atteggiamento del lettore. Quest'ultimo poté per la prima volta sfogliare, leggere e scrivere nello stesso

tempo, stabilire e consultare un indice, includere tavole, tutte cose impedito al lettore del rotolo. Molto è cambiato con la cultura elettronica. Certamente si è giunti ad una nuova, importante tappa evolutiva, ma le linee di continuità tra vecchio e nuovo sono comunque tante.

Guardando invece all'editore come imprenditore, vediamo come le nuove tecnologie hanno completamente stravolto il modo di fare business. Da una parte hanno reso più agile e veloce la comunicazione fra editori e librai, permettendo un flusso informativo a due vie che aiuta la programmazione editoriale, come il mestiere del libraio. D'altro canto, le nuove tecnologie hanno introdotto un nuovo modello di business, la libreria virtuale, che ovvia ai principali problemi distributivi e di magazzino.

Fondamentale è l'analisi dei ruoli e dei processi di lavoro che portano alla pubblicazione finale online e lo studio delle modalità con cui un supporto informatico può integrare ogni fase del ciclo editoriale per perfezionarne e velocizzarne la gestione, solitamente lenta e costosa. Forse ancor più fondamentale all'interno di tale contesto risulta un accurato approccio alle nuove politiche di marketing editoriale e a come queste vengano applicate in un simile contesto tecnologico.

Le nuove tecnologie hanno determinato per molti editori la scelta strategica di ridefinire il proprio campo di attività, superando i confini della casa editrice tradizionale che pubblica solo in cartaceo, andandosi a riconfigurare come impresa multimediale, trasformando i nuovi mercati dell'ICT (Information and Communication Technology) da minacce in opportunità.

Oggi per l'editore non è più sufficiente avere un catalogo di qualità, ma deve saper diversificare la propria offerta ed il proprio mercato, e contemporaneamente saper padroneggiare tutte le nuove tecnologie digitali. Le case editrici on-line, quindi, devono utilizzare tutti gli strumenti a loro disposizione per andare incontro alle esigenze del cliente.

Obiettivo del presente lavoro è quello di descrivere tale panorama, in modo specifico

sulla situazione italiana, in cui la realtà editoriale si trova ad affrontare un futuro che apparterrà a quei canali, a quel web-marketing, e a tutte quelle forme di vendita che si dimostreranno capaci di soddisfare target specifici di consumatori, con l'adozione di particolari modalità e flessibilità di acquisto adeguate al moderno scenario. Cercherò infatti di mostrare, nell'ambito di questa mia dissertazione, il cambiamento che avviene nel sistema distributivo editoriale, e le conseguenze che esso genera per le aziende e gli utenti, con l'avvento di internet. In sintesi, gli obiettivi principali ed anche gli argomenti fondamentali trattati in questo testo riguardano:

- una descrizione dell'attuale situazione nel settore dell'editoria italiana (capitolo 1);
- le modalità con cui le introduzioni tecnologiche della rete cambiano il panorama della comunicazione aziendale e ne impongono l'utilizzo (capitolo 2);
- le scelte di e-business ed e-commerce effettuate dagli operatori aziendali in campo editoriale, uno studio sull'utilizzo delle risorse di rete e web che viene fatto al loro interno, ed un confronto tra i siti esaminati (capitolo 3);
- una riflessione sull'utilità dell'ingresso in rete anche per aziende di modeste dimensioni, tipiche della realtà editoriale italiana (capitolo 4);
- le criticità per un uso ottimale della rete al fine di una corretta implementazione nell'attività complessiva di marketing (capitolo 5);
- case study: AD MAIORA Edizioni. La presentazione di un caso editoriale-aziendale, di cui sono l'ideatore e l'attuale amministratore unico, è servita per dare un quadro pratico sul fenomeno del web e tele-marketing in una realtà editoriale così presente sul mercato italiano (capitolo 6).

L'azienda editoriale e il mercato italiano

L'editoria rappresenta un tassello fondamentale nell'economia di diversi paesi al mondo, rientranti nelle aree di Europa, Asia e Nord America. Il nostro panorama nazionale in tale contesto vede un settore ad alto potenziale di sviluppo non ancora valutato adeguatamente. I dati statistici degli ultimi decenni hanno visto un'evoluzione del ramo che lo rende oggi una realtà meritevole della più attenta considerazione.

Da un punto di vista quantitativo, l'editoria libraria italiana appare un universo articolato e composito, che ogni anno vede la nascita e la cessazione di molte sigle editoriali. Ciò che risulta impressionante è la continua nascita di nuove case editrici e la contemporanea cessazione di altre, in un mercato relativamente arretrato, con una domanda stagnante e al di sotto degli standard europei, infatti, negli ultimi anni siano cresciute le cessazioni e diminuite le aperture. Lo sviluppo di piccole imprese risponde ad una domanda di libri proveniente dai settori colti e sofisticati del mercato in grado di rispondere a bisogni di lettura puntuali e segmentati e deriva dalla tendenza generale alla specializzazione e al formarsi di nicchie di mercato sempre più specifiche. Questo processo, che vede moltissimi nuovi editori ogni anno che nascono e che cessano, è favorito dalle basse barriere all'ingresso, in primis bassi investimenti richiesti per avviare l'attività editoriale, mentre le vere barriere riguardano l'accesso alla distribuzione, la capacità di occupare spazi espositivi, la visibilità e la comunicazione.

Il comparto dell'editoria libraria è un mercato caratterizzato da una modesta velocità di crescita, che non consente di recuperare l'inflazione reale, e rischia di allontanarsi dai Paesi e dai mercati tradizionalmente più sviluppati. Negli ultimi anni sono diminuite le tirature medie, il numero dei libri tradotti dalle lingue straniere continua a penalizzare gli autori italiani, e la diffusione della lettura rimane ancora bassa. Prendendo in considerazione le dimensioni aziendali, si nota immediatamente una polarizzazione

dell'editoria italiana che vede contrapposti piccoli e medi editori, cioè con produzione fino a 50 titoli all'anno, e grandi editori o gruppi, che costituiscono circa il 10% degli editori attivi. Anche se il tavolo è largo e tutti possono partecipare al gioco, il numero di coloro che tengono in mano le carte si riduce sempre più; se infatti sono numerose le case che, come si è visto, compongono l'universo editoriale, sono soltanto quattro i grandi gruppi e una cinquantina i gruppi minori o le case editrici indipendenti di un certo rilievo. Il ruolo dei piccoli e piccolissimi editori è importante per l'esplorazione di nicchie di domanda che controllano o hanno partecipazioni in numerose società editoriali a loro volta leader o comunque con buone quote di mercato nei loro specifici settori. Si assiste ad una polarizzazione di pochi grandi che dominano il mercato e hanno il potere di imporre le loro regole a fronte di una miriade di piccoli e piccolissimi che spesso spariscono nell'immensa produzione editoriale. Spostando l'ottica di osservazione dai produttori alla produzione, ogni anno in Italia vengono pubblicati circa 54mila titoli, fra novità e ristampe, che corrispondono a circa 250 milioni di copie stampate. In particolare, si registra un lieve aumento di novità pubblicate rispetto alle ristampe, a cui però è legata una leggera diminuzione del numero di copie stampate. In pratica, quindi, calano le tirature medie. Questo dato è il risultato di due fenomeni con effetti contrastanti: da una parte aumenta l'efficienza del sistema logistico e distributivo, dall'altra il mercato non cresce. Infatti, benché le tirature possano essere stabilite con maggior precisione grazie a dettagliate informazioni su sell-out e siano diffusi sistemi di stampa a basse tirature, il mercato si basa su un gruppo di "lettori forti" essenzialmente stabile, rispetto a cui le tirature sono aggiustate in base alle variazioni di preferenze di genere o marchio. D'altra parte, tuttavia, ci si può domandare se 54.000 titoli all'anno non siano troppi, in quanto nella realtà italiana questa capacità produttiva non corrisponde ad una massiccia domanda del prodotto, che sia esso per svago, formazione o aggiornamento professionale. Il dato riflette la scarsa dinamicità della diffusione dello studio della lingua italiana all'estero e della presenza di libri italiani

(anche in alcune aree di eccellenza come l'editoria d'arte, d'immagine, design e architettura, ecc.) nelle librerie straniere, ecc.: sono fattori strutturali che hanno bisogno di avere il supporto – e su tempi lunghi – di soggetti istituzionali per poter avere ritorni di significativa importanza. È importante sottolineare che l'editoria non è l'ultimo dei tasselli delle esportazioni italiane ma costituisce, in una logica di Sistema Paese, uno degli elementi portanti. La bilancia commerciale nel settore librario ha seguito negli ultimi anni un trend costantemente positivo e questo è particolarmente significativo se si pensa alla debolezza strutturale di un'editoria che produce in una lingua poco diffusa come l'italiano. Se però si valuta nel quadro di crescita del commercio internazionale del libro ci dice che l'Italia sta riducendo la propria quota nel mercato internazionale. L'editoria italiana oggi traduce, cioè importa diritti, più di quanto venda (quasi un titolo su quattro pubblicato dalle case editrici italiane è la traduzione di un'altra lingua). E per di più senza conoscere il dato preciso di vendita dei diritti di edizione a casa editrici straniere. A questo si affianca la politica di co-edizioni e coproduzioni che, secondo i dati Istat, coinvolge editori italiani in 330 casi ed è in crescita rispetto agli anni precedenti. Il 90% dell'export interessa l'Unione Europea e il Nord America, con un'attenzione crescente ai nuovi Paesi che aderiscono all'Unione europea, alle altre aree dell'Europa centro orientale, ai mercati asiatici e all'America latina.

Quello del libro è un mercato determinato più dall'offerta che dalla domanda. Gli effetti di importanti best seller (qualcuno li aveva indicati come “super best seller”) avevano generato effetti positivi su tutti i canali (libreria compresa) e anche su editori che avevano titoli di minor impatto. Venuti meno questi autori e questi titoli il mercato è tornato a mostrare l'abituale andamento. E i diversi canali crescono secondo una progressione tendente, nella buona sostanza, a “somma zero”. Mercato pressoché saturo invece per i collaterali librari in edicola (i cosiddetti “allegati”).

Un'analisi di confronto tra la diffusione delle copie di libri allegati a quotidiani e periodici e l'andamento degli indici di lettura ci dice inoltre che il fenomeno dei collaterali

ha impattato assai poco sulla diffusione della lettura e sull'allargamento del mercato. Fondamentalmente la lettura cresce... ma la metà dei lettori italiani non arriva a leggere tre libri (all'anno).

Nuovi processi comunicazionali

Un'obiettiva analisi della realtà sociale ci pone inevitabilmente di fronte alla rapidità con cui le attività umane si stanno modificando per effetto delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni, ed in particolare a seguito della diffusione di internet. La portata ampia del fenomeno investe una generalità di cambiamenti in atto, e tra i tanti, quelli inerenti alle attività di comunicazione delle imprese, nelle istituzioni, nei media, nella vita di ogni cittadino.

Il web rappresenta un tassello fondamentale per l'aumento della produttività e della velocità dei processi economici, tale da trasformarsi in un vero motore per lo sviluppo economico e sociale. Viene in questo modo accelerato il passaggio dalle attività incentrate sulle risorse materiali, tipiche dell'era industriale, a quelle basate su risorse immateriali, tipiche dell'era dei servizi.

Queste nuove attività richiedono differenti modalità di investimento più focalizzate su fattori immateriali: capitale umano, e soprattutto capacità comunicative di relazione e di coordinamento, che risultano sempre più necessarie in un ambiente incentrato sull'innovazione e sulla conoscenza.

La comunicazione commerciale deve necessariamente prendere in considerazione tutta la problematica e i fattori strategici su cui far leva per ottenere un beneficio dall'evolversi della propria attività su internet: la distribuzione, la promozione, la determinazione del prezzo, sono aspetti importantissimi per la gestione della comunicazione commerciale via internet.

Il marketing deve scoprire la necessità e le modalità di interazione che il nuovo scenario può proporre.

Le teorie economiche ed aziendalistiche in materia andranno riviste alla luce dei nuovi concetti e delle migliorie apportabili in virtù di questa re-ingegnerizzazione dei processi

comunicativi: l'implementazione degli stessi in un proprio web site rappresenterà l'espressione migliore del canale comunicativo aziendale. Si amplia inoltre il concetto di "concorrenza", che tende ad arrivare ora non solo dagli imprenditori che operano nella stessa area geografica di riferimento, ma da aziende che sono presenti in tutto il mondo e che offrono servizi e prodotti a prezzi concorrenziali utilizzando campagne di comunicazione incisive e accattivanti. Proprio per questa minaccia che arriva dall'esterno, molte aziende europee ed extracomunitarie hanno modificato il loro organigramma e le loro strategie commerciali affidandosi oltre che ai tradizionali "agenti di commercio" anche ad esperti in comunicazione. Questi esperti sono chiamati a svolgere un delicato compito: quello di rendere fruibile il listino, la produttività e i programmi dell'azienda ad un maggior numero di imprese ed enti, devono cioè ampliare il quadro di riferimento dell'impresa. La comunicazione aziendale così come viene intesa a livello europeo deve servire a trasmettere agli interlocutori (funzionari bancari, esponenti politico-istituzionali, enti e società europee ecc.) un'immagine positiva dell'azienda e dei suoi amministratori, in un disegno in cui il cliente diviene da meteora (che appare per l'acquisto e scompare subito dopo), ad interlocutore abituale, fino ad essere promotore indiretto dell'insegna. In questo contesto avere una propria pagina web che preveda continue modifiche e aggiornamenti è fondamentale per aumentare la propria visibilità.

La rete, infatti, annulla le distanze di tempo e di spazio e rende possibile, in virtù del superamento di una certa massa critica, comunicazioni a bassissimo costo.

La teoria economica affronta la questione in esame attraverso modelli che prevedono la presenza di esternalità di rete. In pratica, ci sono beni, come la comunicazione internet, la cui domanda dipende dalla diffusione del bene tra i consumatori. Infatti, se internet non è diffuso, la sua domanda è bassa. Una gran massa di consumatori è però ancora estranea all'uso di tale strumento poiché gli attribuisce un valore inferiore a quello che deve pagare per averlo, o un'eccessiva problematicità, o in generale attribuisce ad esso scarsa fiducia.

La diffidenza verso i nuovi mezzi di comunicazione non è tipica né dei nostri giorni né di vera arretratezza culturale, ma è semmai caratteristica umana. La resistenza al cambiamento è un fatto che si ritrova spesso nelle cose di tutti i giorni come nella storia dell'umanità, e spesso proprio la resistenza al cambiamento ha rallentato possibili sviluppi, a volte ha imposto miglioramenti, ma non ha potuto in ogni caso arginare le innovazioni, e le piccole e grandi rivoluzioni che hanno avuto luogo. In realtà ogni volta che è stato introdotto un nuovo mezzo di comunicazione, questo è stato in un qualche modo portatore delle stesse caratteristiche del mezzo precedente (innovazione incrementale), con in più alcune proprietà originali e peculiarità del nuovo. Basti pensare come appunto il telefono fosse anche telegrafo, la televisione fosse anche radio e cinema, fino ad arrivare ad internet, che è anche radio, cinema, televisione, telefono e parola scritta. Ma non è solo questo, perché a tutte le singole caratteristiche di cui godono questi mezzi di comunicazione esso associa un altissimo tasso di interattività e la caratteristica unica data dalla contemporanea presenza di tutti essi. La gestione di sistemi VOD (Video On Demand) via internet risultava fino a non molto fa proibitiva, a causa dell'imponente mole di dati da trasmettere, almeno finché le connessioni non si sono evolute in velocità arrivando oggi alla "fibra" e rendendo quindi possibile anche questo tipo di implementazione.

La trasmissione radio via internet, vittima in precedenza di scarsa qualità a causa della congestione della rete sta fortemente migliorando con la maggior diffusione di standard più veloci.

Anche il telefono è un servizio fruibile tramite internet: il Voice over IP (VoIP), è una tecnologia che rende possibile effettuare una conversazione telefonica sfruttando una connessione internet o un'altra rete dedicata che utilizza il protocollo IP, anziché passare attraverso la rete telefonica tradizionale (PSTN).

I vantaggi ottenuti rispetto alla telefonia tradizionale sono:

- minore costo per chiamata, specialmente su lunghe distanze;

- minori costi delle infrastrutture: quando si è resa disponibile una rete IP non vi sono altre necessità tecniche.

Infine, ma non meno importante, il VoIP può offrire un significativo vantaggio per la tutela della privacy; infatti, utilizzando una connessione via internet spesso è possibile adottare una comunicazione sicura, con crittografia a chiave asimmetrica e firma digitale, che impedisca a terzi di intercettare la conversazione e manipolarla.

Ciò è divenuto fondamentale per aziende, pubbliche e private, che necessitano di intraprendere la migrazione al VoIP per assicurarsi una nuova generazione di servizi a valore aggiunto gestiti da remoto (sicurezza, network management, help desk, ecc. ...).

Il superamento della massa critica per ciò che riguarda internet ha provocato cambiamenti radicali nella sfera economica, in particolare negli scambi. Come spiegò Ronald H. Coase: “il mercato viene soppiantato dall’impresa, ovvero alle relazioni paritarie del mercato si sostituisce il rapporto gerarchico delle imprese, quando i costi di transazione dovuti alla raccolta delle informazioni superano i costi di burocrazia implicati nelle relazioni gerarchiche proprie delle imprese”.

Ora, la rete, proprio grazie ai suoi bassissimi costi di accesso, consente di ridurre fortemente i costi di transazione e rende maggiormente conveniente lo scambio in alternativa all’impresa. Si ha uno “smembramento” dell’impresa e la modifica della sua “natura”: all’impresa come sistema si sostituisce l’impresa-rete. In pratica, la filiera produttiva, che in passato era inglobata all’interno dell’impresa attraverso la pratica dell’integrazione verticale, si frammenta in una serie di fasi che la stessa impresa assegna, mediante contratti (e quindi per il tramite del mercato) ad altre unità produttive, situate nei posti più disparati del pianeta.

L’impresa globale nella sua forma di impresa-rete, configurata come un “nesso di contratti”, è qualcosa di qualitativamente diverso dall’impresa multinazionale e di quantitativamente simile per transazioni.

Ormai è una consuetudine vedere, sui vari mezzi di comunicazione, indirizzi di siti

internet sulle tematiche più varie, articoli e trasmissioni ne parlano ormai in continuazione, a volte in modo eclatante, altre volte in modo accusatorio. Spesso questi toni sensazionalisti sono utilizzati dai media per la loro necessità di attirare l'attenzione, producendo così reazioni contrastanti quanto confuse che vanno da chi attribuisce ad internet potenzialità o proprietà che non gli competono, a chi lo vede come una moda del momento, fino a chi lo considera un nemico da evitare con cura.

La rete è lo strumento di comunicazione tecnologicamente più avanzato ad oggi esistente. La sua invenzione è sicuramente da paragonarsi a quella di telefono e fax, strumenti e sistemi che, seppur quando inventati ricevettero dubbi per la loro reale necessità, sono da decenni vitali per una qualsiasi attività. Internet è oggi indispensabile, non moda. Il web è indubbiamente una piattaforma di comunicazione bi-direzionale. Garantisce pluralità di pensiero e contraddittorio immediato, mai stagnante. "Live", il tempo reale, diviene la caratteristica portante del web.

Implementa una comunicazione verticale al cui vertice stanno i mezzi di comunicazione tradizionali come i giornali la radio e la televisione, mentre alla base vi sono coloro che ricevono le informazioni in maniera unidirezionale. È poi una comunicazione orizzontale, in quanto permette ad ogni singolo di comunicare con gli altri. Un'informazione da tanti verso tanti. Consente a tutti, ed in modo veloce ed efficace, di poter raggiungere un numero molto grande (ed in continua crescita) di destinatari del messaggio che si vuole dare.

Si stima che i documenti presenti in rete siano nell'ordine delle centinaia di milioni, ed ogni giorno se ne aggiungono migliaia, su tematiche più diversificate di quanto si possa immaginare. Le informazioni ed i messaggi promozionali sono visibili 24 ore al giorno e raggiungibili da qualunque parte del mondo con estrema facilità. Chi ricerca informazioni specifiche deve conoscere solo alcune semplici funzioni di utilizzo del computer per soddisfare il proprio bisogno informativo; mentre chi ha solo la necessità di essere visibile, utilizzando internet come una vetrina per rendere maggiore notorietà

alla propria attività, o diffondere un messaggio, non deve fare altro che commissionare questa necessità a chi offre servizi web, con una sempre minore necessità di avere conoscenze sulla creazione di pagine navigabili.

Così, come fare la propria inserzione pubblicitaria su un giornale o attraverso una radio, non implica la lettura del primo o l'ascolto dei programmi della seconda, si può fare la propria pubblicità in rete senza nessun altro coinvolgimento.

Un investimento irrisorio riesce quindi a creare uno strumento dal forte impatto comunicativo.

Avere il proprio spazio on-line comporta due tipi di costi:

- la realizzazione di un sito web, un vero e proprio house organ digitale, in cui si possono inserire testi, immagini, audio e video a descrizione delle proprie attività;
- il canone periodico per il suo mantenimento negli spazi dei server di pubblicazione utilizzati, mantenimento che permette di attivare anche gli altri servizi di base, come la posta elettronica.

Chi naviga in rete ha necessità di trovare sempre indirizzi nuovi da andare a visitare e quindi certamente una percentuale molto alta di loro andrà a visitare un sito segnalato e a ritornarvi anche regolarmente se lo troverà attraente o sottoposto a periodiche modifiche (uso del feed RSS).

Le reti modificano anche le forme della nostra conoscenza e danno luogo a nuovi contesti di apprendimento. Si parla sempre più di società della rete e/o della conoscenza e/o dell'apprendimento. Tra rete, conoscenza e apprendimento si stabilisce una sorta di osmosi. La società dell'informazione lascia il campo a una società della conoscenza in cui diventa centrale la ricerca di contesti per apprendimenti significativi, attraverso nuove forme di condivisione e di distribuzione, svincolate dai tradizionali limiti di spazio e di tempo. Se tuttavia, al di là di una certa eccitazione che caratterizza attualmente il mondo della comunicazione, ci chiediamo se e come in concreto le reti offrano nuovi contesti di apprendimento e quali indicazioni e criteri possiamo offrire agli educatori

che se ne vogliono avvalere, ci troviamo dinanzi un problema di non facile soluzione. Il mondo dell'educazione in rete non si presenta con un solo volto. Internet è costituito da un insieme eterogeneo di fonti, strumentazioni e ambienti in continua evoluzione: non esistono ricette che tengano, le dinamiche si ridisegnano continuamente. Da un lato la possibilità di comunicare e di informarsi aumenta enormemente e quella di condividere esperienze e informazioni non è mai stata così facile; dall'altro, di fronte a tanta stimolante complessità, a sua volta specchio della complessità della società in cui viviamo, si profilano i rischi legati all'eccesso di informazione.

Così, se è facile sperimentare acquisizioni utili in rete, è altrettanto facile rimanere travolti, disperdersi nella miriade di materiale inutile. Si potrebbe pensare che una comprensione più ampia si possa conseguire attraverso una più profonda analisi di taglio tecnologico. Ciò in realtà non è sufficiente: internet è un ambiente in cui si agisce come persone e attraverso cui si interagisce tra persone. Il rapporto tra utente e informazione, così come quello tra utente e utente, assume quindi valenze complesse, entrano in gioco aspettative, valori, visioni del mondo. Parallelamente si presenta assai variegata la dinamica tra reti in quanto canali di comunicazione, relazioni umane e metodologie didattiche. Chi si occupa di tecnologie dell'educazione ha tuttavia il compito di mettere in luce possibili percorsi preferenziali, e individuare eventuali criteri e strategie in virtù dei quali i diversi contesti operativi possano ragionevolmente dar luogo ad ambienti o infrastrutture idonee a facilitare processi di apprendimento. Internet non è in sé un ambiente di apprendimento, è piuttosto un agglomerato straordinariamente ampio di potenzialità aperte all'apprendimento. Sta allora al progettista educativo definire, ritagliare, adattare, integrare, mettere in luce uno "scaffolding" di risorse e utility meglio finalizzate al problema specifico. Caso per caso occorrerà valutare quale sia la soluzione più adatta, quale mix di dispositivi convenga tirare in causa, tra i due estremi della spontaneità completa e del comportamento guidato.

C'è necessità di formare persone e contenuti professionali capaci di agire in rete a

scopo educativo (il tutor, l'assistente tecnico, il coordinatore documentario, il progettista di rete).

Per tutte queste figure, anche se connotate in modi diversi, occorrono delle competenze che, al di là dell'aspetto tecnico, si connotano sul piano comunicativo, sociologico e didattico, ovvero un fascio di competenze di carattere trasversale, connesse a una più generale «pedagogia di rete»: saper valutare la praticità di un sistema, saper comprendere le dinamiche interpersonali che entrano in gioco negli scambi, saper definire un ragionevole equilibrio tra vincoli e risorse, saper individuare possibili disfunzioni della comunicazione e saper controllare la propria soggettività rappresentano dimensioni basilari per impostare una pedagogia di rete.

Il sito web è l'anima della comunicazione di rete. Il www e un dominio internet offrono però anche altre armi per la divulgazione dei messaggi.

Nel corso degli anni il World Wide Web è diventato un ambiente di editoria distribuita e di fornitura di servizi avanzati, rimanendo pur sempre uno spazio informativo astratto e virtuale. Questa rapida espansione ha suscitato esigenze e aspettative che non erano previste nel progetto originale, stimolando continue revisioni e innovazioni degli standard tecnologici. Si può descrivere il web di oggi come un insieme di documenti multimediali interconnessi mediante collegamenti ipertestuali, archiviati su vari host internet, grazie ai quali ogni persona può avere il proprio spazio web, in cui pubblicare le proprie pagine. Tale spazio Web consiste sia in uno spazio fisico (una parte di memoria di massa sulla macchina ospitante), sia in uno spazio virtuale (un dominio, cioè un indirizzo simbolico attraverso cui gli altri utenti possono accedere alle nostre pagine).

Il Web presenta tre caratteristiche fondamentali:

- multimedialità: consente la visualizzazione di documenti il cui testo può essere formattato (caratteri di diverso tipo, dimensione, colore...) e che possono essere integrati con file multimediali come immagini, animazioni, audio, video, ecc.;
- interattività: attraverso i link, nei documenti è possibile introdurre dei “riferimenti

attivi” ad altri documenti, che diventano così immediatamente reperibili dalla rete e visualizzabili;

- facilità d’uso: grazie ad appositi programmi di consultazione (browser), il web diventa accessibile anche ai non informatici, grazie soprattutto all’interfaccia semplice e intuitiva dei browser stessi.

È probabile che la confluenza di questi tre fattori sia stata il catalizzatore di un circolo virtuoso: l’incremento della qualità e della quantità dei servizi disponibili sul web ha indotto un aumento del numero di utenti, che a sua volta ha spinto ad un ulteriore miglioramento dei servizi.

La rete pullula e si espande sempre più nel segno dei siti auto-gestiti che trasformano ogni utente da consumatore a partecipante, da utilizzatore passivo ad autore attivo di contenuti, messi a disposizione da chiunque e per chiunque.

Meno fronzoli e molta creatività: sono queste le linee guida per scrivere nel web, e a farne le spese pare siano alcune convenzioni grammaticali come la punteggiatura. Il linguaggio della rete è breve e d’impatto, adattissimo ad un pubblico giovane e creativo: basta visitare un qualsiasi forum, pagine social o blog per capire di cosa stiamo parlando. L’uso di tale strumento ha assunto nel tempo anche una importante valenza in campo economico.

Nel quadro delineato in precedenza, la nascita dei “corporate blog” ha l’obiettivo di generare e far circolare informazioni relative all’impresa e ai suoi prodotti, a raccogliere opinioni e a stabilire una relazione diretta con i consumatori, discutere le loro scelte di acquisto, utilizzare il loro potenziale di trasmissione virale di informazioni, coinvolgere e integrare il personale dipendente. La loro natura costituisce una sfida al modo tradizione di comunicare al mercato, una sfida che oggi è raccolta da molte imprese. Vetrine per favorire il dialogo con chi è interessato all’attività di una realtà che ha deciso di promuoversi sul web sono anche le pagine social come facebook e instagram. La letteratura in materia di comunicazione aziendale attribuisce molta importanza alla

disponibilità di mezzi diversi a seconda del tipo di relazioni da tenere e degli obiettivi prefissati; tenendo conto di ciò e delle premesse fin qui poste, si può apprezzare la forza d'impatto di internet, che è capace di cancellare il confine tra comunicazione di massa e interpersonale, tra comunicazione privata e pubblica.

In definitiva parliamo di uno scenario ampio, dalla diffusione sempre maggiore e con degli sviluppi ancora non ipotizzabili. Certamente con delle potenzialità, anche a livello economico ed aziendale che sapranno ricompensare un utilizzo corretto e ponderato da parte di chi deciderà di investire in una risorsa con la quale tutti dobbiamo confrontarci. La tecnologia di rete all'interno della propria attività è un fattore sempre più decisivo nelle sinergie aziendali.

Lo strumento web nel settore editoriale

Il rapporto tra editoria e digitalizzazione richiede che il settore si interroghi sulle proprie necessità a partire dal primo termine, guardando al secondo come un'occorrenza storica del più ampio genere dell'innovazione tecnologica.

Nel passato nella grande industria editoriale nazionale e milanese si sono succedute diverse grandi fasi, il cui andamento ricorda da vicino una legge formulata da Peppino Ortoleva, secondo la quale l'innovazione tecnologica si sviluppa alternando momenti esplosivi a fasi di più lenta sedimentazione.

Tuttavia, in modo del tutto singolare, la novità della digitalizzazione va in una direzione assai diversa da quella suggerita dal grande boom, ad esempio, della tv commerciale: essa richiede infatti l'acquisizione da parte del consumatore di apparecchi di un certo costo, una nuova alfabetizzazione tecnologica e così via. Si può dire che le due micro-tappe di questa fase (l'off-line prima e l'on-line degli ultimi anni) abbiano lentamente ma inesorabilmente scavato un sentiero sempre più ampio in una foresta impervia in cui poco si è investito, da parte dei grandi editori, sulla comprensione degli scenari evolutivi del nuovo settore. Non a caso sono stati spesso soggetti giovani, piccoli e agili, a segnalarsi in questo periodo per la loro abilità e la loro lungimiranza.

L'evoluzione dell'editoria italiana ha visto le sue tappe principali scandite dall'innovazione: la linotype, la stampa delle illustrazioni e poi quella fotografica, il rotocalco, il colore sul quotidiano e infine la digitalizzazione. L'evoluzione di quest'ultima è del tutto imprevedibile, vista con il senno di poi, perché esce dalla produzione in senso stretto per abbracciare e caratterizzarsi anche e principalmente nelle forme della distribuzione e del consumo.

Il primo punto da chiarire è che l'impatto della nuova tecnologia è accolto da una domanda di consumo già esistente, e per ciò stesso conservatrice (primo movimento).

Il primo tipo di consumo è, a ben vedere, reso possibile dal fatto che una certa nicchia di fruitori trova nella digitalizzazione un modo rapido e sostanzialmente più comodo per svolgere una determinata attività. La nuova tecnologia viene utilizzata per vecchi bisogni. Ciò rende possibile la nuova domanda.

Tale domanda incide, stimolandolo, sul lavoro all'interno dell'universo produttivo (secondo movimento): i produttori cominciano a uscire dalla logica dell'invenzione, dedicandosi al perfezionamento della nuova tecnologia. I progressivi aggiustamenti finiscono per modificare anche radicalmente il prodotto (terzo movimento), rendendolo sempre più elastico e compatibile con le mutate esigenze dei consumatori. Il consumo, assorbendo in modo crescente il prodotto, lo ingloba in un'intera cultura, accettandolo definitivamente come parte del proprio "paesaggio sociale". Alla fine del ciclo, le esigenze di consumo possono dirsi mutate, perché ciò che si chiede alla nuova tecnologia non è più soltanto il soddisfacimento agevole di vecchi bisogni, bensì la risposta a bisogni nuovi (quinto movimento).

Tenendo conto di ciò la novità tecnologica diviene innovazione sociale.

Per gli alti costi degli investimenti e per la particolare fase dello sviluppo informatico negli anni '70, l'unico consumo possibile era quello da parte della grande editoria, soprattutto giornalistica. Assai diverso è il caso dello sviluppo alle origini degli anni Ottanta, quando grazie ai microcomputer, ai personal, poi alla caduta dei prezzi e alla diffusione di tecnologie digitali in tutti gli aspetti della vita quotidiana, il ciclo innovativo va a riguardare il vasto pubblico dei paesi occidentali.

Nell'ultima fase dell'innovazione, anche le trasformazioni del mondo editoriale entrano a far parte di quei nuovi stimoli che impongono rapidamente la digitalizzazione come innovazione complessiva.

Si può dire che le vicende del mondo editoriale diventano una componente (e nemmeno la principale, in fondo), della digitalizzazione delle società avanzate.

Con lo sviluppo della rete, è il sistema dei media nel suo complesso che si modifica

per l'avvento di un nuovo medium. Quindi l'intero panorama vede l'editoria in senso classico in una posizione più defilata. È un po' quanto accade al cinema e alla radio con l'avvento della televisione: devono cambiare perché comunque essi sono modificati dalla trasformazione del sistema complessivo.

Risulta chiaro che l'impatto della convergenza tecnologica sull'editoria, nella sua radicale novità, deve essere guardato dal punto di vista di uno scenario che non ha più nulla di locale, ma che si confronta con una rivoluzione planetaria.

In particolare, si può dire che le industrie editoriali nel loro complesso si collocano all'interno di un panorama che vede contrapporsi media e contenuti globali da un lato, e media e contenuti locali dall'altro. Questo è forse il punto più inquietante della questione, perché se non vi è dubbio sul fatto che i contenuti informatici in genere possono aspirare al mercato globale, la stessa affermazione non vale certamente per i media cartacei, come il libro o il giornale.

Lo sviluppo della tecnologia della rete ha di fatto creato un territorio comune per una serie di contenuti tradizionalmente distribuiti su canali diversi. Tuttavia, ciò non significa che ogni tipo di contenuto assuma la medesima dimensione globale.

Questa forte differenziazione agisce naturalmente nel "contatto" con internet facendo sì che i media più generalisti e locali siano meno modificati da un medium per sua natura vantaggioso in termini di globalità. Ciò significa che radio, televisione e giornali (nazionali e locali) paiono in realtà cambiare assai meno di quanto non accada a pubblicazioni specializzate nel campo del diritto, della scienza o della finanza.

È in questo contesto che va affrontato il problema dell'editoria, limitando se possibile il concetto, all'editoria a stampa, visto che le altre forme organizzative che metaforicamente si ascrivono al settore (broadcasting, cinema e così via) sono in realtà assai diverse e soprattutto diversamente toccate dal problema della convergenza tecnologica. Le grandi evoluzioni legate all'innovazione hanno agito in modo differenziato sui vari comparti del sistema editoria: in particolare l'informatizzazione iniziata negli anni

settanta ha toccato soprattutto l'organizzazione produttiva e le professionalità, mentre, dalla seconda metà degli anni novanta, l'esplosione del mercato consumer (supportata dalla diffusione di computer multimediali nelle case e dalla relativa convenienza degli abbonamenti a provider internet) ha modificato sostanzialmente anche la domanda. In mezzo, una lunga fase in cui la messa a punto degli standard di prodotti multimediali è stata di fatto più il tentativo di cogliere le possibilità di un nuovo mercato virtuale che il convinto investimento in un settore consolidato.

Va osservato che in nessuno dei casi citati la rivoluzione digitale ha toccato davvero il problema cardine del sistema editoriale italiano: quello della distribuzione e dell'esercizio (edicole e librerie).

Soltanto la recente sperimentazione della diffusione dei giornali nei supermercati ha consentito di porre la questione, e gli effetti segnalano una volta di più la forza d'inerzia di un sistema distributivo assai macchinoso e antieconomico. In sintesi, si può dire che ogni crepa nel sistema di vincoli imposti da una legge fondamentalmente protezionistica mostra una vasta landa di possibile ampliamento della distribuzione, e quindi del mercato librario e giornalistico.

La questione va posta in questi termini: lo sviluppo della convergenza tecnologica comporta una trasformazione dell'editoria italiana? Se sì, in quali comparti? E in quali direzioni?

Vanno intanto messe a fuoco le reali aree di contatto del sistema editoriale con il mondo internet.

Bisogna in primo luogo sgombrare il campo dall'abbaglio per cui il lavoro produttivo in elettronico sia un'evoluzione del lavoro editoriale. Si tratta in realtà di processi e prodotti assai diversi, come dimostra la tendenza di molti operatori di portali a considerarsi appartenenti alla categoria dei fornitori di servizi più che a quella di realizzatori di prodotti.

Dunque, sotto l'aspetto produttivo, internet e il sistema editoriale si differenziano per

il tipo di prodotto/servizio erogato (e di conseguenza per le professionalità messe in gioco); anche sul fronte del consumo, i circuiti vanno intesi come circuiti diversi, visto che il supporto cartaceo richiede attitudini e rituali di consumo differenti da quello elettronico. Tuttavia, e questo è innegabile, il testo scritto rimane in alcuni prodotti e/o servizi internet un elemento centrale, così come nel prodotto editoriale. Ciò richiede da un lato una contiguità produttiva (i processi di scrittura, e quindi competenze linguistico-editoriali), dall'altro una certa affinità di consumo (i processi di lettura, e quindi competenze "alfabetiche").

Abbiamo insomma una intersezione di insiemi. Il quadro si complica se ci si sforza di considerare anche il sottosistema distributivo. Infatti, il medium internet non include l'interezza dei servizi che offre, ma funge da potenziale strumento per servizi più tradizionali, come appunto la spedizione postale. Questo riguarda da vicino l'editoria e i suoi problemi distributivi, e può costituire (si pensi al caso di Amazon) un interessante terreno di sviluppo, soprattutto per quanto concerne il prodotto librario.

D'altra parte, alcuni tipici prodotti editoriali possono trasformarsi in prodotti on-line. Abbiamo un fenomeno per cui uno dei due sistemi utilizza l'altro come risorsa: i portali possono utilizzare la risorsa editoriale, l'editore può utilizzare le potenzialità della rete. Restano comunque sistemi separati.

Possiamo dire che vi è una trasformazione interna al mondo produttivo, con nuove competenze e abilità richieste agli operatori; vi è la trasformazione complessiva del terreno del consumo, con nuove attitudini alla lettura e un potenziale allargamento del mercato dei lettori.

Ma la vera sfida che si apre è forse, per l'editoria italiana, quella della distribuzione, visto che internet apre la possibilità di "bypassare" i tradizionali canali distributivi, da sempre inerzia fondamentale del sistema.

Come dovranno muoversi gli editori? Una prima risposta è stata quella del lancio degli editori sul mercato del multimedia.

È una sorta di reazione condizionata: è successo all'avvento della televisione commerciale: la rete, come ho mostrato appena sopra, pone la sfida in termini nuovi, ed è dubbio che le competenze editoriali le siano applicabili tout-court.

Un'altra possibile risposta, ed è quella che qui si vede come più probabile, consiste nell'attrezzarsi per utilizzare la rete o come servizio o come cliente, cui offrire contenuti.

In secondo luogo, il mercato della stampa italiano ha una dimensione locale artificialmente ampia. Un esempio come il Corriere della Sera è ancora e sempre un quotidiano milanese, o al più lombardo, o al più del centro-nord. I motivi per cui un quotidiano come il Corriere della sera si ostina a spendere quello che spende per raggiungere i suoi pochi lettori non sono davvero di ordine economico, ma più che altro culturale (non è credibile che gli investitori pubblicitari considerino il Corriere della sera un quotidiano nazionale solo per le poche copie vendute nelle varie città del sud).

Viene da dire che l'editoria milanese potrebbe trovarsi a non reggere affatto il confronto con la rete in termini di globalità. Anzi, una strada possibile potrebbe essere quella di accentuare la propria localizzazione. Il Corriere della sera potrebbe disinteressarsi di mandare copie a Palermo a costi impossibili, visto che i lettori che interessano possono consultare il giornale on-line.

L'editoria tradizionale può sfruttare la digitalizzazione e le potenzialità di rete, ad esempio per rafforzare il suo stesso ruolo tradizionale. Si tratta di continuare a produrre libri, giornali, riviste, utilizzando la rete per superare gli elementi di inerzia, come quelli distributivi. Si può immaginare che l'editoria rinunci alla distribuzione tradizionale in due modi:

- strutturandosi secondo quello che viene tradizionalmente definito il “modello hollywoodiano”, secondo il quale è più conveniente servirsi di una galassia di piccole strutture anziché centralizzare tutti i passaggi del prodotto, dall'ideazione alla distribuzione fino all'esercizio. Allora, anziché mandare libri di tutti i marchi in ogni zona d'Italia, risulta migliore creare una rete di piccole case editrici locali, ciascuna con una ragionevolmente poco estesa rete distributiva locale;

- utilizzando la rete come strumento di distribuzione diretta di quei prodotti che aspirano comunque sempre a un mercato più ampio, fino all'intero territorio nazionale.

Tale considerazione varia per prodotti, ad esempio nel mondo librario potremmo distinguere tre tipologie:

- grandi opere di dimensione nazionale (best-sellers): continuano a servirsi delle attuali strutture;
- opere di dimensione nazionale, ma di tirature minori: distribuite attraverso i servizi di acquisto online o altre forme più avanzate (e-book, downloading concordato, ecc.);
- opere di distribuzione prevalentemente locale: affidate a editori affiliati.

Se scendiamo nell'analisi del confronto con la rete dovremmo verificare se l'editoria ha le risorse e l'interesse a mettere in cantiere forme specifiche di intervento sulla rete come fornitrice di contenuti specifici. Come redazioni utilizzate anche per i portali, o a progetti grafici o editoriali chiavi in mano, e così via. Si può arrivare anche a pensare che alcuni editori decidano di spostare del tutto o in parte la propria attività sul digitale. Ma avremmo allora una trasmigrazione da un settore all'altro, non una trasformazione interna al mondo editoriale.

Se questo scenario ipotetico ha qualche valore, ciò che serve all'editoria non è tanto un cambiamento interno, quanto piuttosto una rete di servizi sempre più affinata, soprattutto dal punto di vista del digitale. Occorre che le università producano un numero crescente di professionalità legate alla digitalizzazione e al suo uso "editoriale"; bisogna che le aziende ricevano incentivi per aprire stages formativi; che i talenti migliori trovino laboratori per affinare le proprie competenze, che la ricerca di nuove strade sia localizzata sul territorio e insieme aperta all'intero mondo occidentale.

Ciò che serve, è un governo, inteso come strategia politico-culturale a medio-lungo termine. In questa chiave l'editoria può ricevere molto, e molto dare in termini di occupazione, creazione di professionalità e così via.

Senza questa "dimensione di governo", c'è da attendersi per l'editoria tradizionale un

conflitto con la concorrenza mondiale assai aspro, e da posizioni forse difficoltose. Risulta fondamentale all'interno di un simile cambiamento di processo, ridefinire le competenze necessarie. Verrà a crearsi una nuova fondamentale figura professionale: il redattore elettronico.

Le attività del Redattore elettronico possono essere suddivise in due filoni:

- il supporto informativo alle attività di carattere strategico, collaborando con i responsabili di redazione (capo redattore e direttore editoriale) per l'individuazione di nuovi prodotti da sviluppare, confrontando (in collaborazione con l'area marketing) i prodotti con quelli della concorrenza (bench-marking), utilizzando anche suggerimenti della redazione, degli utenti o del marketing. Può contribuire alla formazione degli operatori del servizio di customer care (assistenza telefonica ai clienti);
- il supporto tecnico alle attività di carattere ordinario: controllo dei refusi, della sintassi e della coerenza generale dell'opera, e inoltre verifica delle funzionalità informatiche dei prodotti (link, ecc.).

Saranno pertanto necessarie conoscenze approfondite dei prodotti base di videoscrittura e fogli elettronici di Office, di sistemi operativi e del linguaggio HTML, come delle varie applicazioni internet (es. Front Page Editor).

Possiamo poi valutare come l'innovazione tecnologica consenta agli editori di coprire ora in modo differente e più agevole specifici settori di domanda che i tradizionali metodi offset non permettono di raggiungere, quale può essere il "Print on Demand". La stampa digitale e il Print on Demand sembrano offrire alcune condizioni per poter iniziare a stampare partendo da tirature basse: tra 200 e 500 copie. Per una minima produzione, infatti, il costo-copia di un documento edito digitalmente è molto più conveniente di uno stampato con tecnologia offset. Peraltro, la stampa tradizionale è conveniente solo nelle applicazioni in cui il tempo per la realizzazione del documento non è un fattore primario. La rivoluzione digitale ha aperto, invece, nuove possibilità agli editori come le applicazioni di stampa su richiesta, il nuovo print on demand. Una

considerazione importante questa, visto che la tiratura media dei libri è in calo costante. Un calo che riguarda soprattutto le piccole case che ad oggi producono poche copie/titoli. Le trasformazioni in atto nella distribuzione, nei comportamenti d'acquisto del pubblico, l'allungarsi del ciclo di vita del libro su lunghissime code di vendita, la segmentazione della domanda di libri per poche centinaia di lettori aiutano a comprendere questo fenomeno.

Interessanti osservazioni possono essere svolte poi sul ruolo delle librerie, che all'interno del nuovo scenario subisce forti novità.

Una valida introduzione, ad esempio, è data dal munirsi di terminali collegati 24 ore su 24, cosicché i librai ma soprattutto i lettori possono consultare i cataloghi degli editori a loro piacimento, stampare bibliografie e altro ancora. I terminali possono servire anche per le "video conferenze" con gli autori e per dialoghi diretti. I piccoli editori, grazie al web, risparmierebbero sui cataloghi cartacei (chi vuole se li stamperà da sé). Il costo di questa operazione sarebbe minimo rispetto ai vantaggi ottenibili e al generale ampliamento del settore ricavabile.

Inoltre, i librai potrebbero consorziarsi e specializzarsi ciascuno in un editore diverso in modo che tutto il territorio sia riempito da tutti i piccoli editori. Questo non comporterà problemi per i librari dato che i lettori si abitueranno ad andare ogni volta in librerie diverse per trovare i libri che al loro interessano e col tempo ci sarà quel necessario aggiustamento nella scelta degli editori da tenere e tutti non ne potranno che guadagnare sia in qualità che nelle vendite.

Tuttavia risulta fondamentale in questa attività l'efficacia del sito web. In tale ambito la battaglia concorrenziale si gioca sulla base di un elemento soggettivo ma fondamentale: la capacità di sedurre. Per seduzione si intende la capacità di far diventare desiderabile un qualcosa, che in sé non lo è, avvalendosi di sollecitazioni legate a diversi aspetti, quali la malizia, la curiosità, la tenerezza, la simpatia, l'amore, la tentazione o anche facendo leva sull'ambizione, sull'agonismo, sull'insoddisfazione o debolezze della gente.

Sebbene in ogni sito si percepisca la volontà di accattivarsi il visitatore utilizzando le più disparate sollecitazioni, il più delle volte il risultato che ne esce è modesto per non dire pietoso. Il problema è determinato dalla scarsa propensione di guardare al sito in un'ottica diversa dalla propria e domandarsi se l'effetto che si vuole comunicare venga recepito da chi naviga. Mentre è semplice scegliere immagini e parole che hanno per il pubblico una notevole valenza emotiva è estremamente difficile ottenere gli stessi effetti utilizzandole per i propri fini. Come le barzellette più divertenti possono essere rovinare da chi non le sa raccontare anche nel sito le immagini e frasi più belle possono risultare inefficaci se non si ha la capacità di calibrarle in relazione al feedback desiderato. Qui non si parla di genialità o di comunicare la nuova bevanda della Coca Cola, ma parliamo di buon senso o di buon gusto che poi è più o meno la stessa cosa. Basta guardare per verificare quanti sono i siti che riescono, non necessariamente a sedurre, ma almeno a non essere controproducenti per chi li ha messi in rete.

Errori di comunicazione si riscontrano anche in aziende di un certo rilievo o in professionisti affermati. È utile soffermarsi sui testi soprattutto quelli relativi alla pagina che descrive "chi siamo". Una tendenza comune è quella di attribuirsi ingenuamente valori o qualità che non trovano giustificazione nel sito. Non è raro che il professionista o l'azienda raggiungano livelli di enfasi tali da sfiorare il ridicolo oppure si rendano così oscuri da non far comprendere neanche l'attività che svolgono. Ci sono poi gli amanti della grafica che lasciano alle immagini o animazioni il compito di comunicare con il loro visitatore. E qui si trova di tutto da chi ancora mette le clip art, che ormai esclude anche il ragazzo nel suo sito amatoriale, a chi ha pagato profumatamente un grafico per realizzare il tripudio in "flash" della sua homepage. Anche quelli, e sono pochi, che hanno buon gusto, spesso oltrepassano l'aspetto estetico dimenticandosi che la grafica è solo un mezzo che permette di rafforzare la comunicazione e non di sostituirla.

Se i contenuti sono scarsi o sono strutturati male non ci sarà alcun grafico che potrà porci rimedio.

Insomma, il palcoscenico internet sembra ancora orientato più sui gusti di web agency e committenti piuttosto che su quelli di coloro che li dovrebbero visitare.

Un valido esempio di quanto trattato può contemplarsi all'interno dello sviluppo web effettuato dalle maggiori testate giornalistiche e case editrici in generale analizzato di seguito.

Le proposte del panorama editoriale italiano relative al nuovo formato elettronico si presentano ancora piuttosto diseguali. Le esperienze in questo senso sono nate, per l'editoria commerciale come per quella accademico-istituzionale, in forme sperimentali con intenti di ampliamento della visibilità; hanno poi avuto uno sviluppo non omogeneo per la difficoltà di rapportarsi a modelli di riferimento fruibili.

L'occasione dell' 'ingresso' dell'editoria in Internet è un'ottima opportunità per operare scelte mirate e valutazioni critiche cercando di rispondere ad interrogativi fondamentali inerenti agli scopi perseguiti e ai testi. Una volta definiti gli obiettivi ed analizzato il potenziale mercato dei propri prodotti, occorrerebbe passare alla rimodulazione dei contenuti per affinare la propria offerta editoriale, rendendola così accessibile a più tipologie di utenza. La rete, infatti, si offre come luogo naturale di espansione dei canali di distribuzione del contenuto, contenuto che pur essendo unico può essere presentato in forme diverse con soluzioni di cosiddetto "versioning".

Questo, tuttavia, non è avvenuto nella prima fase di presenza e visibilità diretta dell'editore in rete.

Finora si è riproposta, sul fronte dell'editoria elettronica italiana, una situazione analoga a quanto per anni è accaduto nella diffusione dell'editoria cartacea: una modesta interazione degli editori con i vari operatori del settore e un avvalersi limitato di canali distributivi diversificati, opportunità che troverebbe in internet la sua collocazione ottimale. L'editore, recependo la forte spinta iniziale verso la disintermediazione offerta dal network, si è rivolto direttamente all'utente per la promozione e la vendita diretta, senza tuttavia inserire tale nuovo canale di diffusione di informazione e contenuti in un piano organico di sviluppo.

In questo contesto, il recupero della presenza dell'editore, e quindi il raccordo tra domanda e offerta di cultura italiana, non risulta agevole. Da un lato per il mantenimento dei due canali di diffusione editoriale, il tradizionale e internet, su due itinerari paralleli che non consentono di ottimizzare la commercializzazione del prodotto; dall'altro perché il singolo editore ha limitate possibilità di visibilità su internet se non inserito in circuiti specializzati di recupero delle informazioni.

Tale difficoltà di reperimento della presenza editoriale si incontra non tanto per i grossi gruppi editoriali, che possono fungere direttamente da portale delle case affiliate possedendo evidentemente maggiori strumenti per acquisire una visibilità sul mercato, quanto per l'editoria medio-piccola, l'editoria accademico-istituzionale, la letteratura grigia o cosiddetta 'marginale' (che poi di fatto marginale non è se riportata agli ambienti di ricerca accademica dove questo materiale trova la sua naturale diffusione). In pochi anni si è passati dalla diffidenza verso internet all'accettazione del nuovo mezzo; adesso dall'entusiasmo iniziale dell' 'esserci' si sta gradualmente facendo strada la consapevolezza che la semplice presenza non corrisponde ad effettiva visibilità.

Dopo anni di titubanza alternata a forte entusiasmo per le opportunità offerte dall'accesso immediato alla rete e di esaltazione della disintermediazione, in questa seconda fase si sta rivalutando il ruolo della intermediazione come strumento di qualità per far incontrare la domanda e l'offerta di conoscenza e cultura, come pure per garantire un accesso immediato a contenuti informativi selezionati in base ad esigenze del lettore/utente ben definite.

In quest'ottica, si pone la necessità per il mercato editoriale italiano di ritagliarsi un proprio spazio di nicchia chiaramente caratterizzato, e forse di indirizzarsi verso un approccio comune più consapevole che consenta la visibilità, la ricercabilità dei contenuti, la più ampia diffusione e offra all'utente nuove opportunità di fruizione dei documenti. Si sta facendo strada un nuovo modello di offerta di contenuti diversificati per tipologia di utenza, un modello che consente all'editore di adoperare internet come canale

di diffusione e vendita complementare al cartaceo, realizzando profitti aggiuntivi con modalità non utilizzabili tramite carta, come la vendita a pagina o a capitolo, sfruttando i diritti di copyright e tendendo ad una riduzione della piaga delle fotocopie. La tendenza attuale sembra quindi quella di rivolgersi non più soltanto alla distribuzione di semplici “libri elettronici”, ma anche all’offerta di un servizio che permetta la piena utilizzazione delle potenzialità testuali finora rimaste inesprese (pensiamo, ad esempio, alla possibilità di individuare le concordanze di un testo classico). L’utente, la cui centralità è ormai indiscussa nel panorama della comunicazione elettronica, può trovare il pagamento della prestazione d’opera una giustificata conseguenza della pertinenza dei contenuti e della qualità del servizio percepito, che non potrebbe essere altrimenti reso attraverso il tradizionale supporto cartaceo.

A fronte dell’esigenza di pacchetti informativi omogenei per materia di interesse e tipologia di utenza, ma che possono avere caratteristiche di trasversalità rispetto a prodotti confezionati finora, operatori pubblici e privati si stanno muovendo nella stessa direzione per affinare validi strumenti quali portali di servizi, e-bookstore che raccordano i produttori di contenuti ai loro potenziali fruitori. Questo non può che essere visto positivamente poiché, di fronte ad un mercato editoriale tendenzialmente stagnante, è importante che si stia delineando una prospettiva comune di sviluppo e una stessa comune volontà di proporre i contenuti editoriali italiani con maggiore forza.

L’editoria deve adesso confrontarsi con molte situazioni complesse, del tutto nuove, che interagiscono con gli impegni abituali; l’estrema articolazione della rete ha complicato piuttosto che facilitato l’operare in ogni settore, in particolare per le attività rivolte alla diffusione dell’informazione. Nuovi attori si inseriscono nella catena distributiva tra l’editore e il ‘lettore’; l’editore deve dialogare con service provider, aggregatori, online bookstore, portali, come pure con istituti di credito per le transazioni elettroniche; deve valutare gli investimenti da sostenere sul fronte dell’aggiornamento tecnologico così come sull’opportunità di adottare il formato Adobe Ebook Reader piuttosto che il

Microsoft E-Book Reader, solo per menzionare i due principali formati proprietari nei quali i testi elettronici possono essere pubblicati. Indipendentemente dal formato, non va dimenticato che entrambe le case produttrici dei sistemi di gestione del documento elettronico richiedono il versamento di royalty sulle operazioni effettuate tramite le proprie piattaforme, così come le richiedono gli istituti di credito che ne gestiscono le transazioni economiche on-line. Di fronte a questo lievitare di costi e di passaggi obbligati, non stupisce che vi sia una meditata valutazione sulle scelte da intraprendere. Col tempo l'entusiasmo iniziale per il formato elettronico è stato parzialmente ridimensionato, in quanto tali novità erano già sorpassate, senza che né i nuovi software di lettura di E-book né i dispositivi dedicati avessero caratteristiche particolarmente vantaggiose per dare una spinta decisiva che favorisse il passaggio all'uso della versione elettronica in forma estesa. Inoltre, la metamorfosi o la scomparsa di siti che hanno fatto operazioni di marketing notevoli riguardo alla promozione di contenuti elettronici e servizi digitali per utenti, editori e distributori (ricordiamo la chiusura di contentville.com, del gruppo Brill, le difficoltà di netLibrary adesso acquistata da OCLC) contribuiscono a mantenere un atteggiamento di cauta attesa di tempi di maggiore stabilità. Riprendendo Edward J. Zander, presidente della SUN Microsystems, «People thought the internet was a business, but it's not, it's a technology». Sono gli operatori del settore che devono adoperarsi per utilizzare la tecnologia come strumento per conseguire un risultato positivo.

Gli editori italiani, di fronte alla necessità di fare una scelta obbligata, hanno superato lo scetticismo iniziale verso la rete e in pochi anni si è assistito all'accettazione della tecnologia e ad un ripensamento dell'opportunità di usare questi strumenti a proprio vantaggio. Tuttavia, molti editori adoperano tuttora la rete come forma speculare della promozione in formato cartaceo, un canale attraverso il quale rendere visibili il catalogo delle pubblicazioni, gli indici e le copertine dei volumi, l'elenco delle novità, le offerte speciali. Questo aspetto riflette i limiti della

iniziale scelta obbligata di entrare in rete, di fatto imprescindibile, che è stata affrontata con investimenti limitati e senza elaborare una concreta strategia di uso della rete. È senz'altro l'editoria scientifico-professionale che ha maggiormente recepito e adottato l'uso delle nuove tecnologie; si è in particolare diffusa la formula della versione 'carta+online', usando in molti casi la rete come aggiornamento just-in-time della versione cartacea, avvicinando per questo aspetto il sito web dell'editore ad un mini-portale.

Il pioniere tra gli editori italiani è stato Apogeo, che ha affrontato l'approccio alla tecnologia e-book inserendola strategicamente nella politica di promozione e vendita dei propri testi con un sitoportale molto avanzato e ben curato. Prevede sia lo scaricamento gratuito di alcuni testi che la vendita in formato digitale.

Offre inoltre le sezioni booksite, aree online dedicate alla integrazione dei libri di testo quale supporto alla didattica ed allo studio. Anche altre case editrici specialiste orientate allo sfruttamento del canale elettronico come integrazione dell'informazione e arricchimento degli strumenti a disposizione dell'utente; offrono abbonamenti alle proprie riviste con la versione 'carta+online' o 'solo online' e aggiornamenti relativi agli argomenti trattati nelle riviste. La formula adottata da questi due editori, ovvero fornire la versione cartacea delle riviste in abbinata alla versione online, consente di accedere ad una serie di vantaggi: si evita l'applicazione dell'IVA al 20% sul formato elettronico e si elimina la eventuale concorrenza tra le due versioni con eventuale perdita di fatturato legato a sottoscrizioni cartacee.

Gli editori così, ponendo le basi per la fidelizzazione dell'utente, si muovono verso un'ottica di fornitura di servizio, oltre che di contenuto.

Per il momento, il modo più efficace per reperire questi editori in rete è ancora, nella maggior parte dei casi, manuale: cerchiamo il sito dell'editore, vi ricerchiamo informazioni attinenti alla nostra ricerca, controlliamo eventuali possibilità di disporre di contenuti in formato elettronico. In futuro, tuttavia, sarà sempre minore la disponibilità ad effettuare ricerche estese da parte di quegli utenti che cercano materiale specialistico,

e crescerà quindi l'interesse verso soluzioni in grado di offrire un accesso facilitato a quelle stesse informazioni.

Nell'editoria accademica il fermento che si coglie è un inatteso e quanto mai gradito frutto delle potenzialità di internet. La nascita della Firenze University Press è stata l'esperienza di editoria universitaria italiana più significativa perché è nata proprio come editrice di testi in formato elettronico (che possono essere stampati a richiesta). Dall'iniziale scetticismo e resistenza degli organi istituzionali e dei docenti, che vedevano i propri lavori intellettuali meglio riconosciuti se pubblicati da case editrici "tradizionali", si è passati ad un atteggiamento di parziale apertura verso questo nuovo progetto. Una redazione di docenti, ricercatori, bibliotecari si adopera per mantenere il patrimonio intellettuale all'interno dell'università; per promuovere opportunità di diffusione, tramite la pubblicazione di quaderni di ricerca e didattica, dispense, e attraverso il recupero, laddove possibile, di testate di periodici dell'Università.

Il formato adottato è il PDF che consente anche la stampa, e quindi la vendita, per sezioni o capitoli della versione elettronica.

Non è trascurabile il fatto che la comunità scientifica ha tutto l'interesse a pubblicare e a far circolare l'informazione, e che in ambito di ricerca molti studiosi da tempo lavorano sul formato elettronico e pubblicano all'estero in inglese per motivi di maggiore visibilità e maggior valore impact factor. È quindi fondamentale per mantenere nel nostro mercato editoriale una qualità e valenza scientifica, stimolare ulteriormente e consolidare la nuova tendenza a pubblicare attraverso canali nazionali che abbiano garantita una diffusione internazionale.

Il formato elettronico è stato recepito con inaspettata celerità dagli enti preposti alla conservazione dei beni culturali; in particolare, la Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze, attraverso il Progetto EUROPE, ha riconosciuto la nuova forma espressiva e ha accettato il deposito volontario delle pubblicazioni elettroniche e multimediali, precedendone il riconoscimento legislativo. Sia l'inaugurazione della prima University

Press in formato elettronico che la validazione di copie elettroniche ai fini del deposito legale da parte di una Biblioteca Nazionale sono importanti segnali di apertura verso nuove forme di comunicazione dei contenuti di valore scientifico.

Il forte orientamento degli utenti verso soluzioni di questo tipo ha condotto allo sviluppo in breve tempo di portali rivolti al mercato editoriale che offrono sistemi completi di gestione del prodotto elettronico per i diversi protagonisti utilizzando standard condivisi. Gli editori possono avvalersene per la gestione completa dei documenti, dalla messa on-line alla gestione dei diritti di copyright alle transazioni elettroniche.

Gli utenti finali dispongono della ricerca e dell'accesso ai contenuti secondo un'offerta articolata sulla base di esigenze differenziate (tramite il download completo di testi elettronici, oppure lo scarico per sezioni/pagine/capitoli, ovvero utilizzando la funzione "prestito" a/da un altro utente della copia elettronica).

Si può quasi dire che i timori per lo smembramento dell'unità contenutistica e il disagio di affidare ad un sistema elettronico la protezione dei diritti sono quasi del tutto superati. Per un certo tipo di materiale, dal contenuto di qualità accademico-specialistico, la rete non funge solo da ulteriore canale distributivo, ma da sviluppo parallelo del piano editoriale. Ed è indubbio, tuttavia, che esiste ancora una difficoltà di far incontrare la domanda e l'offerta di cultura italiana.

Sembra ormai acquisito che l'utente è disposto a riconoscere la qualità e la validità di un servizio che facilita il suo lavoro di ricerca; diviene tuttavia pressante per lui l'esigenza di avere a disposizione punti di accesso rapido a informazioni selezionate criticamente e a contenuti specialistici.

Il collegamento ad un portale o ad uno strumento di raccordo consimile pare la logica conseguenza, da un lato, della volontà di amplificazione della presenza editoriale su internet; dall'altro, della necessità del fruitore finale. Tenzialmente, infatti, la cattura di nuovi utenti avviene non con accesso diretto dall'editore, ma attraverso un reindirizzamento da parte di OPAC, banche dati, portali. Si pensi ad un utente non di lingua

italiana interessato alla nostra cultura, ma con qualche difficoltà linguistica, che non ricorda correttamente il nome dell'editore, oppure lo ricorda ma il motore di ricerca non trova il nominativo, o il sito non appare tra i primi recuperati (quasi come se non apparisse nell'esito della ricerca): con una di queste condizioni, ecco che la richiesta dell'utente non ha esito positivo e le capacità di internet di consentire il reperimento dell'informazione perdono consistenza. Il percorso tramite un portale può, viceversa, proporre modalità di ricerca più ampie, per esempio per soggetto, che garantirebbero all'utente una maggiore probabilità di successo nel recuperare i contenuti desiderati.

L'orientamento delle realtà editoriali sarà rivolto non solo alla produzione di contenuti elettronici, ma anche a curare una politica di offerta dei contenuti diversificati per tipologia di utenza e quindi alla creazione di un'offerta di servizi. Per creare servizi e adoperare il dispositivo della modularità, uno degli aspetti prioritari è l'acquisizione di maggiore consapevolezza dei propri contenuti, ovvero di come e a chi è possibile proporre non necessariamente libri elettronici ma parti di essi. Poiché Internet consente operazioni di re-packaging proponendo moduli differenziati per valorizzare i diversi contenuti, l'editore deve valutare l'uso della rete come parte integrante e sviluppo complementare del proprio piano editoriale per mantenere vivo l'intero catalogo. Si tratta naturalmente di scelte legate al proprio piano di sviluppo; un editore può ritenere valida la messa on-line anche solo di una collana di testi didattici universitari, oppure riproporre opere scientifiche in origine esaurite che ritornano e si mantengono disponibili. Il formato elettronico consente anche il recupero senza costi proibitivi di testi esauriti sui quali è possibile intervenire con collegamenti ipertestuali per estendere le potenzialità di ricerca.

La contrapposizione a lungo portata avanti tra la versione a stampa e la versione elettronica non ha ragione di esistere poiché sono due fruizioni di tipo diverso, è anzi necessario un rapporto sinergico tra le due modalità espressive.

Il nome e-book come traduzione letterale di "libro elettronico" non ha quindi ormai

molto senso, ed è lecito parlare, in prospettiva, non certo di assemblaggio, ma piuttosto di “proposte informative” omogenee, valutate e criticamente proposte all’utente per aiutarlo nella ricerca. Certo la tecnologia è tassello fondamentale in questo processo di distribuzione diversificata dei contenuti. C’è da augurarsi che lo sviluppo in corso delle piattaforme di gestione dei documenti elettronici consenta a breve l’uso di formati non proprietari per facilitare la condivisione di risorse e una razionalizzazione degli investimenti, auspicandone ritorni economici più consistenti di quanto finora sperimentato, al fine di usare a necessità dell’editore gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione. È auspicabile che gli editori e gli operatori del settore, forti delle esperienze già realizzate da alcuni nell’uso del formato elettronico, proseguano e amplino il confronto sugli aspetti e sulle problematiche comuni, come ad esempio sui formati e sui modelli di fruizione finora offerti, affinché la necessità di costante adeguamento tecnologico ed i relativi costi non soffochino la vivacità intellettuale del mondo editoriale, soprattutto dell’editoria medio-piccola. L’adozione di strategie condivise consentirebbe, pur nel rispetto delle singole peculiarità, una maggiore consapevolezza dei mezzi a disposizione e concorrerebbe a creare un mercato editoriale italiano più unito e con rafforzate capacità propositive verso l’esterno.

L’attività diretta dei singoli editori, coadiuvata da portali specializzati che connotano la specificità e valenza scientifica del settore, possono insieme favorire una maggiore diffusione del livello di informazione di cultura italiana e adoperarsi per proporre i contenuti secondo le nuove esigenze dell’utente/lettore, superando la distinzione ormai obsoleta “libro cartaceo vs libro elettronico”.

Internet nella realtà delle PMI

Qualche anno fa il comitato “George Orwell” ha diffuso un quaderno sul disagio della piccola editoria, in cui tra l’altro si promulgava come editori e librai non credessero nella “potenza” di internet. L’evidenza empirica ci mostra come ciò non rappresenti oramai più lo scenario reale.

La piccola e media dimensione di impresa assume nel settore editoriale un significato del tutto peculiare. Il numero di addetti è un parametro inefficace per definire le piccole e medie imprese, che secondo le categorie descrittive tradizionali, risultano micro-entità produttive. Più adeguato a definire le dimensioni di scala è, invece, il volume della loro produzione editoriale e, in particolare, il numero di opere librarie pubblicate nel corso dell’anno.

Sulla base di tale parametro, emerge il panorama di un settore fortemente polarizzato, dove accanto ai colossi dell’editoria sussiste una galassia di piccoli e medi editori che, con una microproduzione di non più di 50 opere all’anno, rappresentano insieme il 90% degli operatori del settore.

Non sono solo case editrici in senso stretto, ma anche enti pubblici, privati, religiosi, associazioni, società di persone e ditte individuali, piuttosto che società di capitali.

Aziende a vocazione talvolta più tipografica, o genericamente informativa, che editoriale, le quali, in virtù anche delle basse soglie tecnologiche all’accesso, appaiono e scompaiono dalla scena produttiva e stampano libri e pubblicazioni come attività secondaria, con una presenza non necessariamente continuativa sul mercato. Ma anche case editrici ultra-specializzate, con attività di ricerca ed una linea di produzione specialistica per un pubblico di nicchia e lettori fidelizzati.

È questo l’universo polverizzato e turbolento dei piccoli e medi editori, una pluralità

di identità produttive e culturali che animano un settore, il quale in superficie, sulla base dei grandi numeri, appare sostanzialmente statico e monolitico.

Gli editori attivi possono classificarli classificati in tre categorie, in base al numero di opere librarie pubblicate nel corso dell'anno, definendo come:

- piccoli editori, quelli che hanno pubblicato da 1 a 10 opere;
- medi editori, da 11 a 50 opere;
- grandi editori, più di 50 opere.

La distribuzione degli editori e delle opere librarie pubblicate per caratteristiche dimensionali degli editori, costruita sulla base delle precedenti definizioni, evidenzia la forte concentrazione del settore.

Nelle proposte editoriali dei piccoli e dei medi editori prevalgono in larga misura i titoli originali, pubblicati in prima edizione (oltre l'80%), mentre le ristampe e soprattutto le edizioni successive assumono un ruolo residuale (rispettivamente circa il 12% e il 6% delle opere pubblicate).

Per verificare la natura "specialistica" dei piccoli e medi editori, in rapporto alla vocazione tendenzialmente generalista dei grandi editori e fornire una misura in termini quantitativi della propensione dei piccoli e medi editori verso particolari aree tematiche specifiche, nelle quali si concentra, a volte in modo esclusivo, la loro propria produzione, si è tentato di calcolare un indice di specializzazione.

Tale indice è ottenuto calcolando la quota percentuale di editori per i quali almeno tre quarti dei titoli pubblicati afferiscono alla stessa materia. Sulla base di tale indicatore risulta (Tab. 2) che i piccoli editori sono i più "specializzati", dal momento che quasi la metà (47,0%) di essi ha una linea di produzione editoriale tendenzialmente monotematica.

<i>Indice di specializzazione tematica della produzione per tipo di editore</i>				
INDICE DI SPECIALIZZAZIONE	PICCOLI	MEDI	GRANDI	TOTALE
Percentuale di editori con almeno il 75% dei titoli pubblicati della stessa materia, per ciascuna tipologia.	47,0	20,1	17,6	36,3
Percentuale di editori con almeno il 75% dei titoli pubblicati della stessa materia, per ciascuna tipologia.	79,3	15,7	5,0	100,0

All'interno di un tale contesto è facilmente prevedibile come l'intervento delle tecnologie di rete possa apportare enormi benefici. I piccoli editori, secondo alcune stime, sono ben 3700 e con una produzione di circa 35.000 titoli l'anno (compreso le ristampe).

Quale libreria, dalla più grande alla più piccola, può avere a disposizione una simile superficie espositiva? Per non parlare poi delle enormi finanze occorrenti. Tutti dovrebbero avere la possibilità di entrare in libreria e farsi conoscere. Insomma, con i metodi tradizionali il problema è irrisolvibile.

Ciò all'interno di un modello economico, quello delle PMI italiane, fondato sulla piccola e media impresa familiare, la specializzazione in settori tradizionali, la bassa qualificazione delle risorse umane, che non ha più quella capacità di reazione che l'aveva caratterizzato negli anni passati.

Soprattutto perché è cambiato lo scenario geo-economico ed è diventato molto più importante il commercio con l'estero; peraltro, purtroppo, l'Italia è l'unico paese in Europa che ha visto nell'ultimo anno ridurre ulteriormente e diventare sempre più negativa la bilancia commerciale estera nei comparti tradizionali, mentre hanno continuato a crescere le importazioni.

Perciò le PMI italiane non possono più, come in passato, puntare sulla sola riduzione dei costi, perché ciò sarebbe un freno all'aumento della competitività, ma è necessario

procedere ad investimenti in risorse umane di tipo manageriale ed in ricerca, oltre ad un utilizzo più evoluto delle tecnologie dell'informazione.

L'imprenditore non può più gestire il business utilizzando il proprio proverbiale "futto", ma, per il necessario allargarsi/modificarsi del mercato, deve unire alla capacità di reinventare il business, la velocità nella gestione dei nuovi processi conseguenti ed il cambio culturale del proprio personale.

Cosa non facile. Per questo necessita di strumenti di supporto, e l'impiego intenso ed evoluto di soluzioni informatiche potrebbe aiutare le singole imprese e soprattutto i sistemi di imprese, dato che sempre più le piccole imprese dovrebbero "aggregarsi" ed "operare in rete" tra loro, sia ad aumentare la propria efficienza che a favorire il cambiamento strutturale dei propri modelli organizzativi: l'IT diventa il driver del cambiamento.

È vero che i piccoli imprenditori non hanno mai investito molto nel settore IT, probabilmente perché non hanno compreso appieno le potenzialità ed i benefici derivanti dall'adozione delle nuove tecnologie, o per mancanza di manager o per mancanza di personale altamente specializzato nel settore IT al proprio interno, o per la scarsa propensione a condividere soluzioni o servizi con altre aziende (outsourcing), anche se con riduzione dei costi. Inutile, tra l'altro, parlare di inadeguatezza delle soluzioni presenti sul mercato; è vero però che i fornitori hanno sempre più difficoltà a proporre e far comprendere le potenzialità delle soluzioni, visto l'aumento della loro complessità, ed i reparti IT delle PMI non sono sufficientemente strutturati ed acculturati per poter fungere da interfaccia tra il fornitore e l'imprenditore. Diviene quindi necessaria anche una riorganizzazione della catena di vendita.

Il processo di investimento nel settore IT sta ripartendo dalle grandi imprese in quanto visto come strumento per il supporto delle proprie strategie che sono principalmente rivolte a ridurre e razionalizzare i costi, migliorare la produttività, promuovere più elevati livelli di sicurezza, massimizzare l'efficienza dei canali di vendita.

Le grandi imprese attribuiscono un ruolo cruciale all'IT nell'attuazione delle strategie,

se si considera sia l'intensità del punteggio assegnato, sia la rilevanza della rete nelle iniziative volte a razionalizzare i costi ed a migliorare l'efficacia commerciale.

Ovviamente le PMI si differenziano dalle grandi imprese non solo nelle dinamiche dell'investimento, ma anche nel livello di specializzazione, nel grado di produttività e nell'utilizzo di tali tecnologie a supporto del business. Sono quindi evidenti due deficit strutturali del sistema paese nei confronti degli altri maggiori paesi industrializzati. Il primo è un deficit dimensionale del sistema produttivo, che è basato prevalentemente su piccole e medie imprese e su un numero sempre più ridotto di grandi imprese. Il secondo è un deficit tecnologico, dovuto non solo a una diffusione insufficiente dell'IT presso le imprese in generale, ma, soprattutto, a un uso ancora poco strategico di queste all'interno delle realtà piccole e medie, a differenza di quanto accade negli altri maggiori paesi europei.

Dietro tale divario tecnologico si nasconde, in realtà, un ritardo di visione strategica e di cultura manageriale orientata all'innovazione, che sta penalizzando la competitività del sistema Italia sui mercati internazionali, ma sta anche progressivamente marginalizzando e creando difficoltà nel tessuto delle piccole e medie imprese, sulle quali il nostro paese deve basare il proprio rilancio e la ripresa della nostra economia.

Come conseguenza di queste nuove esigenze, e sotto la spinta competitiva proveniente dai produttori a basso costo (il paese dell'est, Cina in particolare), si può osservare come le PMI puntino ad introdurre prodotti e processi di qualità superiore e stiano iniziando a rivedere il proprio approccio al mercato, proponendo soluzioni, invece di "semplici" prodotti, sviluppando servizi (pre e after sales) alla clientela, curando l'immagine dell'impresa, la qualità dei prodotti e dei servizi connessi e migliorando le relazioni con i clienti ed i fornitori.

Questo ultimo aspetto risulta particolarmente interessante, in quanto oltre a riguardare, come avviene tradizionalmente, fattori tangibili (specifiche lavorazioni, la realizzazione di semilavorati, o l'erogazione di servizi), il ricorso all'outsourcing diviene frequente

anche per elementi intangibili, primo tra tutti: la conoscenza. Le esigenze cognitive delle piccole e medie imprese sono piuttosto articolate, anche se talvolta non sono riconosciute in modo esplicito nemmeno dagli stessi operatori. I bisogni di conoscenza delle PMI sembrano, infatti, non esaurirsi nel semplice recupero di informazioni commerciali sui potenziali clienti o sui migliori fornitori, e nemmeno si limitano alla possibilità di disporre di strumenti di monitoraggio della concorrenza.

Riguardano invece anche aspetti di carattere più strettamente tecnologico, legati ad innovazioni di prodotto e processo, e interventi di adeguamento della struttura organizzativa, volti a consolidare le competenze e conoscenze possedute, sia in direzione strategica che gestionale.

Una vasta letteratura si è recentemente occupata del ruolo che internet e le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) possono giocare nei confronti delle PMI, grazie alle opportunità offerte per affrontare le sfide poste dalla progressiva globalizzazione dei processi competitivi. Tuttavia, accanto agli ampiamente pubblicizzati vantaggi connessi alla riduzione delle distanze spazio-temporali ed alla riduzione dei costi di transazione, sono ormai chiaramente emersi gli svantaggi associati alla persistente debolezza che le imprese di minori dimensioni manifestano anche nei mercati elettronici.

Difatti, se da un lato le ICT riducono talune barriere all'ingresso per le PMI, dall'altro, non scompaiono i limiti connessi alla scarsa disponibilità di risorse finanziarie e manageriali che minacciano di condizionare la visibilità anche on-line delle PMI. Due fenomeni fortemente interconnessi caratterizzano quindi l'economia moderna in cui operano le PMI: da un lato la globalizzazione dei mercati, delle imprese e delle attività, dall'altro la diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) e di internet. Se l'internazionalizzazione delle attività economiche non costituisce certamente un fenomeno nuovo, viceversa, le applicazioni internet-based hanno impresso all'intera economia un'accelerazione ed una complessità senza precedenti, in

virtù soprattutto dell'abbattimento dei costi di attività information-intensive quali la comunicazione, il marketing e le vendite.

Le nuove tecnologie, favorendo i processi di de-verticalizzazione e la creazione di network locali, nazionali ed internazionali, sembrano agevolare in misura superiore le imprese di minori dimensioni. Inoltre, i vantaggi connessi alla riduzione delle distanze spazio-temporali ed alle minori economie di scala nei processi information-intensive consentono di ridurre alcune delle barriere che storicamente ostacolano la presenza internazionale delle imprese di piccola e media dimensione.

Lo sviluppo dei mercati elettronici rende più facile trasferire sui mercati globali le posizioni competitive detenute dalle PMI a livello locale; tuttavia, la progressiva diffusione delle applicazioni di e-business ha testimoniato come l'accesso ai mercati on-line non sia di per sé sufficiente ad eliminare le difficoltà che le stesse aziende incontrano nell'accesso ai mercati finanziari, nel reperire personale qualificato e/o nella gestione logistica dei flussi di beni scambiati sui mercati elettronici. Addirittura, le PMI si trovano a dover fronteggiare nuove barriere connesse, ad esempio, all'accesso alle infrastrutture di rete e/o alla visibilità on-line. Di fronte all'avvento della società dell'informazione e alla globalizzazione dei mercati e delle attività, le PMI si trovano quindi ad affrontare un complesso mix di opportunità e minacce, che rende difficile prevedere se e attraverso quali modelli di business le imprese di minori dimensioni riusciranno a mantenere o ad accrescere la propria competitività.

La tematica riveste notevole interesse, testimoniato peraltro, dalla crescente attenzione nei confronti delle politiche a supporto delle PMI manifestato a livello nazionale e internazionale durante l'ultima decade, in virtù sia della rilevanza quantitativa sia della crescente partecipazione sull'arena internazionale delle PMI stesse.

L'evidenza empirica circa il re-indirizzamento delle PMI nei confronti dell'e-business è dimostrata dai dati rinvenuti nei distretti industriali italiani, che, nella loro qualità di costellazioni di imprese specializzate e concentrate localmente, prevalentemente di

piccole e medie dimensioni, vengono a configurarsi come un interessante banco di prova per studiare gli effetti di internet e delle ICT sulla competitività e sulle prestazioni individuali e collettive.

L'aspetto più caratterizzante dei distretti è infatti riscontrabile nella comune cultura industriale, che genera intense interazioni di tipo input-output fra attori diversi e risulta fortemente radicata nella struttura sociale locale in equilibrio tra forze di tipo cooperativo e competitivo. All'interno del distretto, le forti interrelazioni tra i differenti attori e tra i diversi stadi della filiera beneficiano delle economie di agglomerazione spaziale, storicamente responsabili della nascita e della crescita dei distretti stessi. Le imprese appartenenti al distretto beneficiano quindi di un complesso sistema di interrelazioni, intimamente radicate nel sistema produttivo, negli attori economici e sociali, nella cultura e nell'apprendimento collettivo. Il location paradox pone pertanto le imprese distrettuali di fronte al dilemma tra lo slancio verso nuove opportunità di crescita all'esterno, con il rischio di indebolire le reti di contatti che tradizionalmente hanno sostenuto la competitività delle imprese distrettuali, ed il focus locale sui tradizionali vantaggi specifici del distretto, che potrebbe però precludere alla PMI distrettuale i vantaggi di un modello competitivo più aperto alle interazioni con l'ambiente esterno al distretto.

Inoltre, nonostante sia stata spesso menzionata, soprattutto in passato, la similarità strutturale tra la realtà produttiva del distretto e le comunità virtuali cresciute in internet, la concreta possibilità di trasferire il modello di successo alla base dei distretti industriali nell'ambito dell'economia globalizzata di rete appare compromessa da alcune serie divergenze.

Nonostante la popolarità dei suddetti argomenti, la letteratura nazionale ed internazionale, così come l'evidenza empirica, sugli atteggiamenti adottati dalla PMI nei confronti dell'e-business è ancora frammentaria, e sicuramente non conclusiva.

I risultati di elaborazioni statistiche ed econometriche mostrano che:

- le PMI seguono percorsi differenziati nell'approccio alle TIC in generale e alle applicazioni di e-business in particolare;
- tali percorsi appaiono correlati alle strategie adottate dalle imprese nei confronti della competizione su scala globale.

Alcuni autori ipotizzano la natura graduale del percorso attraverso il quale le aziende prendono coscienza dei vantaggi connessi ad internet ed alle relative applicazioni, che si tradurrebbe in un approccio step-by-step nei confronti delle nuove tecnologie. Inizialmente, le imprese adottano internet soltanto per comunicare e raccogliere informazioni; successivamente, iniziano ad effettuare acquisti e vendite on-line, mentre nella fase finale del loro evolversi, le imprese giungono ad integrare operazioni on-line ed off-line.

Altri approcci sostengono invece che le PMI tendano ad adottare atteggiamenti di tipo difensivo, piuttosto che strategico, nei confronti di internet. Le soluzioni di e-business vengono in tal caso viste come strumenti per reagire ai competitori già on-line. Internet è pertanto considerata un mezzo per incrementare l'efficienza interna, prima che quella esterna, un canale di marketing complementare, mai alternativo, a quelli già esistenti.

Sadowski et al. (2002) sviluppano un'analisi empirica su un vasto campione costituito a 264 imprese olandesi e mostrano che, in generale, l'attitudine prevalente tra le PMI nei confronti delle applicazioni basate su internet è del tipo "wait and see". Belussi (2002), analizzando la diffusione delle TIC in tre distretti industriali italiani dell'area nordorientale, identifica tre differenti tipologie di comportamento:

- gli innovatori per vocazione, ossia quegli individui che mostrano un'elevata propensione all'innovazione in quanto convinti che la prima mossa sia fonte, comunque, di un vantaggio competitivo;
- gli innovatori razionali, riferiti agli imprenditori che adottano le nuove tecnologie solo nel momento in cui sono in grado di prevederne un ritorno positivo;

- i conservatori, cioè gli scettici nei confronti dell'innovazione, che decidono di adottare soltanto nella fase di maturità della stessa, quando ormai la tecnologia è ampiamente consolidata.

Tale risultato depone a favore di una correlazione fra un approccio attivo all'e-business e l'attitudine a valutare la portata sistemica delle innovazioni introdotte in azienda. In altre parole, la consuetudine alle innovazioni di processo potrebbe stimolare l'attenzione a non vivere l'e-business come somma di innovazioni fra loro indipendenti, bensì come insieme di strumenti interconnessi da integrare nella più generale catena del valore aziendale.

Questo risultato sembra rafforzare implicitamente l'ipotesi di approcci differenziati all'e-business e alle tecnologie di rete sulla base di caratteristiche di business e firm-specific: per imprese focalizzate sulla qualità, portate a preferire un'interazione più approfondita, e quindi diretta, con i propri interlocutori, le tecnologie di rete potrebbero non essere adatte a conferire, almeno allo stato attuale, un effettivo valore aggiunto.

Le imprese più propense all'adozione e all'utilizzo delle tecnologie di rete appaiono significativamente meno radicate nel tessuto locale sia sul versante delle vendite, sia su quello degli approvvigionamenti.

Recenti indagini mostrano come il fine principale sia ancora quello del perseguimento di notorietà e immagine, seguito dalla ricerca del miglioramento del servizio al cliente. Gli altri obiettivi raggiungono un punteggio di media importanza e non mostrano suscitare interesse particolare. È interessante notare, che azioni di servizio al cliente sono perseguite da un numero veramente esiguo di imprese, a dispetto delle dichiarazioni di intenti.

Il posizionamento web delle PMI analizzate si concentra in un'area poco definita, evidenziando da un lato, una scarsità decisionale a livello strategico che porta all'affidarsi ad agenzie web per le scelte inerenti alla presenza in rete, dall'altro, un atteggiamento imitativo, emergente soprattutto dall'analisi settoriale.

Si nota un processo evolutivo in grado di indicare alcune direzioni di riferimento per lo sviluppo delle attività di internet marketing. In particolare, due sembrano essere le strade principali: lo sviluppo della relazione di marketing attraverso la rete e l'integrazione di internet nelle politiche di marketing mix. Nel primo caso internet viene utilizzato come canale dove far transitare informazioni e servizi in modo interattivo, aumentando il valore e la qualità della relazione. Spesso si tratta di accessi riservati a parte dei rispettivi sistemi informativi di fornitore e acquirente. Nel secondo caso si forniscono via Web informazioni commerciali e di marketing, servizi pre e post-vendita, il rafforzamento della politica di immagine e una curata qualità dei contenuti veicolati nel sito aziendale.

Motori di incentivazione all'utilizzo possono essere la dimensione (in generale le punte innovative sono rappresentate dalle imprese maggiori, che appartengano o meno al distretto) e il livello di internazionalizzazione dell'impresa. A ciò si affiancano il tipo di legami di mercato con fornitori o clienti che in alcuni casi spingono verso una maggiore integrazione, facilitata anche dalle tecnologie informative di rete.

In una realtà in così forte evoluzione e trasformazione sarebbe assai utile procedere successivamente con l'individuazione e lo studio delle "best practice" in modo da selezionare modelli di riferimento per lo sviluppo di web marketing.

Occorrerà quindi valutare quali possono essere i modelli che meglio superano le difficoltà di applicazione e adattamento nelle organizzazioni piccole e medie.

Le evidenti e formidabili opportunità che la rete offre allo sviluppo delle PMI devono ancora trovare forme applicative maggiormente consolidate, le direzioni sembrano già essere ipotizzate, ma i comportamenti sono ancora esplorativi.

Il trasferimento del modello vincente di distretto industriale nella new economy sembra essere seriamente minacciato dalla distanza ancora enorme fra le tecnologie alla base dell'e-business ed il tradizionale background delle imprese distrettuali. Alcune indagini recenti convalidano l'ipotesi che la ridotta diffusione dell'e-business tra le PMI,

particolarmente all'interno dei distretti, sia da ricondursi almeno in parte all'enfasi inizialmente posta sull'e-commerce quale strumento per incrementare l'efficienza dei mercati grazie ai trasparenti meccanismi di gestione dei prezzi resi possibili dalle TIC. Tuttavia, l'informazione a carattere codificato ed esplicito condivisa nell'ambito delle reti telematiche rappresenta soltanto una parte marginale della comunicazione complessa e spesso implicita alla base dei meccanismi di coordinamento tipici della realtà distrettuale. Pertanto, strumenti internet-based focalizzati soltanto, o prevalentemente, sugli aspetti transazionali delle interrelazioni tra le imprese non sono in grado, almeno allo stato attuale, di assolvere a tutte le esigenze espresse dalle imprese di ambito locale. Le caratteristiche specifiche di impresa e di contesto influenzano in maniera significativa le scelte di adozione delle nuove tecnologie da parte delle PMI, nonché la scelta relativa al posizionamento delle stesse sui mercati elettronici.

L'interesse per l'area degli acquisti, e conseguentemente nelle potenzialità della rete come strumento per la loro gestione, continua a crescere, tanto che il 18% delle aziende afferma di utilizzare soluzioni internet per la gestione degli approvvigionamenti.

Anche il fenomeno degli e-marketplace si sta diffondendo tra le PMI: il 18,6% delle imprese, con un livello dimensionale variabile dai 10 ai 500 addetti, afferma di conoscerli.

È infine da rilevare che il sito è il primo passo verso l'e-business e la sua promozione viene affidata all'on-line da una PMI su quattro con un netto recupero rispetto al passato.

La predisposizione di un sito costituisce la base potenziale per l'attivazione di applicazioni di e-commerce.

Le PMI dotate di un webstore aziendale (che sono abilitate, cioè, al perfezionamento dell'ordine on-line) sono cresciute esponenzialmente negli ultimi anni.

Anche la presenza di un catalogo commerciale è sempre più frequente, segno di una maggiore esigenza per le imprese di comunicare anche on-line la propria offerta che si rispecchia nell'enorme divulgazione di siti di vendita B2C, oramai in quantitativo tale che risulta difficile porre in essere una stima.

Attualmente, tuttavia, le PMI continuano a utilizzare il sito prevalentemente con lo scopo di presentare la società e consentirle di comunicare.

Lo sviluppo dell'e-commerce è un processo destinato a crescere negli anni. La dinamica in atto è ormai irreversibile, per ragioni principalmente legate agli investimenti delle società interessate al suo sviluppo, sia dal punto di vista dei contenuti e dei servizi commerciali che da quello del supporto tecnico e finanziario. Il fenomeno ormai si auto-sostiene, anche alimentato da un'aspettativa diffusa del grande pubblico e della cultura della rete.

Una componente di navigatori mostra ancora tuttavia una persistente diffidenza nei confronti degli acquisti on-line e una forte resistenza all'uso del web come canale per la realizzazione di transazioni economiche. Piuttosto, internet è attualmente percepito come uno strumento utile in fase di ricerca di informazioni e confronto dei prodotti, che tipicamente vengono successivamente acquistati con modalità off-line.

Del resto, anche gli imprenditori mostrano poca propensione all'avvio di attività di e-commerce. Tra i fattori che inibiscono lo sviluppo del commercio elettronico dal lato dell'offerta c'è indubbiamente il freno strutturale di una cultura aziendale, quella di piccola impresa, estranea all'e-business, la mancanza di personale interno in grado di gestire l'operazione e la difficoltà di determinare il ritorno dell'investimento, a fronte di un impegno finanziario iniziale che può risultare anche elevato.

Tuttavia, la disponibilità alla sperimentazione di innovative modalità di business è condizione necessaria ma non sufficiente all'apertura di nuovi negozi on-line: accettato il nuovo paradigma, gli interessati dovranno affrontare gli inevitabili problemi pratici legati all'avvio di un nuovo canale di vendita.

Individuare i prodotti non basta a garantirne una commercializzazione di successo; occorre predisporre un adeguato catalogo e organizzare un merchandising conforme alle specificità del nuovo mezzo.

Inoltre, la gestione on-line del processo, dall'acquisizione dell'ordine alla consegna

dell'articolo, include ulteriori aree critiche che l'azienda deve valutare attentamente:

- i pagamenti, dovranno essere gestiti attraverso canali sicuri;
- la consegna della merce dovrà essere organizzata con cura, soprattutto nei casi in cui l'azienda non gestiva in proprio un canale di vendita al dettaglio. È bene che l'azienda sia preparata a dover gestire ordini e spedizioni per piccole quantità di beni, di cui avrà attentamente valutato i costi e le relative quote a carico dell'acquirente;
- oltre a tutto questo, gli aspiranti venditori su internet si troveranno a dover affrontare una scelta tra le numerose proposte di pacchetti e soluzioni software e-commerce per piccole e medie aziende. La decisione presa in merito potrà influenzare pesantemente la successiva operatività dell'azienda.

Proprio la selezione di una piattaforma abilitante al commercio elettronico adeguata potrebbe risultare di non facile soluzione per un neofita. Esiste sul mercato una discreta offerta di pacchetti software per l'e-commerce, affiancata da una quantità di soluzioni confezionabili su misura. Una scelta delle applicazioni non supportata da conoscenze specifiche potrebbe comportare ingiustificati esborsi iniziali e il conseguimento di risultati deludenti per gli imprenditori. In particolare, chi intende costruire il proprio negozio on-line ha di fronte tre alternative, ciascuna caratterizzata da specifici vantaggi e svantaggi valutabili in funzione dei bisogni e delle competenze presenti in azienda:

- acquisto della licenza d'uso di un software standard: tale opzione comporta un costo relativamente modesto, ma implica la disponibilità di (pur minime) risorse per il set up iniziale e la successiva manutenzione;
- sviluppo di applicativi ad hoc per le esigenze della specifica azienda: in questo caso l'impresa si affida tipicamente alla propria software house di riferimento che produrrà una soluzione "chiavi in mano" ma a costi normalmente piuttosto elevati;
- una soluzione ibrida (acquisto del programma e, a parte, richiesta di consulenza specialistica).

È bene sottolineare che la seconda e la terza alternativa presuppongono che ci si affidi

a esperti di fiducia, che attuano in misura diversa la scelta per conto dell'azienda. È evidente che in questi casi l'offerta è molto ampia e difficilmente valutabile secondo criteri uniformi.

L'appoggio a un applicativo di qualità è senz'altro premesso insostituibile alla possibilità di rendere effettivi i potenziali vantaggi commerciali della rete.

In tale approccio all'e-business, tuttavia, le PMI per non perdere la propria competitività, devono saper migliorare la capacità di strutturarsi attorno al proprio core business, sia da un punto di vista manageriale, che dell'efficienza di funzioni e processi prima ritenuti secondari o ausiliari, e che sono invece determinanti per il successo competitivo: ad esempio, servizi di assistenza al cliente, promozione e marketing, qualità totale del prodotto, ecc.

Questo da un lato significa una migliore gestione delle risorse e delle competenze interne, suggerendo interventi di knowledge management, che tengano conto della tradizionale struttura organizzativa delle PMI e delle specifiche articolazioni dei flussi informativi che le attraversano, ottimizzando gli aspetti intangibili delle aziende in modo da creare le condizioni per il successo economico futuro.

Dall'altro lato, occorre fornire alle PMI qualcosa più che semplici strumenti per “connettersi con il mondo intero”, di cui certo hanno bisogno, ma che risolvono in modo limitato le loro esigenze cognitive.

Non basta nemmeno mettere loro a disposizione un repository di informazioni più o meno completo, più o meno specializzato per settori industriali, come per esempio potrebbe essere un portale web verticale o di categoria. Accanto a questi interventi, occorre piuttosto offrire veri e propri sistemi di conoscenza, in cui le informazioni contenute siano state rielaborate, strutturate e articolate in modo da essere una chiara risposta a precise esigenze della piccola impresa.

La grande maggioranza delle PMI oggi possiede già reti per la comunicazione voce e dati, perlopiù con accesso a banda larga. Nella necessità di dotarsi di sistemi più

evoluti, per questo tipo di clienti è essenziale scegliere soluzioni che preservino il più possibile gli investimenti effettuati e garantiscano il giusto ritorno sugli investimenti; altrettanto importante, inoltre, è dotarsi di strumenti facilmente gestibili da team IT, spesso di dimensioni ridotte.

Le principali aree nelle quali possono evolvere le aziende sono:

- relazione con i clienti: clienti sempre più esigenti richiedono più scelta e più modi di comunicare ed avere informazioni; abituati a vivere, comprare, divertirsi e lavorare con internet, si attendono immediatezza, personalizzazione e rapidità; contenimento dei costi e profittabilità: il contenimento dei costi è da sempre un elemento critico, ma lo è ancora di più per aziende che devono sfruttare al massimo risorse limitate ed investire in tecnologie che siano in grado di supportare la crescita futura senza richiedere spese eccessive;
- efficienza operativa: è necessario fare di più con meno risorse e mettersi in condizione di rispondere in modo proattivo ai cambiamenti nel mercato, migliorando la produttività e la qualità del servizio;
- sicurezza della rete: una falla nella sicurezza può causare danni economici e perdite di dati, ma anche compromettere la sua reputazione; inoltre, norme sempre più stringenti richiedono di adeguare i propri sistemi. Tutto ciò fa della sicurezza di rete un elemento imprescindibile, da ottenere però nel modo meno oneroso possibile in termini di gestione e di aggiornamento.

Per le piccole e medie imprese, disporre di strumenti che permettano di comunicare in modo efficace e collaborare produttivamente è fondamentale; a maggior ragione se tali strumenti permettono anche un notevole risparmio di costi a fronte di un investimento in grado di conservare il suo valore nel tempo.

Introduzioni pratiche e web-marketing

Le introduzioni innescate da internet faranno, e fanno già parte del mondo editoriale, sia grazie a metodologie dirette, sia con l'applicazione delle tecnologie di rete all'ordinaria organizzazione delle imprese editoriali.

Possiamo porre attenzione ora su quali siano le strategie che il webwriter può utilizzare al fine di invogliare l'utenza alla visione o partecipazione nel proprio website.

Come già spiegato, la seduzione è l'arma principale di chi pubblica in rete. Essa rappresenta il fine che ci si pone, ovvero l'obiettivo che l'azienda deve perennemente tenere presente al fine di assicurarsi visibilità, nel mondo virtuale come in quello reale.

Le tecniche e le modalità per raggiungere tale scopo non sono sempre esplicabili o di facile attuazione, ma possono comunque essere adottati alcuni generici accorgimenti.

Presentare pagine web diventa così un mestiere in parte diverso dall'occuparsi di editoria tradizionale, anche se almeno parzialmente basato sulle stesse qualità di fondo. Ricordando che non è possibile prescindere da una buona sintassi e una corretta grammatica, sul web vi sono però ulteriori criteri di scrittura, composizione e marketing che vanno rivisti e re-interpretati in una logica solo parzialmente corrispondente a quella della testata cartacea. Va ricordato, ad esempio, che leggere su monitor è più faticoso che su carta. La risoluzione è più bassa e la lettura più lenta del 25%. Come conseguenza gli utenti del web non leggono, ma scorrono il testo alla ricerca di frasi, parole o immagini che attirino la loro attenzione.

Il web è il regno della concretezza e della concisione, nel quale è opportuna tenere a mente consigli quali ad esempio le quattro massime di Grice (uno studioso della comprensione dei testi):

- scrivere la quantità di informazione necessaria: non di più, non di meno;
- scrivere ciò di cui si ha le prove;

- essere pertinenti: di quello che è rilevante e coerente con l'argomento;
- essere chiari.

È consigliabile mettere i concetti più importanti in apertura. Non scrivere cioè per arrivare a delle conclusioni attraverso un ragionamento, ma adottando una maniera giornalistica con l'esposizione immediata della conclusione o della notizia, aggiungendo poi i dettagli in seguito.

Se la lettura viene troncata a metà, l'utente deve aver già incontrato i concetti principali. I lettori non vogliono perdere tempo in rete, e gradiscono i fatti. L'utente vuole sapere subito se troverà qualcosa che lo interessi. Se la prima frase è promettente, vorrà saperne di più. Tale modo di scrivere è talvolta definito a "piramide rovesciata". Che le prime frasi siano le più importanti vale non solo per l'intero testo, ma anche per i singoli paragrafi. Poiché la gente non legge, ma scorre il testo, occorre rendere possibile la comprensione anche solo attraverso le frasi principali poste in cima ai paragrafi o attraverso le frasi chiave, evidenziate.

Un periodo ad un solo concetto e quando si termina quell'argomento, nel passare al successivo occorre cambiare periodo. Questo faciliterà visivamente, ma anche concettualmente, il processo di comprensione del lettore, già abbastanza ostacolato dalla difficoltà di lettura.

A causa soprattutto di tali difficoltà, il web vuole una scrittura pratica e concisa, nella quale è meglio evitare di essere troppo letterari, eleganti, involuti.

Togliere tutte le parole superflue ed essere oggettivi, concisi e precisi per esprimere in maniera diretta i contenuti, senza perifrasi o espressioni vaghe è la strada migliore per favorire la comprensione la lettura di notizie, articoli, resoconti o comunicati su web.

Argomentare il più possibile attraverso i fatti e tentare di separarli dalle opinioni (comunque lecite) è un'ulteriore lezione di stile, il quale al tempo stesso non deve risultare freddo o noioso, tenendo conto che anche il ritmo della lettura ha un suo perché:

meglio evitare frasi che abbiano tutte la stessa cadenza. Ad un periodo più lungo è bene anteporre e far succedere sequenze di frasi più brevi.

Per migliorare la percezione visiva del testo si possono usare i seguenti espedienti:

- spezzare i periodi andando frequentemente a capo, in quanto un unico blocco di testo può essere visto come un ostacolo insormontabile;
- evidenziare le parole chiave: per farlo è meglio utilizzare il grassetto, piuttosto che il corsivo come si usa su carta, perché il monitor, composto da pixel orizzontali e verticali, non rende bene i caratteri disposti in diagonale, come nel caso del corsivo;
- non utilizzare una colonna di testo troppo larga, perché gli occhi faticano a mantenersi su una riga lunga, ed inoltre si riconcilia alla modalità d'impaginazione delle colonne di un giornale;
- utilizzare dove possibili elenchi numerati o con puntatore, come questo. Le voci risultano chiaramente divise e spaziate, perciò è meglio mettere le più importanti in alto;
- gli articoli non dovrebbero essere troppo lunghi, ed è assolutamente sconsigliabile spezzarli su più pagine, rappresentando una scomodità inaudita. Meglio semmai dividere l'argomento in più articoli diversi;
- infine, tutto questo sarà vano se non si sceglieranno colori che assicurino un buon contrasto, come caratteri neri su sfondo bianco o viceversa, utilizzando poi un carattere tipografico standard che oltre a essere facilmente riconoscibile eviti di creare inconvenienti visivi a quegli utenti che non dispongono di un particolare font installato (i caratteri più diffusi sono: il times, usato molto in stampa, l'arial e il verdana, più leggibili su monitor specialmente con caratteri di dimensioni piccole; il courier, carattere con grazie monospaziato, che ricorda la macchina da scrivere).

A questi suggerimenti va aggiunta una considerazione più progettuale: nelle prime pagine non ci devono assolutamente essere testi lunghi, ma solo lanci di notizie ben organizzate sulla pagina, con buoni titoli e sommari. Organizzare poi quelle pagine assieme ad un buon designer: non è (solo) un problema di scrittura, ma di grafica.

Nelle pagine di destinazione i testi possono (e a volte devono) essere più lunghi, perché se un utente è interessato farà lo sforzo, oppure salverà la pagina e la leggerà con calma, magari dopo averla stampata.

Ma il sito web ed internet in generale non possono semplicemente considerarsi come un'applicazione su schermo di ciò che già esiste su cartaceo. Non stiamo parlando di una semplice evoluzione dello strumento per mezzo del quale circola l'informazione. Esso rappresenta invece un'evoluzione del campo editoriale e dell'informazione e comunicazione in genere, che accoglie in sé tutta una moltitudine di elementi che si interpolano tra loro in un contesto unico, la cui fluidità sarà fondamentale per riscuotere le preferenze dei navigatori. In particolare, la rete funge da propulsore all'insieme delle attività di marketing aziendale sprigionando una moltitudine di strumenti inerenti, rafforzati profondamente dal potenziale comunicativo dell'on-line IT.

Si arriva quindi alla fondazione di una nuova disciplina aziendale: il web-marketing, settore per il quale è necessario rivedere le tradizionali conoscenze, evolvendole sul nuovo scenario di riferimento.

Negli ultimi anni le tecniche di vendita si sono radicalmente trasformate al punto che non basta più essere presenti sul mercato. Ormai il consumatore va conquistato e fidelizzato con i più raffinati strumenti di una comunicazione costante e affidabile. Unicamente la rete internet può garantire che il "negozio" sia sempre più conosciuto e frequentato da maggiori quantità di consumatori provenienti da aree molto più vaste e perciò non più limitate ai livelli di strada o di quartiere.

Internet non è solo uno strumento per fare commercio elettronico (e-commerce) a livello mondiale, quindi, poco fruibile dalla grande maggioranza delle imprese commerciali ma è soprattutto, con il web-marketing, uno strumento multimediale interattivo che consente l'interazione tra i clienti che navigano nel web ed i rivenditori che operano sul territorio, consentendo a questi ultimi, anche se non hanno un sito web, di sviluppare le vendite nei negozi o con consegna a domicilio.

Se consideriamo il marketing tradizionale come l'insieme di tecniche che consentono di raggiungere nella massa ogni potenziale cliente, al fine di promuovere un marchio, una ditta, uno o più prodotti, il web-marketing è invece un insieme di mezzi che consente di raggiungere personalmente quell'enorme quantità di individui connessi dalla rete da strumenti tecnologici (personal computer, televisione, telefoni cellulari) per trasformarli in clienti consapevoli e interessati alle proposte di vendita di prodotti e servizi.

Nella pratica questo metodo innovativo di "fare marketing" risulta economico, preciso, veloce, nonché facilmente disponibile, in quanto occorre soltanto fantasia, abilità espositiva, e affidabilità di quanto viene proposto per fare promozione ad una qualsivoglia iniziativa commerciale.

È ormai accertato che gran parte dei commercianti più avvertiti, operanti a qualsivoglia livello del business, sono ormai informati sull'innovazione del web-marketing che annullando le distanze ed i rapporti personali ha creato un nuovo metodo per esaltare, migliorare, affinare e valorizzare le secolari "arti del vendere".

All'operatore economico non resta che approfittare di questo potente strumento di comunicazione: gli occorre soltanto realizzare un sito aziendale affittando lo spazio su un server o inserendosi in un portale idoneo a promuovere la propria attività, anche senza avere un proprio sito internet, per avviare un nuovo modo di comunicare con un'ampia e differenziata massa di clienti.

Il sito aziendale (similmente a pagine stampate) è quello spazio dove un'azienda pubblicizza la propria attività e promuove al consumatore i prodotti o servizi che vende fornendo le garanzie sulla qualità delle merci, la sua serietà e forza commerciale.

Il sito deve essere realizzato, oltre che per consentire di "vedere", soprattutto per "proporre" e "fare". Le informazioni sul sito devono essere:

- semplici;
- intelligenti;
- credibili.

Il portale (similmente ad un manifesto murale) è quello spazio dove un'azienda, insieme ad altre, diffonde in continuazione il suo logo, le sue attività, i suoi prodotti o servizi, al fine di ottenere un ritorno in termini di pubblicizzazione e promozione commerciale. In questo rapporto il consumatore, comodamente seduto di fronte al suo pc, può valutare la qualità, l'affidabilità ed il prezzo di un determinato prodotto, presentatogli nella migliore condizione psicologica e più rispondente alle sue possibilità di acquisto. Si realizzano quindi iniziative maggiormente rispondenti alle attese del cliente:

- attirando l'attenzione su prodotti offerti in visione, spiegando in termini semplici le loro caratteristiche, lo stile, la qualità, le condizioni;
- creando il desiderio e illustrando l'uso del prodotto;
- sollecitando l'acquisto e invitando il consumatore "a provarlo" magari recandosi personalmente nel punto di vendita o chiedendo la consegna a domicilio;
- proponendo offerte, occasioni, sconti, novità, premi con gli acquisti o altri benefits, tramite la presentazione nel negozio di coupons stampabili dal cliente da casa o dall'ufficio.

Il web-marketing soddisfa quindi due finalità convergenti:

- per il venditore: l'incremento di visibilità e delle vendite;
- per il consumatore: la riduzione dei tempi della scelta; il risparmio di denaro; consente di avere un'idea esatta di cosa gli conviene comprare; consente iniziative dirette quali ad esempio la stampa on-line di coupons da presentare nei negozi per fare acquisti agevolati.

Premesso tale contesto, occorre sfatare la facile conclusione che il web-marketing interessi ed abbia valore unicamente per la grande impresa. Chi non ha ancora accettato la portata rivoluzionaria di internet può pensare che il web-marketing non sia adatto alle necessità di un piccolo o medio commerciante, ma la realtà è molto diversa.

Porre la propria attività commerciale sotto gli occhi di tante centinaia di migliaia di persone significa ampliare a dismisura lo spazio e il tempo della "sua presenza" per

qualsiasi messaggio o pubblicità promozionale tanto da raggiungere i più impensabili clienti che a loro volta possono scegliere, confrontare, valutare l'occasione e la validità di quanto gli viene proposto.

L'importante è usare internet per “proporre” e “fare” e non solo per “vedere” come attualmente avviene con la maggior parte dei siti aziendali.

All'operatore commerciale resta la scelta del “tipo” di comunicazione che intende realizzare:

- promuoversi nel web con un proprio sito, oppure con la semplice presenza nei portali tematici correlati all'argomento del sito con scheda informativa aziendale o con un “cartellone multimediale”;
- creare rapporti diretti con i clienti “internauti” con tipologie di strumenti rapidi, esplicativi e soprattutto finalizzati quali ad esempio e-mail, cuopons e newsletter.

In concreto all'inserzionista non resta che l'imbarazzo della scelta per operare al meglio, creando un mix di comunicazione scritta, parlata e visiva, e il tutto ottenibile a costi minimi.

Questa è la rivoluzione seria e constatabile che ancora molti operatori economici non hanno valutato e sperimentato.

Per la pratica operatività in rete è sufficiente interpellare una società operante professionalmente quale provider su internet, regolarmente registrata alla “Registration Authority Italiana” e che abbia registrato i marchi e tutelati i diritti dei propri progetti alla SIAE, per avere a disposizione degli “spazi” su cui immettersi nei modi e tempi che si desiderano.

Insomma, viene seguita la stessa trafila di un'inserzione da pubblicare su un giornale o trasmettere su stazioni radiofoniche o televisive: si prenotano gli spazi, i giorni e la durata per diffondere uno slogan, una comunicazione, delle immagini che avvertano il grande pubblico dell'offerta commerciale, della sua utilità e convenienza cioè consentano di “promozionale” prodotti o servizi.

Il tutto con due differenze basilari:

- il costo per essere presenti in un “sito” è enormemente inferiore, senza possibilità di confronto, rispetto ai canali della stampa, della radio e della televisione;
- il risultato, tramite i portali verticali tematici (vortali), può risultare molto superiore perché:
 - a. il web raggiunge una massa enorme di potenziali clienti anche oltre i confini territoriali dell’azienda che non riescono invece a raggiungere i “media” tradizionali;
 - b. tramite i portali verticali tematici si contattano direttamente i clienti navigatori interessati all’argomento con i quali si possono intrattenere rapporti interattivi costanti;
 - c. le aziende oltre ad essere trovate dai clienti tramite la navigazione grazie ai motori di ricerca e ai portali verticali, possono anche realizzare iniziative promozionali con invio di e-mail personalizzate e newsletters o pubblicando degli Happycarnet da stampare on-line per fare acquisti agevolati.

In conclusione, trasmettere messaggi, distribuire volantini, montare striscioni stradali o pannelli stradali, appendere locandine, affiggere manifesti murali e così via viene semplificato al massimo perché il web-marketing consente di rinnovare anche giornalmente qualsivoglia tipo di pubblicità, di messaggio, di segnalazione.

Ovviamente il costo dell’ideazione e realizzazione tecnica complessiva dell’intervento pubblicitario, necessario sia per l’impiego dei media tradizionali (stampa, cartellonistica, radio, televisione) che per pubblicazione sul web, è identico per entrambi.

Il web-marketing, come le forme di utilizzo del web in genere, ha visto questo strumento cambiare nel tempo, aggiornandosi di nuove possibilità man mano che le innovazioni incrementali sono subentrate.

Le nuove tendenze nel campo ci dicono inoltre che alcuni strumenti finora utilizzati non hanno lo stesso appeal di alcuni anni fa. Le caselle e-mail di privati e aziende sono oramai talmente intasate di messaggi e spam che la singola iniziativa comunicativa viene cestinata senza alcuno sguardo e senza raggiungere lo scopo per il quale viene creata.

Il cosiddetto web 2.0 ormai in stato di piena maturità e diffusione ha consentito l'introduzione di tutte quelle applicazioni on-line che permettono uno spiccato livello di interazione sito-utente (blog, chat, forum, wikipedia, youtube, myspace, ecc.).

La possibilità che ha l'utente di interagire e la comunicazione one to one con il sito d'interesse costituisce oggi la principale specificità del web-marketing.

Per le applicazioni web 2.0, spesso vengono usate tecnologie di programmazione particolari, come il linguaggio XML, o come AJAX o Adobe Flex, i quali consentono una maggiore integrazione tra host (computer), e sono sempre più utilizzati nelle transazioni commerciali on-line consentendo collegamenti a prescindere dal sistema operativo e dalle piattaforme utilizzate, e nelle applicazioni di web-marketing in genere (un esempio potrebbe essere il social commerce, l'evoluzione dell'e-commerce in senso interattivo, che consente una maggiore partecipazione dei clienti, attraverso blog, forum, sistemi di feedback ecc.).

Il web ha affrontato nel tempo un'importante evoluzione storica che ne ha consentito utilizzi nel tempo differenti. Originariamente è stato semplicemente concepito come modo per visualizzare documenti ipertestuali statici (creati con l'uso del linguaggio HTML); questo approccio può essere definito come Web 1.0.

In seguito, grazie all'integrazione con database e all'utilizzo di sistemi di gestione dei contenuti (CMS), internet si è evoluto in senso dinamico, attraverso l'utilizzo di linguaggi di programmazione come javascript, degli elementi dinamici e dei fogli di stile (CSS) per gli aspetti grafici, si possono creare delle vere e proprie "applicazioni web" che si discostano dal vecchio concetto di semplice ipertesto e che puntano a somigliare ad applicazioni tradizionali per computer.

Da un punto di vista strettamente tecnologico, il Web 2.0 è del tutto equivalente al Web 1.0, in quanto l'infrastruttura di rete continua ad essere costituita da TCP/IP e HTTP e l'ipertesto è ancora il concetto base delle relazioni tra i contenuti. La differenza, più che altro, sta nell'approccio con il quale gli utenti si rivolgono al Web, che

passa fundamentalmente dalla semplice consultazione (seppure supportata da efficienti strumenti di ricerca, selezione e aggregazione) alla possibilità di contribuire popolando e alimentando il Web con propri contenuti.

Il Web 2.0 costituisce anzitutto un approccio filosofico alla rete che ne connota la dimensione sociale, della condivisione, dell'autorialità rispetto alla mera fruizione: sebbene dal punto di vista tecnologico gli strumenti della rete possano apparire invariati (come forum, chat e blog, che "preesistevano" già nel web 1.0) è proprio la modalità di utilizzo della rete ad aprire nuovi scenari fondati sulla compresenza nell'utente della possibilità di fruire e di creare/modificare i contenuti multimediali, concetto che si sposa perfettamente con gli utilizzi del web-marketing.

Il Web 2.0, sebbene potenzialmente insito nello stesso paradigma di rete, che si nutre del concetto di condivisione delle risorse, rappresenta la concretizzazione delle aspettative dei creatori del web, che solo grazie all'evoluzione tecnologica oggi costituiscono una realtà accessibile. La possibilità di accedere a servizi a basso costo in grado di consentire l'editing anche per l'utente poco evoluto, rappresenta un importante step verso un'autentica interazione e condivisione in cui il ruolo dell'utente è centrale.

Se prima la costruzione di un sito web personale richiedeva la padronanza di elementi di HTML e programmazione, oggi con i blog chiunque è in grado di pubblicare i propri contenuti, dotandoli anche di veste grafica accattivante, senza possedere alcuna particolare preparazione tecnica.

Se prima le community web erano in stragrande maggioranza costituite da esperti informatici, oggi la situazione è completamente ribaltata. A farla da padroni sui blog sono scrittori, giornalisti, artisti o comunque "animi sensibili" con una preparazione informatica non particolarmente elevata.

Le tecniche di web-marketing utilizzate fino a ieri per tenere più tempo i visitatori su un sito web (stickiness, letteralmente l'"appiccicosità" di un sito, cioè la capacità di tenere "incollati" gli utenti ad esso) stanno lasciando il posto ad altre concezioni di

contatto con il fruitore. Attraverso le tecnologie di syndication (RSS, Atom, tagging) chi realizza contenuti fa in modo che questi possano essere fruiti non solo sul sito, ma anche attraverso canali diversi.

Un esempio di questi nuovi canali sono i feed, cioè delle liste di elementi con un titolo (es. notizie di un giornale, thread di un newsgroup), che permettono il successivo collegamento ai contenuti informativi. Questi ultimi possono essere aggiornati e consultati di frequente con programmi appositi o anche attraverso i browser e quindi consentono di essere sempre a conoscenza dei nuovi contenuti inseriti su un sito senza doverlo visitare direttamente.

Tale possibilità di creazione e condivisione di contenuti su web, è data da una serie di strumenti (tool in inglese) che permettono di utilizzare il web come se si trattasse di una normale applicazione.

Esempi di Web 2.0 sono FCKEditor e Writely, veri e propri elaboratori di testi e convertitori di formato, oppure NumSum, una sorta di foglio elettronico. Anche Google ha recentemente lanciato la sua suite di editor, chiamata Google Docs & Spreadsheet, e Microsoft sta rilasciando una versione on-line della suite Office.

Oltre alla creazione condivisa di contenuto on-line, il nuovo web è caratterizzato dalla pubblicazione immediata del contenuto e alla sua classificazione e indicizzazione nei motori di ricerca, in modo che l'informazione sia subito disponibile a beneficio dalla comunità, realizzando in maniera veloce il ciclo di vita del content management. Per la pubblicazione dei contenuti fanno da padrone i provider di blog come Blogger, Wordpress e Splinder, ma anche piattaforme commerciali come Microsoft Sharepoint Services che nella versione 3.0 accentua le sue caratteristiche di collaborazione diventando la parte server di Office.

Il Web 3.0 è un termine a cui corrispondono significati diversi volti a descrivere l'evoluzione dell'utilizzo del web e l'interazione fra gli innumerevoli percorsi evolutivi possibili. Questi includono: trasformare il web in un database, cosa che faciliterebbe

l'accesso ai contenuti da parte di molteplici applicazioni che non siano dei browser, sfruttare al meglio le tecnologie basate sull'intelligenza artificiale, il web semantico, il Geospatial Web, o il Web 3D.

Le tecnologie Web 3.0, come ad esempio un software intelligente che utilizza dati semantici, sono state implementate ed usate su piccola scala da molteplici aziende con l'intento di manipolare i dati più efficientemente. Negli anni recenti, tuttavia, ci si è concentrati anche nel fornire tecnologie web semantiche al pubblico generico. Alcune start-up come Garlik, Metaweb, Radar Networks e Powerset sono fra quelle che nel 2006-2007 hanno ricevuto un'ampia copertura mediatica relativamente al campo dell'innovazione.

Il primo passo verso un web 3.0 è l'emergere del "Data Web" visto che gli archivi di dati strutturati sono pubblicati sul web in formati riutilizzabili e "interrogabili" da remoto, come XML, RDF e microformati. La recente crescita della tecnologia SPARQL fornisce un linguaggio di query standardizzato e l'API per la ricerca attraverso database RDF distribuiti nel web. I Data Web permettono un nuovo livello di integrazione e di interoperabilità delle applicazioni, rendendo i dati disponibili a tutti e "linkabili" come se fossero pagine web. Il Data Web è il primo passo verso il vero e proprio web semantico che costituirà una realizzazione fondamentale del web-marketing.

L'archiviazione e lo studio delle informazioni che riguardano l'interesse espresso durante la navigazione da parte di un software evoluto oppure la possibilità di trasferire sensazioni, esigenze, gusti e comportamenti, risulterebbe fondamentale per tastare il polso del consumatore.

Un ulteriore possibile percorso del Web 3.0 è verso la visione tridimensionale coniata dal Web3D Consortium. Questo significherebbe trasformare il web in una serie di spazi in 3D, in linea con ciò che ha già realizzato Second Life. Questo potrebbe aprire nuovi modi di connettersi e di collaborare utilizzando spazi 3D condivisi, sfruttabili anche in iniziative commerciali.

Creato da Linden Lab nel 2003, Second Life è diventato un “sistema globale” attorno al quale si è sviluppato il fenomeno mass market del momento, del quale tutti parlano cercando di individuarne concrete opportunità di business.

Dal punto di vista del business SL è ancora in una fase sperimentale, analogamente a quella che vissero i siti web nei primi anni ‘90. Tuttavia, spinte dell’enorme successo che sta riscuotendo su scala globale, numerose aziende stanno intraprendendo attività di branding e marketing su SL, che rappresenta il primo reale connubio tra web e 3D e probabilmente l’evoluzione futura di internet.

La Linden Lab è estranea a qualsiasi processo di branding attuato dalle grosse corporation provenienti dai vari settori di business, e dichiara non essere in grado di tracciare tutte le aziende presenti in SL con le relative attività. (tra le tante: Adidas, AMD, BBC, Dell, IBM, WB, ecc.).

La strada alla “colonizzazione” del mondo virtuale non è però tutta in discesa. Un gigante come Amazon, ad esempio, ha creato una propria struttura su SL per vendere libri ma si è scontrato con una le difficoltà connesse al sistema di pagamento, tanto che per il completamento degli acquisti rimanda al suo sito web. Esempi simili mostrano che i siti di e-commerce continueranno a esistere sul web tradizionale, almeno per un altro po’ di tempo.

Il giro d’affari complessivo di SL è stimato in 10 milioni di dollari l’anno e gli utenti che effettuano transazioni aumentano di mese in mese.

Ogni giorno vengono scambiati prodotti virtuali per un valore di oltre 1,5 milioni di dollari e ci sono scambi per oltre 200.000 dollari “reali”, esempio chiaro e concreto di come le applicazioni di web-marketing non vadano considerate soltanto come una superflua iniziativa marginale ma necessitino di un approccio consapevole dell’insita importanza.

Una realtà editoriale-aziendale: AD MAIORA

Abbiamo fin qui trattato di come un'azienda dai contenuti editoriali possa approdare nel mondo della rete, delle strade che può seguire, dei rischi e dei benefici correlati. Nel presente capitolo analizzeremo una realtà imprenditoriale nata da un piccolo ufficio che, con innovazione e lungimiranza, è stata capace di raggiungere un notevole spessore a livello nazionale, di cui il sottoscritto ne è stato ideatore, fondatore ed attuale amministratore unico.



Ad Maiora nasce a marzo del 2001, in un ufficio di pochi metri quadri a Trani, dall'idea di due amici di Barletta, il sottoscritto Giuseppe Maria Pierro e Giuseppe Calabrese, con un capitale sociale inizialmente esiguo, ma con un progetto ben preciso.

L'idea di fondo era di creare una casa editrice settoriale e specializzata nella pubblicazione di testi destinati ai professionisti, dal taglio pratico, unito ad un eccellente lavoro di ricerca dottrinale e giurisprudenziale, scegliendo un canale di distribuzione decisamente innovativo, giovane e dinamico, specie per quei tempi - circa 21 anni orsono -: il tele-marketing.

Solo qualche anno dopo, sotto la guida dei due soci, l'azienda inizia ad affermarsi sulla scena dell'editoria tecnica.

Vengono aperte nuove sedi prima a Trinitapoli, poi a Molfetta.

Nel 2016 si verifica un nuovo assetto aziendale: i due soci consensualmente e consapevolmente si separano e Ad Maiora continua ad evolversi e consolidarsi sotto la guida del sottoscritto, Giuseppe Maria Pierro.

Attualmente la casa editrice è una solida realtà imprenditoriale che conta ben 8 sedi: Trani (sede operativa), Roma (sede legale), Trinitapoli, Corato, Andria, Ruvo di Puglia, Cosenza e Cerignola; oltre 100 dipendenti; più di 40 pubblicazioni annuali; diversi prodotti editoriali: manuali, collane (Linee evolutive del diritto, I saggi del diritto), riviste (Alcmaeon, La rivista del diritto di famiglia e della pedagogia delle persone), Energitec, nata nel 2018, per professionisti tecnici (architetti, ingegneri, geotecnici, ecc.), Ad Medical, nata nel 2019, rivolta alla categoria dei medici, Ad Maiora Children, nata nel 2019, con pubblicazioni rivolte a bambini ed adolescenti e più di 70 mila clienti fidelizzati profilati (avvocati, commercialisti, medici, tecnici).

Grafico FATTURATO DIVISO PER OGNI SEDE

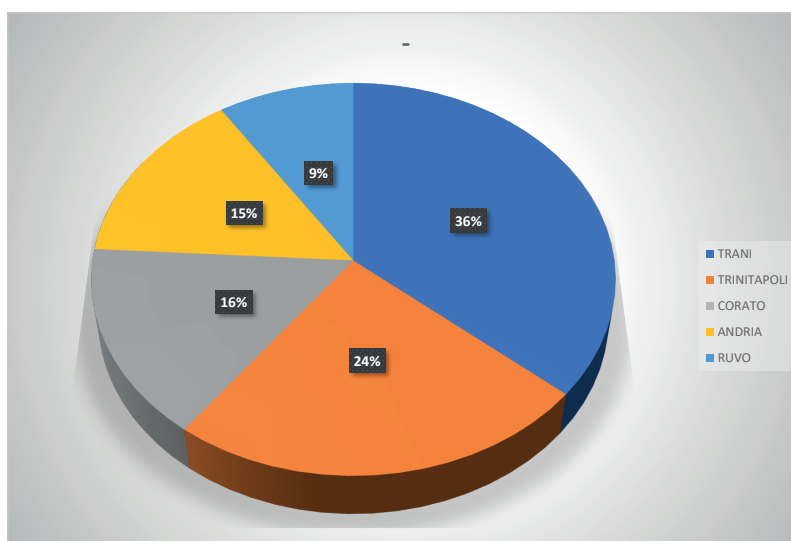
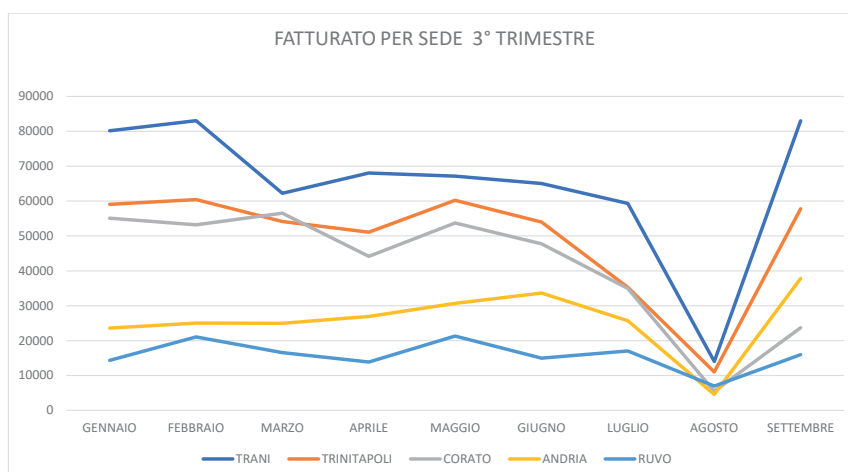
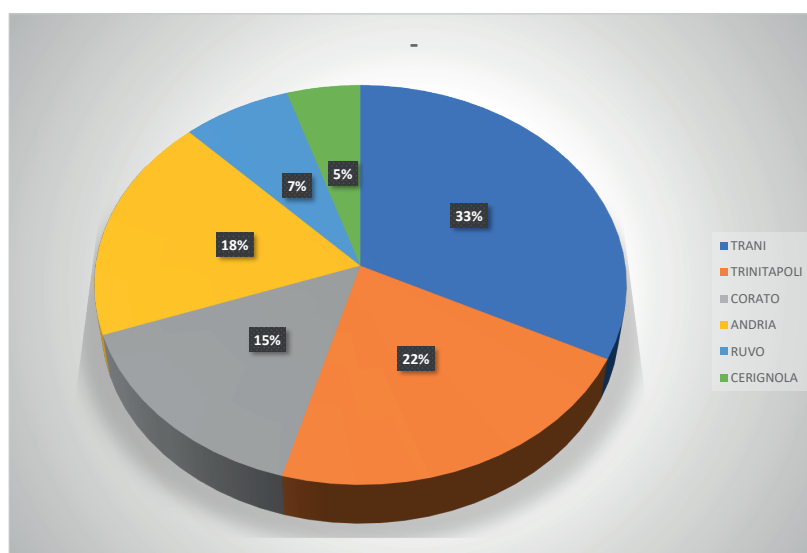
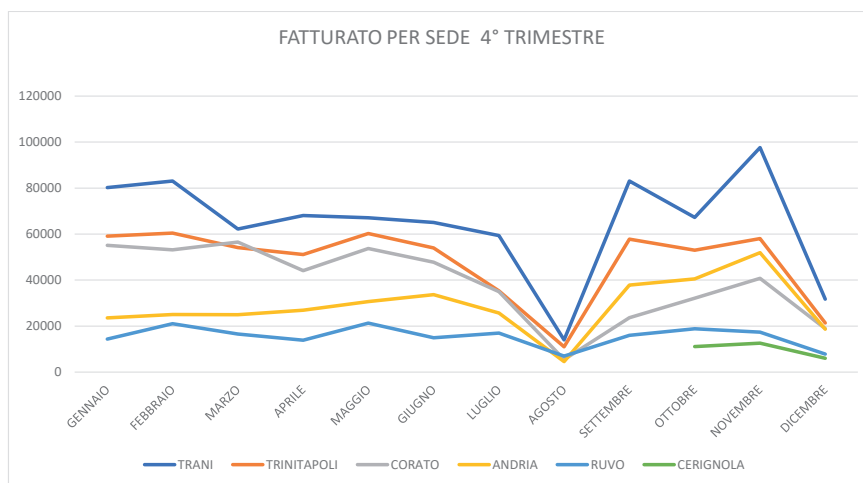


Grafico FATTURATO DIVISO PER OGNI SEDE



Punto di forza di questa realtà è, senza ombra di dubbio, da individuarsi nella scelta del canale di distribuzione, frutto di analisi di mercato volte ad individuare i punti di forza e di debolezza dei competitor presenti sul territorio, di modo da offrire una valida soluzione alternativa.

La distribuzione rappresenta, infatti, la parte cruciale della filiera editoriale, in quanto maggiormente incidente sulla struttura dei costi, ma essendo un canale circoscritto a pochi colossi editoriali; ne consegue che le piccole e medie imprese, oltre a sostenere i normali costi di produzione e vendita dei propri testi, devono appoggiarsi ai suddetti

soggetti per l'attività di distribuzione, con ulteriore aggravio di costi e ottenendo, di tal guisa, margini di guadagno più bassi, e sono, dunque, costretti ad esternalizzare la fase di distribuzione e quella di promozione.

Ciò posto, l'idea di Ad Maiora era appunto quella di internalizzare le tre grandi macroaree dell'attività editoriale - produzione, distribuzione e vendita (spedizioni al cliente e assistenza post-vendita) - in un unico soggetto, senza ricorrere all'intervento di intermediari esterni alla realtà aziendale, abbattendo notevolmente i costi; idea che poi è risultata senza ombra di dubbio, vincente.

Le pubblicazioni Ad Maiora non erano e non sono presenti in alcuna libreria, ma vengono proposte mediante operatori telefonici, altamente qualificati specificamente ed adeguatamente formati, anche a mezzo corsi di formazione, corsi di aggiornamento settimanali e incontri con gli autori dei testi. L'intento è quello di "raggiungere" il cliente, evitando di aspettare che sia lui a recarsi in libreria per acquistare un qualsiasi testo, fidelizzandolo e informandolo costantemente su tutte le nuove uscite editoriali.

Nel tele-marketing, infatti, si è individuato un livello ancora superiore rispetto al contatto social e sui canali digitali, per la potenza e la maggiore produttività dello stesso dovuta alla rapidità e all'immediatezza del contatto con l'utente finale, ed essendo più agevolmente monitorabile nei risultati. Tale ultimo aspetto è decisamente degno di nota, in quanto le valutazioni più immediate permettono di apportare eventuali modifiche strategiche e interventi correttivi in modo più rapido e veloce, rispetto alla vendita tradizionale in libreria, con agenti di commercio e rappresentanti.

Ad Maiora rappresenta, dunque, una realtà che ha saputo investire sulle nuove tecnologie e sui più innovativi strumenti di web e tele-marketing, integrandoli con il tradizionale settore della stampa e dell'editoria, stando al passo con i grandi cambiamenti del mondo digitale, anzi precorrendoli! Mai a scapito della qualità del prodotto editoriale - altra strategia imprescindibile per le imprese editoriali di piccole e medie dimensioni -, investendo nella scelta di autori autorevoli e altisonanti.

L'azienda ha cercato, sin dall'inizio e specie negli ultimi anni, di imporsi anche sui social media di maggiore popolarità; altri canali che vengono utilizzati per la pubblicazione dei propri volumi. È presente nel web con il sito internet ufficiale www.edizioniadmaiora.it, il cliente può anche decidere di acquistare online il volume di suo interesse attraverso il sito internet, con un'apposita sezione di e-commerce, che vanta più di 15 mila consultazioni mensili. Oltre lo strumento cartaceo il professionista può avvalersi dell'utilizzo di prodotti multimediali quali cd-room, video book, software e piattaforma telematica di aggiornamento, inoltre il cliente ha la possibilità e il vantaggio di far parte di un apposito space advertising del gruppo editoriale in quanto è importante comunicare la propria attività professionale, ma soprattutto è fondamentale farlo nel modo corretto e senza dispersione di tempo.

I nostri servizi di comunicazione mediante anche le pagine Facebook (<https://it-it.facebook.com/edizioniadmaioraofficialpage/>) e Instagram (admaiora (@edizioni_admaiora) Instagram) risultano mirati ad aumentare l'indicizzazione e la visibilità della propria attività professionale.

Numerosi i servizi online creati che consentono di accedere gratuitamente a molteplici informazioni e di fruire di diversi servizi: il sito web consultabile da pc, tablet e smartphone, che consente di scaricare, senza attese o limitazioni, i files presenti, vantaggio esclusivo per gli abbonati; un circuito di newsletter a mezzo del quale il cliente può ricevere aggiornamenti sulla materia; pubblicazioni delle ultime e più recenti sentenze commentate; l'App Maiora radio punto di accesso per informazioni, comunicazioni, eventi, segnalazioni, interviste a personalità di ampio spicco, ecc.

Notizie aggiornate in tempo reale, recensioni dei prodotti, anteprime delle prossime uscite editoriali, interviste ai protagonisti del settore.

Tali contenuti online, appositamente creati per l'inserimento sul sito e sui social, vengono, altresì, consultati da migliaia di utenti internet interessati all'argomento, implicando una più larga diffusione dei prodotti editati.

Altro fiore all'occhiello di Ad Maiora è la web radio: una radio a tema che tratta argomenti specifici sulla giurisprudenza. Nata nel 2017 Ad Maiora radio è un servizio volto ad arricchire ulteriormente il rapporto tra la casa editrice e i professionisti che ad essa fanno riferimento. La radio sostiene tutte le attività dell'azienda e risulta un ottimo strumento di informazione sulle iniziative editoriali in corso, sugli eventi in programma, sulle nuove pubblicazioni, in tutto impreziosito da scelte musicali attente, improntate ai grandi classici del rock, blues, swing, jazz, bossa nova e del cantautorato, ma con numerose aperture alle influenze musicali più recenti. Oggi Ad Maiora radio è una realtà attiva e in crescita e attualmente registra 3.968 download mensili e oltre 1.000 utenze giornaliere.

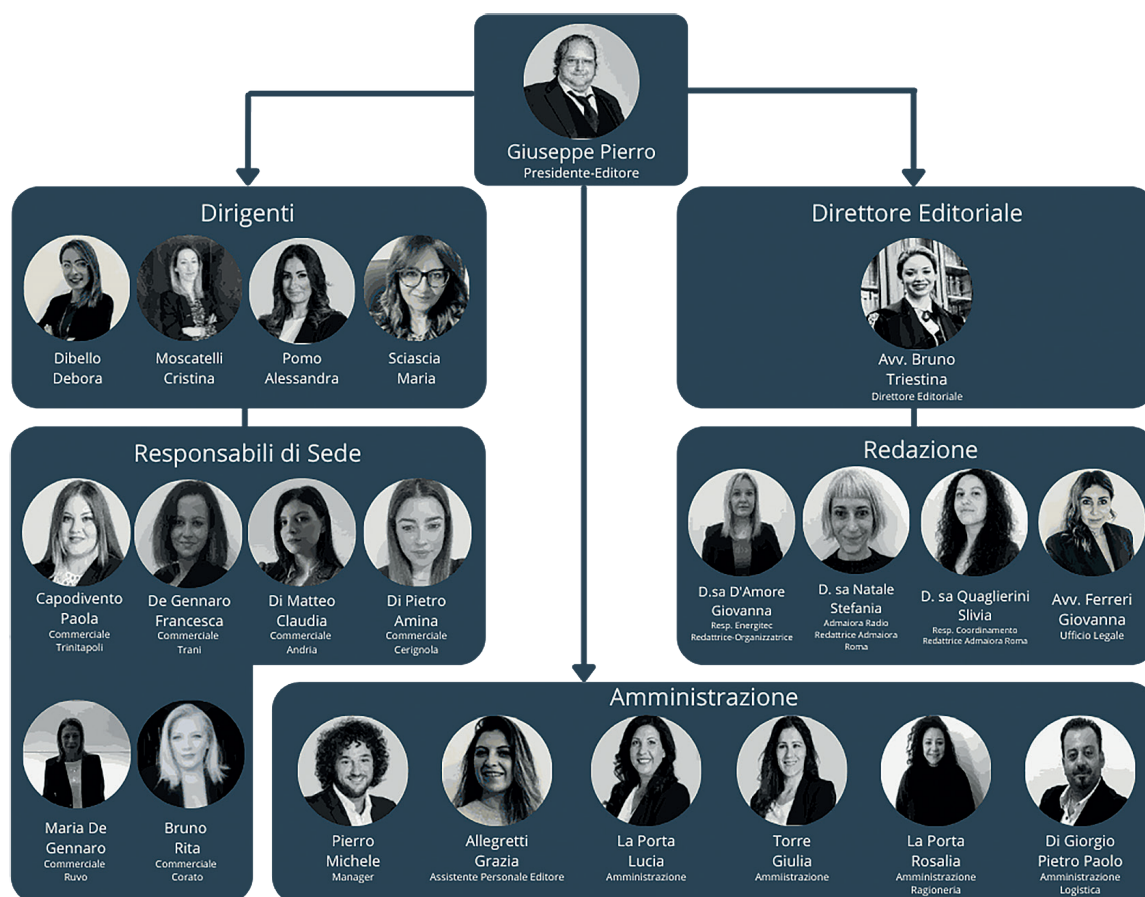
Altro punto di forza dell'azienda è la convegnistica e l'organizzazione di eventi: convegni, premiazioni e serate di gala grazie alla stretta collaborazione con i rappresentanti dei vertici del Parlamento, del Governo e della Giustizia. L'Editore è ideatore del premio Vittoria, prestigioso riconoscimento assegnato alle eccellenze nazionali ed internazionali che si svolge annualmente presso il Senato della Repubblica a Roma.

Ad Maiora, inoltre, è stata una delle primissime attività a credere fortemente nel mondo femminile all'interno dell'editoria, spesso sottovalutato, impiegando volutamente personale femminile all'interno della compagine aziendale, per le caratteristiche di serietà, competitività ed ambizione che le contraddistinguono, risultando innovativa e decisamente "unica" anche su tale scelta. Oltre che adottando una "politica di gratificazione" delle dipendenti, che ha permesso il proliferare di un clima di collaborazione e di serenità all'interno dell'azienda.

La sede aziendale offre ampi servizi quali: un'area relax in cui le collaboratrici hanno la possibilità di rilassarsi e fermarsi in pausa pranzo, uno spazio adibito a palestra, un mental coaching a completo servizio dei dipendenti; oltre che diversi benefit: il tradizionale weekend aziendale, l'organizzazione di feste che coinvolgono l'intero personale e da ultimo, degno di rilievo, l'evento "Ad Maiora Family Day", una giornata con le fami-

glie, rivolto a tutte le lavoratrici che ogni giorno si spendono senza riserve per l'azienda pensato come momento di aggregazione e integrazione tra vita lavorativa e vita privata. Tutto ciò ha portato a una trasformazione della realtà imprenditoriale originaria in una struttura più complessa dal punto di vista sia dell'organizzazione interna che esterna che richiama il modello olivettiano: si è passati da un'azienda formata da un ristretto gruppo di persone che lavoravano all'interno di una struttura di piccole dimensioni, a una costituita da più di 100 dipendenti, dislocate in diverse sedi sul territorio, incentrata sul benessere psico-fisico del soggetto lavoratore, visto prima come persona e poi come dipendente.

La casa editrice fonda la sua innovazione sul modello del corporate business. I top employers americani che hanno scelto di puntare sul corporate fitness hanno dipendenti felici che producono di più e fanno addirittura meno assenze. Il benessere dei dipendenti al primo posto, persino prima del profitto, al quale ogni imprenditore aspira.



Un così corposo numero di personale da coordinare, la varietà dei ruoli e delle mansioni da svolgere, la turbolenza del mercato hanno reso necessario un ampliamento dell'organico, con la creazione di una struttura organizzata, di strumenti informativi che permettono la rilevazione dei dati, la creazione e la misurazione di nuovi obiettivi, l'attenta valutazione del lavoro, al fine di conoscere, dirigere, indirizzare, gratificare e pianificare il lavoro in maniera più consona rispetto alle dimensioni aziendali.

Con il passare del tempo, dunque, l'identità editoriale dell'azienda ha fatto spazio ad una più generale identità imprenditoriale, senza però sminuire o mettere in secondo piano il carattere di casa editrice che la permea.

Una breve analisi economico/patrimoniale può agevolmente rendere l'idea del livello dimensionale raggiunto dall'azienda nel corso di pochi anni, arrivando a vantare un capitale sociale di circa 2 milioni di euro di fatturato e una tiratura media per singolo prodotto editoriale di circa 3.000 copie. L'espansione dell'attività si è resa possibile sulla base delle seguenti politiche di finanziamento: autofinanziamento, con re-investimento degli utili.

La strategia aziendale vede nel corso degli esercizi la continua implementazione di nuove attività, di produzione e più marcatamente aziendali, che hanno comportato un continuo aumento degli investimenti. Tuttavia, ciò non a scapito dei risultati economici. Il capitale sociale è aumentato a seguito dell'espansione dell'attività.

Grafico FATTURATO

LUGLIO 2021

2020	2019
+0,6%	+21,2%

AGOSTO 2021

2020	2019
-15,43%	+11,20%

SETTEMBRE 2021

2020	2019
+2,36%	+17,38%

TOTALE 3° TRIMESTRE 2021

2020	2019
-0,36%	+18,23 %

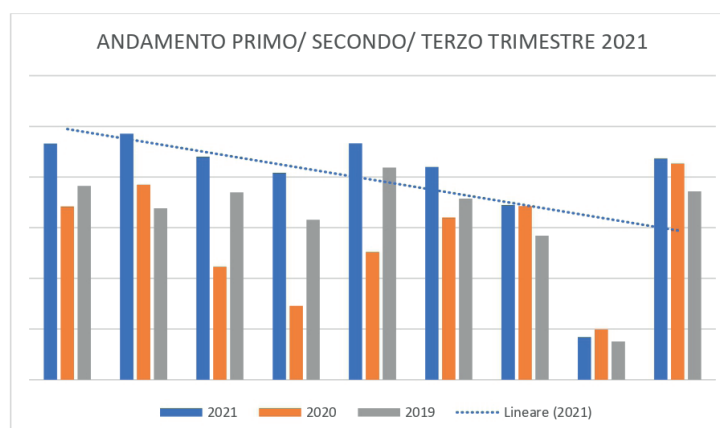


Grafico FATTURATO

OTTOBRE 2021

2020	2019
+6,10%	+17,37%

NOVEMBRE 2021

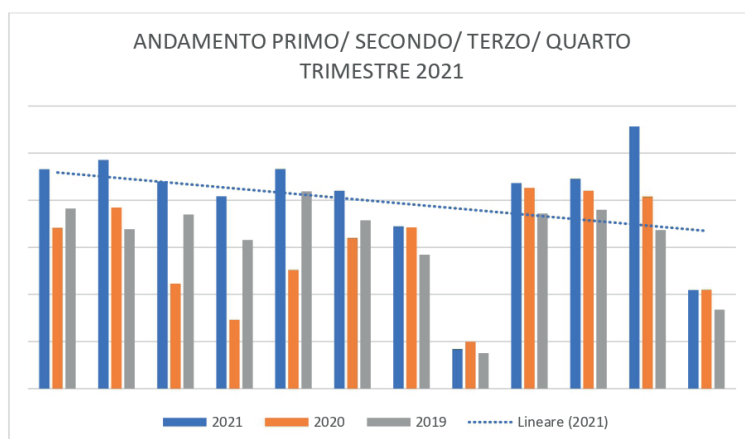
2020	2019
+36,56%	+65,45%

DICEMBRE 2021

2020	2019
-0,37%	+24,65%

TOTALE 4° TRIMESTRE 2021

2020	2019
+16,76%	+37,05 %



L'attività economica rispecchia il citato aumento del fatturato e in generale l'espansione dell'attività di anno in anno.

Prima di concludere appare doveroso porre l'attenzione su ciò che è accaduto al mondo dell'editoria a seguito della situazione pandemica, tuttora ancora in atto.

La filiera del libro ha mostrato una certa resilienza, i soggetti operanti nel settore hanno cercato di reagire, rimodulando le loro attività e focalizzando i loro interventi sul consumatore finale, ossia il lettore; ma ciò che si è prevalentemente notato è che i canali fisici di vendita dei libri, hanno ceduto il passo alla vendita online, rappresentando un canale di vendita più agevole e sicuro in tempi di emergenza economica e sanitaria di una tale portata. Conferma ulteriore della realtà Ad Maiora, che fin dagli albori ha puntato su tale canale di vendita.

Concludendo, è da notare come un investimento iniziale esiguo, e due soci, dal 2016 solo uno, sono stati capaci di creare una realtà importante a livello nazionale, in un settore estremamente dinamico e con scarsa possibilità di pianificazione per periodi superiori all'anno.

Scelta vincente è stata proprio quella di operare nel settore editoriale solo ed esclusivamente attraverso il tele-marketing. Ad Maiora è, infatti, stata la prima a ipotizzare e sviluppare tale metodologia di distribuzione per l'editoria, dimostrando la propria visione lungimirante nel saper cogliere tale opportunità con il necessario anticipo rispetto ai potenziali concorrenti, ma nel rispetto della propria identità aziendale e dei valori costituenti, capacità che fanno ad oggi di Ad Maiora un esempio leader all'interno dei nuovi scenari del mercato moderno, dal quale le aziende aspiranti, in ogni settore, all'implementazione del web e del tele-marketing, potrebbero trarre preziosi insegnamenti.

Considerazioni finali

La rete ha più che mai reso attivo il ruolo del lettore di informazioni grazie a quel concetto di interattività che ha espresso così facilmente il bisogno di un contatto tra la redazione di una testata e il proprio lettore-utente.

Se i “visionari” avevano predetto la morte della carta stampata e ad esempio dei quotidiani, gli “scettici” non si fecero venire troppe paure, annunciando che nei primi anni di attività il giornale on line non avrebbe mai raggiunto un suo equilibrio.

Nonostante il fatto che alla storia dell’informazione on-line nessuno abbia messo ancora la parola fine, possiamo affermare come questo decennio abbia smentito gli uni e gli altri. La carta piena di odore acre di stampa e i bits sono entrambi sopravvissuti e il giornale di carta e quello on-line non sono diventati dei prodotti concorrenti ma mezzi di informazione indirizzati a differenti occasioni di consumo.

L’editoria on-line, a disdetta degli scettici, seppur non abbia trovato ancora un proprio equilibrio, sembra tuttavia essere ben lontana dal triste futuro al quale, in passato, veniva destinata.

Questo nuovo fenomeno, coadiuvato dal costante progredire delle tecnologie multimediali e digitali che lo hanno affiancato e reso un mezzo di circolazione di informazioni di straordinaria potenza, ha conquistato un numero talmente grande di utenti che sembra impossibile intravederne un declino.

Diventa allora difficile pensare, in una società dove le persone si stanno abituando all’utilizzo di un mezzo tecnologico così completo e dove possono con un semplice gesto accedere a un mondo di risorse così vasto, come il mondo editoriale nato e cresciuto in questo contesto possa non trovare terreno fertile. Potremmo definire l’editoria multimediale come un’attività che impegna soggetti professionali e organizzati, i quali producono contenuti simbolici, organizzati secondo le modalità dei linguaggi di codifica

e trasmessi attraverso mezzi di trasmissione costituiti da nuove periferiche che utilizzano le reti telematiche o i supporti magnetoottici, in modo che i contenuti simbolici risultino accessibili, almeno in linea di principio, ad un pubblico vasto e indifferenziato. Oggi il computer entra ampiamente nel processo editoriale “tradizionale”, sia librario che giornalistico, in ogni sua fase; spesso il testo originale è fornito dall’autore alla redazione in formato cartaceo e poi digitale.

Internet ha determinato un aumento della velocità e della quantità dei flussi di dati e sembra naturale associare al concetto di informazione quello di potere: il potere di diffondere informazione e disinformazione e quindi di poter influenzare milioni e milioni di persone.

La rete investe oramai un’enorme parte dei processi comunicativi sia in ambito privato, che oramai incessantemente in campo aziendale. Diviene indispensabile un corretto utilizzo di tali tecnologie, che possa essere allineato agli obiettivi che si intende raggiungere e alle strategie perseguite.

Il ramo editoriale non fa eccezione, rappresenta anzi un esempio esaustivo di come tale interazione con il network possa realizzarsi e di come l’azienda possa ottenere importanti vantaggi da tale connubio tecnologico.

Le innovazioni nel campo dell’information and communication technology hanno portato ad una vera e propria rivoluzione nella possibilità di elaborazione e trasmissione di informazioni e conoscenze che ha influenzato tutti i settori dell’economia; ha comportato altresì un radicale cambiamento nei modelli organizzativi e di gestione delle imprese che, tramite i nuovi strumenti della tecnologia digitale, hanno potuto raggiungere risultati in termini di tempo prima inaspettati.

L’azienda editoriale nei vari ambiti evolve rapidamente ed incessantemente in una nuova dimensione.

La presenza delle case editrici librarie sul web si presenta principalmente secondo due formule: quella del sito-vetrina (il catalogo titoli e bassa o nulla interattività) ed

il sito che oltre a presentare l'offerta di titoli e servizi in catalogo offre la possibilità di acquistare on-line, o la possibilità di scaricare capitoli di libri, articoli di riviste. Diverso è il caso delle librerie, esistenti "fisicamente", che dispongono di un proprio sito internet, ma che non necessariamente vendono libri nel web.

Anche in questo caso il più delle volte, la presenza della libreria in rete ha solo funzioni di vetrina virtuale e di presentazione del catalogo dei prodotti.

Anche i canali di vendita cambiano profondamente, di pari passo coi nuovi comportamenti d'acquisto dei lettori e i nuovi prodotti immessi sul mercato; l'affermazione delle catene di grandi librerie e della grande distribuzione rispondono a queste dinamiche, e riescono a mettere in seria difficoltà il luogo principe dei vecchi lettori: la libreria indipendente.

La mappa della distribuzione libraria va completamente ridisegnata, ed il modello della libreria deve necessariamente rinnovarsi, diventando una struttura organica e unitaria di accoglienza e di informazione, vendita e servizio al pubblico.

Vi è poi la necessità di approfondire e sviluppare le possibilità dell'e-commerce, attività che nel tempo sta divenendo sempre meno marginale, di fronte ad una sempre minore disponibilità del pubblico dei lavoratori, di tempo da poter dedicare agli acquisti.

L'analisi delineata descrive una galassia aziendale articolata in modo specifico, la cui confluenza nelle attività di rete e nell'utilizzo delle tecnologie internet rappresenta il naturale sfocio dell'attività esercitata, indipendentemente dalla dimensione aziendale.

In questo senso abbiamo potuto constatare come l'Italia editoriale abbia insita una duplice natura, quella dei grandi editori e quella delle PMI editoriali. Entrambi questi mondi stanno esercitando differenti approcci alle attività di e-business, incrementando nel tempo il fabbisogno di internet necessario.

L'e-business e l'innovazione nei processi di business interni ed esterni tramite l'utilizzo/integrazione delle tecnologie dell'informatica e delle telecomunicazioni assume caratteri sempre più nitidi. L'utilizzo di quest'ultime può consentire all'azienda editoriale, come

ad una di generica attività, risultati valutabili per singole realtà: dalla drastica riduzione dei prezzi di produzione, a un aumento dei ricavi dati dalle maggiori vendite, ma si arriva quasi certamente ad un'azione positiva in via indiretta sui costi e i ricavi, e ad un miglioramento complessivo dell'immagine aziendale.

L'offerta presente sul web non è più costituita dal solo prodotto (inteso come libro, cd rom, sito internet), ma è integrata e completata dai servizi, dall'assistenza e dalla formazione permanente, con l'obiettivo di instaurare un rapporto privilegiato con il lettore. Obiettivo dell'offerta deve essere quello di fidelizzare il cliente, proponendosi come un partner col quale collaborare, in un'ottica di miglioramento continuo del prodotto offerto. Il web-marketing consente alle aziende di essere sempre più vicine ai loro clienti, grazie alle tecnologie informative, che favoriscono il dialogo interattivo e consentono la creazione di prodotti e servizi, secondo le indicazioni di ogni singolo cliente con l'obiettivo di costruire relazioni forti e durature. Il web marketing si trasforma in marketing "one-to-one" o marketing individuale, cioè mirato a ciascun visitatore del sito. L'impresa rivolta a fornire prodotti altamente personalizzati a ciascuno dei suoi clienti, basandosi sull'interazione e sul feedback, che da questa ottiene, si trasforma in impresa "customer driven".

Il limitato costo di investimento, richiesto per sviluppare una attività web based, rappresenta per le aziende medio piccole una grande occasione per entrare in competizione con le imprese di maggiore dimensione. La necessità di adattamento della rete a livello locale, per rispondere a desideri più puntuali e frastagliati, permette il raggiungimento di un oramai conosciuto neologismo: la glocalizzazione (ossia una presenza contemporanea di istanze locali e globali), che affianca all'editoria globale, i piccoli editori che portano avanti con successo progetti culturali di nicchia. La rete consente l'affermazione sul mercato globale di realtà territorialmente radicate, che altrimenti sarebbero chiuse in un mercato di pochi utenti.

È ancora da ribadire il concetto principe di questo elaborato: le nuove tecnologie

determinano per l'editore la scelta strategica di ridefinire il proprio campo di attività, superando i confini della casa editrice tradizionale che pubblica solo libri, andandosi a riconfigurare come impresa multimediale, trasformando i nuovi mercati dell'ICT (Information and Communication Technology) da minacce in opportunità.

L'azienda, specie se basata su un'attività di tipo editoriale non può tirarsi indietro di fronte alla sfida posta dal progredire tecnologico, e sarà quindi obbligata a rivedere le proprie caratteristiche, la propria identità, l'organizzazione ed i processi interni, al fine di poter saggiamente effettuare un passaggio epocale, seppur graduale, in una nuova dimensione divenuta oramai vita quotidiana.

“Tutto ciò che ha valore nella società umana dipende dalle opportunità di progredire che vengono colte da ogni individuo”. Albert Einstein.

BIBLIOGRAFIA

- BERNERS LEE T. (2001); *L'architettura del nuovo Web*; Feltrinelli, Milano.
- DI MARIA E. (2002); *Quale economia per i mercati elettronici? Dal governo delle transazioni alla condivisione della conoscenza in rete*; Working Paper, Università Ca' Foscari.
- FRISO A. (2001); *Knowledgemediary: i nuovi intermediari della conoscenza. Analisi e definizione di una struttura di servizio per la diffusione di conoscenze nei network di imprese*; Tesi di Laurea.
- GAGGINI L. (2002); *L'editoria italiana in formato elettronico, stato dell'arte e prospettive*; AIDA informazioni, n. 1.
- LA PIZIA DI ROCCO E. (2003); *Mondo blog. Storie vere di gente in rete*; Hops libri, Milano.
- MICELLI S. (2001); *I distretti industriali in Italia secondo l'Osservatorio TeDIS, Il futuro dei distretti industriali nell'economia digitale*; TeDIS Center.
- MICELLI S., DI MARIA E. (2000); *Distretti industriali e tecnologie di rete: progettare la convergenza*; Franco Angeli, Milano.
- NEGROPONTE N. (1991); *Prodotti e servizi per le reti informatiche*; "Le scienze" n. 279.
- NEGROPONTE N. (1995); *Essere digitali*; Sperling e Kupfer.
- RONCAGLIA G., ZELA M.; *Frontiere di rete. Internet 2001: cosa c'è di nuovo*; Laterza.
- RUR-CENSIS (2001); *I distretti produttivi digitali*; Rapporto Federcomin, Milano.
- RULLANI E., GOTTARDI G., BELUSSI F. (2000); *Il futuro dei distretti*; Piccola Impresa / Small Business, n. 201.
- VESCOVI T. (2007); *Il marketing e la Rete*; Il Sole 24 Ore, Milano.
- VIGINI G. (1999); *Rapporto sull'editoria italiana*; Editrice Bibliografica.

SITOGRAFIA

- Adelphi editore, <http://www.adelphi.it>;
- Apogeo online, <http://www.apogeonline.it>;
- Baldini&Castoldi editore, <http://baldini.editore.it>;
- Blog HP, www.hp.com/hpinfo/blogs;
- Blog IBM, www.ibm.com/developerworks/blogs/;
- Blog Marriott, www.blogs.marriott.com;
- Blog Motorola, www.motoblaze.com/blog;
- Blog Nokia, <http://thenokiablog.com>;
- Blog Starbucks, <http://starbucks-gossip.typepad.com>;
- Casalini editore, <http://www.casalini.it/>;
- Centro Manuela Mezzelani, www.mezzelani.it;
- Corrado Tedeschi editore, <http://www.tedeschi-net.it>;
- Il Corriere della Sera, www.corriere.it;
- Il giornale dell'Umbria, www.giornaledellumbria.it;
- Daimon Library, <http://digilander.iol.it/daimonclub/lib>;
- De Agostini editore, www.deagostini.it/deaweb;
- Deinotera editore, www.deinoteraeditrice.com;
- Editori in rete e non solo, <http://www.arpanet.org>;
- Editoria italiana, <http://www.editoriaitaliana.it/>;
- Einaudi editore, <http://www.einaudi.it>;
- EvolutionBook, www.evolutionbook.com;
- Feltrinelli editore, <http://www.feltrinelli.it>;
- Firenze University Press, www.fupress.com;
- Franco Angeli editore, <http://www.francoangeli.it>;
- Garzanti editore, <http://www.garzanti.it>;

- Gianni Monduzzi editore, <http://www.gme.it>;
- Hoepli editore, <http://www.hoepli.it>;
- Il mulino editore, <http://liber.cib.unibo.it/editori/mulino/home.html>;
- Industria editoriale on line, www.ediland.it;
- ISTAT, www.istat.it;
- Jackson libri, <http://www.jacksonlibri.it>;
- L'universo degli editori, <http://www.edit.it/>;
- La Repubblica, www.repubblica.it;
- Laterza editore, <http://www.laterza.it>;
- Longanesi editore, <http://www.longanesi.it>;
- Mondadori on line, <http://www.mondadori.it>;
- Multiplayer, www.multiplayer.it;
- Olgiata edizioni, <http://www.vol.it/olgiata>;
- Quotidiano.net, <http://quotidianonet.ilsole24ore.com>;
- Rizzoli RCS, <http://www.rizzoli.rcslibri.it>;
- RSS, <http://rss.html.it>;
- SIAE, www.siae.it;
- Treccani on line, <http://www.treccani.it>;
- World Wide Web Consortium, www.w3.org;
- Zelig editore, <http://baldini.mir.it>.