

FACOLTÀ DI ECONOMIA

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA E DIREZIONE DELLE IMPRESE
DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT

TESI DI LAUREA
IN METODI STATISTICI PER IL WEB MARKETING

E-commerce e web marketing: un'analisi statistica

Relatore:
Prof.
PIERPAOLO D'URSO

Laureando:
Marta Pallotta
matr. 657461

Correlatore:
Prof.ssa
LIVIA DE GIOVANNI

INDICE

Introduzione.....	5
-------------------	---

Capitolo Primo

EVOLUZIONE DELLE RELAZIONI: DAL MARKETING UNIDIREZIONALE AL MARKETING MULTIDIREZIONALE

1.1 Il superamento dei media tradizionali e la comunicazione partecipativa.....	7
1.2 Caratteristiche del social advertising.....	11
1.3 Tribù digitali e comunità di marca: il valore del legame.....	14
1.4 Nuove figure del marketing :community manager e reputation manager.....	21

Capitolo Secondo

UN NUOVO APPROCCIO AL MERCATO: IL MERCATO PERSONALIZZATO

2.1 Enterprise 2.0: evoluzione del mercato.....	25
2.2 Potenzialità del marketing sul web: analisi SWOT.....	28
2.3 Il valore generato dalle comunicazioni di marketing: il marketing conversazionale.....	33
2.4 Customer loyalty: il circolo virtuoso del consumatore.....	41
2.5 Gli elementi di una strategia integrata di marketing.....	47
2.6 Concetti fondamentali per il marketing relazionale.....	52
2.6.1 La soddisfazione.....	52
2.6.2 Loyalty.....	54
2.6.3 Resistance to change.....	55

2.6.4 E-loyalty.....	56
2.6.5 Brand experience.....	57
2.6.6 Self disclosure.....	58
2.6.7 Self-confidence.....	59
2.6.8 Community.....	60
2.6.9 Brand Personality.....	63
2.6.10 Social.....	64

Capitolo Terzo

IL MODELLO DI REGRESSIONE LINEARE MULTIPLA

3.1 Caratteristiche del modello.....	66
3.2 Limiti del modello.....	73

Capitolo Quarto

ANALISI STATISTICA

4.1 Obiettivi.....	75
4.1.2 Il caso Italo Treno: peculiarità dell'offerta e attività di comunicazione.....	76
4.2.1 Metodo di analisi: data collection.....	80
4.2.2 Il campione.....	81
4.3 Risultati.....	85
4.4 Conclusioni.....	94

4.5 Appendice.....97

Bibliografia.....107

INTRODUZIONE

Fin dalla sua comparsa, Internet è stato utilizzato principalmente come mezzo di raccolta di informazioni, ma con il passare del tempo si è assistito ad un radicale cambiamento sia delle sue funzioni che dei suoi utenti. Con la diffusione dei social network e soprattutto negli anni più recenti, l'utilizzo della rete è divenuto sempre più sociale: osserviamo, infatti, il diffondersi di siti e spazi virtuali in cui le persone si confrontano prima di prendere delle decisioni, sia che riguardino un acquisto che un articolo da leggere. I social network rendono semplice e veloce la comunicazione tra soggetti e numerosi siti uniscono persone accomunate da medesimi interessi.

Il web 2.0 si basa su un sistema di strumenti e piattaforme aperto al contributo di qualsiasi soggetto, favorendo lo sviluppo di relazioni interattive; un simile contesto offre un notevole vantaggio sia per gli utenti, che possono beneficiare di servizi più ricchi e utili, sia per le aziende, che possono raggiungere obiettivi di marketing più ampi tramite strumenti meno costosi ma allo stesso tempo efficaci. In particolare, le aziende hanno sviluppato competenze nell'ambito del web marketing e del social media marketing, che attualmente rappresentano una fonte di primaria importanza di valore. Questi canali, tra i molteplici benefici per le aziende, offrono la possibilità di far scoprire agli utenti numerosi e nuovi contenuti e di creare relazioni forti. Simili caratteristiche sono state decisive per lo sviluppo dell'e-commerce, avvenuto negli anni '90 proprio in conseguenza del boom di utilizzo di Internet. L'e-commerce è entrato a pieno titolo a far parte della vita di moltissime persone che effettuano abitualmente acquisti online, e una così accentuata diffusione è stata senza dubbio stimolata dall'uso sempre più massiccio di device da usare in mobilità; lo smartphone è un dispositivo che ormai la maggior parte delle persone possiede ed è diventato il mezzo più comodo e veloce per reperire informazioni, per comunicare ed effettuare acquisti, portando così a una sempre maggiore diffusione del mobile commerce. La rete costituisce un vero e proprio canale di vendita all'interno del quale è possibile individuare i prodotti di proprio interesse. Le aziende sono consapevoli delle potenzialità di questo canale e per questo i processi aziendali vengono definiti in un'ottica di customer satisfaction, agendo sull'implementazione dell'assistenza pre e post vendita e supportando l'attività commerciale con servizi integrati per tutte le tipologie di clienti; simili servizi vengono forniti ancora una

volta sulla rete e in concreto si manifestano nei momenti di comunicazione in cui l'azienda parla in modo più o meno diretto ai suoi utenti, rispondendo a specifiche domande o osservazioni oppure dando delle precise informazioni. I momenti di contatto tra azienda e utente costituiscono un ormai necessario completamento del prodotto offerto sul mercato che può fare la differenza al fine di un buon posizionamento nella mente del consumatore: quest'ultimo, nell'era della rapida comunicazione in rete, è diventato molto più esigente rispetto al passato, essendo ora in grado di reperire una grande quantità di informazioni in rete e di confrontare un'offerta sul mercato molto varia.

In un simile contesto la partita tra i concorrenti si gioca spesso sul lato comunicativo e relazionale. Proprio questo secondo aspetto verrà approfondito nel corso della tesi, analizzando come i messaggi di marketing diffusi da un brand vengano recepiti dalla community e in che modo tali messaggi possano influire sulle decisioni di acquisto. L'attenzione è posta sul valore relazionale del marketing, il quale incide da un lato nel rapporto tra i soggetti e il brand influenzando sulla valutazione di quest'ultimo, e dall'altro nel rapporto tra la molteplicità dei soggetti. Questi ultimi sono veri e propri portatori dei messaggi di marketing, in quanto il contesto virtuale ed interattivo del web permette loro di diffondere nel bene o nel male informazioni che possono essere considerate rilevanti da altri utenti. Alla luce di queste dinamiche, verranno studiati gli elementi che influiscono sulla soddisfazione e la fedeltà dei soggetti, cercando di comprendere se la partecipazione ad una web community e l'interazione con questa da parte di un brand possano aumentare il livello di fedeltà degli utenti. Verrà poi verificato quanto la fedeltà di un soggetto nei confronti di un brand possa incidere nei rapporti con un altro brand concorrente, ovvero se l'appartenenza ad una comunità di marca possa generare fenomeni di *oppositional loyalty*, ulteriore aspetto di rilievo per un brand che voglia sfruttare a pieno il valore delle relazioni.

CAPITOLO PRIMO

EVOLUZIONE DELLE RELAZIONI: DAL MARKETING UNIDIREZIONALE AL MARKETING MULTIDIREZIONALE

1.1 Il superamento dei media tradizionali e la comunicazione partecipativa

La tecnologia alla base di Internet è interessata da continue novità che contribuiscono a un radicale cambiamento dell'approccio delle persone ai numerosi contenuti generati e fruiti sul web. Le attività di comunicazione che possono essere svolte sono molteplici e tra queste un rilevante ruolo strategico è svolto dalla comunicazione di marketing; quest'ultima si differenzia sostanzialmente dalla comunicazione tradizionale effettuata tramite i media classici come tv, stampa e radio in cui il flusso comunicativo è unidirezionale, cioè generato dall'alto per poi entrare in contatto con un gruppo generalizzato di spettatori tramite specifici palinsesti e scelte editoriali. Progressivamente a questo sistema si è affiancata la comunicazione digitale, che trova sostegno e un mezzo di diffusione in Internet, soprattutto se applicato alla telefonia mobile. Il mondo digitale ha permesso un'apertura verso ciascun individuo che può fruire dei contenuti generati da altri, ma anche di crearne di nuovi e condividerli con la sua comunità in un contesto multidirezionale e partecipativo.

I media tradizionali offrono flussi comunicativi di tipo push, ovvero contenuti predeterminati e spinti verso un pubblico indistinto; la realtà digitale, invece, presenta un flusso di tipo pull in cui potenzialmente ogni utente può contribuire alla creazione e alla diffusione dei contenuti. Ciò è possibile grazie alle caratteristiche del web, presupposti essenziali per l'affermazione dei social media¹:

- reciprocità: la comunicazione sul web si svolge tra pari, generatori e fruitori del contenuto sono sullo stesso livello;

¹ A. Prunesti, Social media e comunicazione di marketing: pianificare e gestire le comunicazioni di marketing e comunicazione nell'era del web 2.0, Milano, F. Angeli, 2010, pp. 115-116.

- significatività: specifici strumenti di selezione, come i motori di ricerca e i tag, consentono di individuare le informazioni di cui si ha effettivamente bisogno;
- istantaneità: lo scambio di informazioni sul web avviene in tempo reale;
- multimedialità: possono essere usati contemporaneamente foto, video e testi per un messaggio più efficace;
- multidevice: i contenuti possono essere fruiti oltre che tramite il pc anche in mobilità tramite smartphone e tablet;
- partecipazione: i contenuti possono anche essere condivisi e votati da ogni utente che può contribuire ad arricchire il significato del messaggio stesso.

Tutte queste caratteristiche determinano il valore di internet per la comunicazione aziendale, permettendo di creare attività di e-commerce e di offrire ai clienti prodotti e servizi con valore aggiunto. In Italia l'e-commerce prosegue la sua costante crescita che lo caratterizza a partire dal 2010, con il mobile che gioca un ruolo da padrone; nel 2015 l'ulteriore crescita sarà del 15% e porterà il mercato a superare i 15 miliardi di euro, con il gli acquisti via smartphone in crescita del 78% nel 2014 e del 68% nel 2015, passando da un valore di 610 milioni nel 2014 a 1,8 miliardi nel 2015.



Figura 1.1: E-commerce in Italia.

Fonte: www.techeconomy.it.

A livello globale le vendite complessive di beni e servizi online si attesteranno sui 2.100 miliardi di dollari a fine 2015, ovvero il 5% sul totale complessivo delle vendite retail. Sono in media il 75% gli utenti che nel mondo accedono al web tramite dispositivi mobili. Analizzando la sola Europa le previsioni per il 2015 stimano a 470 miliardi di euro il fatturato complessivo di beni e servizi acquistati tramite e-commerce, con una preponderanza del 54% dei beni rispetto al 46% dei servizi. In Europa la popolazione di e-shopper supera i 230 milioni di individui².

Oggi Internet fa parte della strategia comunicativa di qualsiasi azienda, con alcune differenze in base alle dimensioni dell'azienda, al tipo di prodotto e alle peculiarità del mercato di riferimento. E' possibile distinguere due differenti approcci alla comunicazione d'impresa sul web: uno di tipo tradizionale che utilizza il web prevalentemente come mezzo promozionale o come supporto all'erogazione di un servizio e che, avendo finalità pubblicitarie, si serve di siti web, banner e newsletter in modo da avere un pieno controllo dei contenuti; il secondo è un approccio partecipativo, in cui il sito web è visto come opportunità di sviluppo di relazioni personalizzate con i propri clienti reali e potenziali oltre che come strumento di creazioni di significati condivisi. Il secondo approccio è più aperto e fa di social network, blog e tag i suoi principali strumenti e in questo modo la creazione delle informazioni fa parte di un processo più complesso in quanto richiede la partecipazione di tutti; ma ciò lo rende un processo più spontaneo, percepito come trasparente e dunque potenzialmente più efficace. I maggiori costi di una comunicazione aziendale partecipativa risiedono nella gestione delle attività di comunicazione a monte e nei più lunghi tempi di realizzazione del processo rispetto all'approccio tradizionale. La difficoltà consiste nel coinvolgere il pubblico nella realizzazione degli obiettivi di marketing evitando che si sviluppino discussioni non in linea o contrarie alla volontà dell'azienda, monitorando costantemente questi aspetti. I due approcci non si escludono a vicenda, anzi possono supportarsi reciprocamente in base agli obiettivi di marketing aziendali e alla struttura dell'azienda.

Oggi non è più necessario dotarsi di attrezzature costose per pubblicare contenuti sul web e le applicazioni 2.0 offrono un duplice vantaggio: gli utenti possono usufruire di contenuti più ricchi e le aziende utilizzano strumenti più flessibili e efficaci riducendo i costi. La facilità di

² "E-commerce Forum: mercato da 15 miliardi ma le imprese italiane perdono competitività", www.techeconomy.it, 2015.

utilizzo di social network e blog, unita ad un generale processo di socializzazione degli utenti con i nuovi media, evidenzia l'emergere di un pubblico attivo e critico anche nella produzione dei contenuti. Nella tabella che segue sono indicati i principali social network utilizzati dagli utenti e le loro caratteristiche comunicative:

NOME	TARGET	FOCUS	CONTENUTI
Facebook	Generico	Relazioni interpersonali	Testo, video, foto
My Space	Giovani	Condivisione musica e pagine personalizzabili	Testo, video e foto
Flickr	Generico	Condivisione foto	Foto
Youtube	Generico	Condivisione video	Video
Linkedin	Professionale	Costruzione network professionale	Curriculum e foto
Twitter	Generico	Aggiornamento costante delle proprie attività	Testo, foto e video
Instagram	Generico	Condivisione foto e video	Foto e video

Figura 1.2: Caratteristiche dei principali social network.

Grazie a questi strumenti il flusso della comunicazione partecipativa è di tipo bottom-up e sempre più frequente diventa conversazione con il pubblico di riferimento. Questo ha portato alla comparsa dei prosumer, ossia utenti che sono produttori e consumatori allo stesso tempo di un flusso comunicativo. Questo termine è stato coniato per la prima volta nel 1980 da Alvin Toffler nel suo libro "The Third Wave" e indica la natura ibrida di figure a metà fra il consumatore di un prodotto ed il creatore dello stesso, con un confine sempre più labile fra i due mondi³. I prosumer infatti contribuiscono alla creazione del prodotto in maniera radicale, scoprendone nuovi usi e modificandolo anche profondamente; oggi questi fenomeni, noti già da tempo, assumono però una forza molto più dirompente grazie al web collaborativo e a grandi community di appassionati che si scambiano esperienze e idee accelerando lo sviluppo delle varianti e delle novità. Tutto ciò può generare un feedback immediato e di grande rilievo, cosa che non si verifica nell'ambito dei media tradizionali. Le

³ G. Zarantonello, "I prosumer, quando è il consumatore che crea il prodotto", www.i-dome.com.

persone si esprimono ed esprimono desideri e richieste nei confronti dei brand ed in particolar modo di quelli a loro più cari. In questo scenario l'atteggiamento dell'azienda deve essere aperto e disponibile ad ascoltare la voce di migliaia di persone, cogliendone il vero messaggio creando una relazione win win . In questo modo si dimostra la rilevanza di un brand e se ne accresce il valore e la reputazione presso i consumatori. L'ascolto e la creazione di una relazione e di una experience condivisa tra brand e consumatore è l'obiettivo che ogni azienda dovrebbe porsi nello scenario attuale⁴.

1.2 Caratteristiche del social advertising

Nei suoi primi anni di diffusione la comunicazione d'impresa su Internet si basa su formalità e razionalità delle informazioni e sulla fornitura di servizi specifici agli utenti. Successivamente è apparsa chiaramente la potenzialità di questo strumento come mezzo di comunicazione pubblicitaria. Bisogna, però, distinguere tra presenza online e pubblicità online: nel primo caso ci si riferisce ad ogni azienda che disponga di un suo sito web raggiungibile potenzialmente da chiunque sia dotato di una connessione; il web 2.0 facilita la diffusione della presenza online tramite vari strumenti partecipativi. Nel secondo caso Internet è visto come veicolo promozionale particolarmente adatto ad assumere valore informativo in relazione ai prodotti e servizi offerti oltre che a stimolare il ricordo del marchio nella mente del consumatore fino al momento dell'acquisto.

Il social advertising si differenzia dal tradizionale advertising in primo luogo per il suo contenuto; non è molto orientato alla parola scritta: anche se un'ampia percentuale preferisce leggere le pagine web, sono numerosi gli utenti che si interessano a contenuti visivi e sonori. Le foto e i video hanno la capacità di raccontare storie in modo più dinamico e di coinvolgere più completamente gli utenti, come è testimoniato dal proliferare di siti di condivisione di immagini che stanno diventati vere e proprie comunità sociali e il cui sfruttamento può dare notorietà ai prodotti e valore aggiunto agli obiettivi di marketing. Questi contenuti sono in continua evoluzione, come è testimoniato dalla recente comparsa di video 360, ovvero particolari video che permettono di muovere la telecamera ruotandola di 360° attraverso una consolle, con il mouse o muovendo uno smartphone; in questo modo

⁴ F. Gavatorra, "Winner Taco, Algida e prosumer: il dialogo vince sempre", www.ninjamarketing.it, 2014.

si ottengono dei vantaggi: per prima cosa permette all'utente di avere una visione personalizzata ed interattiva del filmato, inoltre aumenta la durabilità del video che viene rivisto più volte per scoprire tutti i punti di vista possibili. C'è poi la componente story telling: grazie a questa potenzialità si possono sviluppare nuove forme di narrazione e nuovi meccanismi di utilizzo⁵. Il social advertising punta sullo story telling per mostrare il marchio al mercato, illustrare la tecnologia alla base del prodotto, come questo si differenzia dagli altri e che tipo di esperienza può offrire alle persone. Le storie sono importanti poiché permettono di esprimere pareri e opinioni che sono fondamentali affinché il marketing riesca a conferire una certa rilevanza alla storia stessa⁶.

Il cambiamento tecnologico ha modificato il rapporto tra aziende e consumatori, rendendo necessario l'utilizzo di strategie più dinamiche capaci di affiancare il consumatore nelle sue ricerche senza imporre la propria presenza in modo invadente. Oggi la comunicazione per essere innovativa e competitiva deve essere:

- multi-device: la comunicazione è indipendente dal dispositivo tramite cui si diffonde, l'attenzione è posta sul contenuto;
- multi-channel: il sito web aziendale, pur restando una delle principali leve di marketing, da solo non riesce a fare propri i contenuti digitali che proliferano sui social network; occorre quindi investire su questi ultimi per ampliare le possibilità di contatto con il mercato, anche se ciò comporta un consistente impegno organizzativo in termini economici e professionali per la gestione dei vari canali;
- multi-format: nel web 2.0 foto, video e contenuti audio devono essere sviluppati in modo da essere facilmente condivisibili da parte degli utenti;
- multi-content: i contenuti devono essere creati non per fare pubblicità ma per informare, divertire, creare o sviluppare un dialogo con il mercato, affiancando l'uso dei social ai canali tradizionali;
- multi-goal: la comunicazione d'impresa deve essere orientata a ascoltare oltre ai consumatori anche tutti i propri stakeholders e le campagne devono essere strutturate in modo da mettere il marchio a disposizione di tutti gli utenti tramite una collaborazione attiva.

⁵ M. Morici, "Video 360 su YouTube: il nuovo standard della viralità?", www.ninjamarketing.it, 2015.

⁶ T. Priestley, "Marketing: 3 reasons to tell a story, not sell technology", www.forbes.com, 2015.

Attualmente il flusso comunicativo si origina dal basso, a partire dalla collettività e dalla emotività dei consumatori che hanno acquisito in tempi molto rapidi la capacità di determinare il successo o l'insuccesso di una marca, di un prodotto o di un servizio fino ad influenzare la reputazione di un'azienda. I meccanismi comunicativi che rendono possibile tutto ciò si basano sul passaparola associati a messaggi che abbiano caratteristiche virtuali. Un messaggio, per potersi diffondere nel web e nei social, deve essere innovativo e capace di diventare oggetto di conversazione da parte delle persone. I fattori-chiave che devono coesistere in un messaggio di successo sono:

- engagement: riguarda la capacità del messaggio di suscitare attenzione e interesse da parte dei destinatari e a questo fine è necessario che il contenuto informativo o ludico venga reputato rilevante dagli utenti;
- partecipazione: si riferisce alla capacità di stimolare gli utenti a fruire e valutare il messaggio diffondendolo in rete;
- integrazione: la forma che assume il messaggio deve essere tale da essere fruibile su tutti i dispositivi utilizzati dagli utenti;
- condivisione: il messaggio deve essere efficace in modo tale da incentivare gli utenti a condividerlo consentendogli di raggiungere un numero molto ampio di soggetti;
- organizzazione virale: un messaggio con caratteristiche virali genererà diffusione per mezzo dei suoi stessi destinatari senza necessità che l'azienda debba investire ulteriori risorse per una migliore copertura del target di riferimento.

Un messaggio in cui siano presenti tutti gli elementi appena citati evidenzia come la nuova comunicazione pubblicitaria non si basi sul concetto di informazione persuasiva ma piuttosto su comportamenti partecipativi e aperti ad una vicendevole influenza tra aziende e consumatori. In un certo senso anche la comunicazione partecipativa può essere vista come persuasiva, ma in questo caso, a differenza dei media tradizionali, la persuasione è "umana" perché generata e amplificata dalle persone con cui si è in contatto quotidianamente che stimolano il fruire di contenuti partecipativi.

Dal lato delle imprese, l'evoluzione del messaggio ha comportato la rinuncia al controllo del contenuto stesso; nel sistema tradizionale la conversazione è a senso unico e il messaggio preconfezionato dall'impresa viene recepito così com'è dal destinatario; nel web marketing c'è una situazione di equilibrio tra azienda e utenti e il messaggio lanciato dalla prima viene filtrato dagli utenti per poi essere diffuso anche secondo le loro percezioni. Per sfruttare al

meglio questo rapporto con gli utenti bisogna creare un messaggio adatto ad essere valutato positivamente e in questo senso un primo e necessario elemento è la trasparenza: essere chiari sui propri obiettivi e valori costituisce una scelta premiata dai propri interlocutori, così come ammettere eventuali errori ed essere sempre aperti a commenti e feedback. E' necessario, inoltre, affiancare a una comunicazione trasparente un'attenta attività di ascolto del proprio pubblico per comprendere cosa ha attirato l'attenzione delle persone e qual è la loro opinione in merito ai prodotti o servizi dell'azienda. L'ascolto è un'importante fonte di miglioramento per il futuro che permette di modificare le proprie azioni per il raggiungimento di specifici obiettivi e comprendere cosa i consumatori vorrebbero e si aspettano dall'azienda. Ascoltare i propri clienti e lanciare messaggi conformi alle loro aspettative conferisce all'azienda un vantaggio rispetto a concorrenti che non effettuano un'analisi dei feedback oppure non la effettuano nel modo corretto. Dunque da questo punto di vista il social advertising produce un flusso comunicativo circolare che si muove costantemente tra azienda e utenti per ottenere un messaggio sempre aggiornato e ricco di informazioni.

1.3 Tribù digitali e comunità di marca: il valore del legame

Il diverso modo di lavorare, comunicare ed interagire affermatosi con il sempre più assiduo utilizzo di Internet favorisce lo sviluppo di una società della partecipazione, che si manifesta in numerosi siti delle più varie dimensioni che acquisiscono una propria audience . Alcune community arrivano ad essere considerate più autorevoli ed affidabili dei media tradizionali in quanto al loro interno esprimono le loro opinioni persone che condividono interessi comuni senza scopi puramente pubblicitari.

Il web 2.0 si caratterizza per la sua capacità di far conversare le persone tramite il social networking e, in questo modo, il pubblico si dimostra attivo e critico oltre che impegnato in prima persona nella creazione e diffusione di contenuti. Le conversazioni si intrecciano tra di loro tramite parole chiave e link reciproci per formare un ecosistema in cui il messaggio iniziale si ramifica in numerosissime direzioni. Questo sistema si basa su tre fondamenti:

- interazione: offre la possibilità ad ogni individuo di agire in tempo reale, senza vincoli e in modo personale;

- condivisione: avviene un continuo scambio con altri utenti in relazione a bisogni ed esigenze ;
- partecipazione: ognuno contribuisce a far arrivare informazioni a tutti gli utenti.

Prima di effettuare qualsiasi attività di marketing sul web sfruttandone le potenzialità innovative occorre individuare uno specifico target di mercato al quale rivolgersi, comprendere quali siti visitano e quali strumenti utilizzano e che tipo su quale tipo di contenuti si concentra la sua attenzione. La selezione del target nel web marketing e nel social media marketing è un momento estremamente complesso dal momento che gli utenti costituiscono un elevato numero di microgruppi sociali e in ciascuno di essi creano un legame con gli altri sulla base di esperienze e opinioni condivise. In questo modo ogni utente può identificarsi contemporaneamente in uno o più gruppi e, all'intero di questi, può svolgere azioni e ricoprire ruoli molto diversi. Tutto ciò avviene in un mercato che in cui sono presenti molti microgruppi considerati delle vere e proprie tribù, alle quali non sono applicabili i metodi di segmentazione usati nelle ricerche tradizionali di marketing.

Il concetto di tribù può essere applicato alle aggregazioni di individui online e in particolare si presta a descrivere le forme di socializzazione degli utenti dei social media che formano delle tribù digitali. Queste ultime nei social sono costituite da un insieme di soggetti non omogenei tra loro, ma accomunati dall'uso di strumenti partecipativi per relazionarsi tra loro e condividere esperienze e idee. Sono gruppi aperti all'adesione di tutti e la cui nascita avviene in modo spontaneo intorno a un prodotto, un marchio, un evento o un hobby; al loro interno i membri sono tutti sullo stesso piano e il prodotto o il marchio possono diventare il centro di una serie di significati condivisi da tutti i membri. Il flusso di comunicazione che si genera tramite la condivisione tra persone permette al prodotto o al marchio di arricchire il proprio valore tramite giudizi virtuali e contenuti multimediali. Il valore aggiunto della comunicazione sul web viene conferito dalla socialità e dal sistema di relazioni che consentono la diffusione dei messaggi, e si tratta di un valore estremamente dinamico, perché connesso a relazioni in continua evoluzione, e legato a fattori difficilmente valutabile tramite i sistemi tradizionali.

La cultura della partecipazione viene promossa e sviluppata sul web e sui social media, per questo tutte le attività di marketing e comunicazione che si svolgono attraverso l'uso di questi strumenti devono essere pianificate sulla base di dati e ricerche di mercato che

evidenzino gli utenti tipo dei social, descrivendone le categorie e il tipo di attività svolta. Forrester suddivide gli utenti dei social media in sei gruppi in base alle attività svolte online⁷:

1. creatori: utenti che hanno un loro blog o sito web e pubblicano video, contenuti audio e articoli di propria creazione;
2. critici: utenti che scrivono recensioni e commenti su prodotti o servizi e contribuiscono nei forum;
3. collezionisti: utenti che associano tag a siti o foto e votano online i contenuti presenti sui social;
4. socievoli: utenti che hanno un profilo sui social network e visitano siti di social networking;
5. spettatori: utenti che leggono blog, guardano video di altri utenti, consultano forum e leggono recensioni fatte da altri utenti;
6. inattivi: non svolgono nessuna delle attività indicate per i precedenti gruppi.

L'evoluzione del consumo e del mercato ha spinto le persone ad aggregarsi in comunità create attorno a prodotti o marchi. Ma nel marketing è soprattutto il marchio l'elemento che più di ogni altro è in grado di esprimere valori immateriali che vanno ben oltre i benefici funzionali del prodotto, e per questo oggi un'aggregazione di individui costituisce la brand community. I fattori che caratterizzano una brand community sono:

- senso di appartenenza: far parte di una community identifica se stesso anche in base a questa appartenenza, diversificandosi anche da coloro che non ne sono membri;
- rituali e tradizioni: la community tramanda i propri valori ai nuovi membri che via che si uniscono tramite specifici rituali celebrativi del marchio e di condivisione delle esperienze associate a questo;
- responsabilità morale: i membri della brand community sono solidali con gli altri membri, infatti tendono a prestarsi aiuto a vicenda in modo disinteressato, senza ottenere un beneficio personale;
- multicanalità: in una community digitale gli utenti tendono a condividere e diffondere i loro valori non attraverso un unico canale, ma utilizzando tutti gli strumenti a loro disposizione.

⁷ C. Li, "Forrester's new Social Technographics report", www.forrester.typepad.com, 2007.

Ogni azienda che voglia porre in essere attività di marketing e comunicazione sul web e sui social deve incentrare la sua pianificazione sulle caratteristiche essenziali della community con cui entrerà in contatto, condividendone i rituali e i valori con quelle già esistenti, oppure incentivandone e stimolandone la nascita di nuove.

Rispetto alle tradizionali azioni di marketing, si tratta di aspetti del tutto nuovi che portano il responsabile della comunicazione aziendale a dover sviluppare nuove competenze in linea con l'evoluzione del mercato con cui si andrà a relazionare. Dovendo partecipare alla vita della community, per agire in modo efficace con quest'ultima dovrà possedere capacità quali:

- sensibilità: deve essere in grado di comprendere le idee, le opinioni e i valori della community cercando di farli propri per instaurare una comunicazione efficace;
- intuizione: deve essere in grado di cogliere le idee della community e di tradurle in indicazioni e linee guida da seguire ai fini dell'ottimizzazione della strategia di marketing;
- creatività: deve essere capace di creare e gestire i flussi comunicativi, con particolare attenzione a quelli generati dagli utenti stessi che sono la chiave della comunicazione di marketing sul web;
- capacità di relazione: deve avere la capacità di essere accettato dagli altri membri della community promuovendo uno spirito di apertura e aggregazione nei confronti di nuovi membri;
- impegno: l'attività di gestione dei flussi comunicativi sul web e sui social richiede l'impiego di tempo e soprattutto comporta un impegno a tempo pieno;
- gestione delle criticità: tutte le comunità tendono a dotarsi di proprie regole e ad esprimere giudizi in piena libertà, per questo può accadere che alcuni membri esprimano valori e opinioni contrari a quelli che l'azienda vorrebbe; è proprio in questi casi che il responsabile della comunicazione deve saper sfruttare le sue capacità di ascolto e dialogo per comprendere le motivazioni che spingono i soggetti ad assumere comportamenti potenzialmente lesivi al posizionamento dell'azienda; questi atteggiamenti non devono essere meramente repressi, bensì occorre comprenderli, interpretarli e tradurli in nuove iniziative di marketing

meglio adatte a rispondere alle esigenze del mercato e dunque in grado di far cambiare in meglio la valutazione dell'azienda.

L'appartenenza a una tribù offre la possibilità di ottenere risposte mediante esperienze individuali o collettive degli altri membri, e il carattere prevalentemente informale dei legami che si instaurano permettono di collegare aspetti commerciali e di marketing con la sfera della socialità di individui interconnessi tra loro.

L'approccio tribale al marketing consente attività di comunicazione molto adatte ad essere realizzate con il supporto dei social. L'obiettivo che ogni azienda dovrebbe porsi in questo ambito è quello di mettere in relazione quanti più soggetti all'interno di ogni brand community, questo perché ciò che conta maggiormente è il valore del legame che si genera tra gli individui: le attività di marketing non rispecchiano più la classica relazione azienda-cliente, bensì quelle cliente-cliente.

Il valore del legame non si genera esclusivamente tramite attività sul web, che necessitano di essere affiancate da iniziative ed eventi offline e da quelli che sono gli strumenti dei media classici, in quanto è ugualmente importante consentire il contatto fisico tra i membri della community con i punti vendita consentendo di provare i prodotti; tenere presente questo aspetto è fondamentale alla luce dei diversi percorsi che il processo d'acquisto può seguire alternando modalità online e offline. Data la sua natura il valore del legame è collettivo, dal momento che si esprime a pieno solo nell'interazione reciproca tra membri di un gruppo. Proprio per questo non è possibile quantificarlo in modo preciso o preventivamente in quanto creato nel momento della condivisione e in base all'intensità della stessa. Inoltre non viene generato istantaneamente, ma necessita di tempo affinché i soggetti arrivino ad attribuire particolari significati a un prodotto o a ad associare determinati valori ad un brand.

Essere presenti sui social per un'azienda significa partecipare alla conversazione in maniera innovativa e soprattutto informale: l'approccio di marketing tradizionale improntato ai comunicati stampa non verrà accettato in questo contesto perché inadatto alla conversazione. Come nelle reali relazioni interpersonali, se si parte con il piede sbagliato, si dà una prima impressione negativa o se si commette subito un grave errore, la relazione non durerà. Un solo errore commesso online può distruggere una relazione, poiché recuperare risulta più difficile quando è assente il linguaggio del corpo e le scuse

possono non sembrare autentiche e inoltre gli utenti esperti di internet sono meno influenzabili tramite questo tipo di pressione.

I fattori fondamentali delle community su cui si basa il marketing sono:

- il legame affettivo tra persone che entrano in contatto di frequente per condividere interessi;
- il legame immaginario, che permette a ciascuno di sentirsi parte di una comunità tramite il legame nei confronti di un prodotto, di un brand o di un evento.

Partecipare alla conversazione e creare questo tipo di legame significa acquisire credibilità grazie alle condivisioni degli utenti: se accanto al sito web aziendale compaiono blog, social, link e video che permettono di citare i prodotti e di creare una conversazione in merito alle esperienze di consumo, l'azienda può ottenere una visibilità nettamente superiore rispetto a un sistema chiuso e unidirezionale.

Ogni relazione sociale per svilupparsi e consolidarsi ha bisogno di rituali, che per essere realizzati in modo da riuscire a creare un valore di legame attraverso la celebrazione di un prodotto, brand o evento necessita dei seguenti elementi:

- oggetto della conversazione: l'azienda deve stabilire qual è il prodotto da condividere insieme agli altri membri nel network e sarà scelto sia in base alle esigenze di marketing dell'azienda sia sulla base delle caratteristiche nel network di riferimento;
- spazi: possono essere utilizzati oltre agli spazi online anche occasioni di comunicazione offline creando eventi sul territorio e invitando i membri del gruppo a visitare il punto vendita; le attività di relazioni pubbliche e gli eventi possono integrare le iniziative online e contribuire all'aumento del senso di identificazione e di appartenenza al prodotto e al marchio, ma affinché ciò possa avvenire bisogna riscontrare la volontà degli utenti di approfondire la conoscenza;
- parole chiave: servono a descrivere l'oggetto della conversazione e possono essere utilizzate dalle persone per descrivere le loro opinioni e le loro esperienze in relazione all'oggetto; questo aspetto è di primaria importanza per la strategia di comunicazione, infatti la frequente associazione delle parole chiave al prodotto consente di esportare i significati associati al di fuori del gruppo;

- immagini e video: hanno l'importante compito di arricchire i significati rendendoli adatti ad essere fruiti dalla community e costituiscono il valore aggiunto della comunicazione nel web 2.0.

Una leva strategica per la crescita del valor di un'attività di marketing sul web 2.0 è rappresentata dalla coda lunga della comunicazione⁸, concetto che afferma che se esiste un canale di distribuzione sufficientemente ampio anche i prodotti meno diffusi possono avere un mercato significativo. Così, se ognuno dei moltissimi utenti del web condivide un contenuto con il suo network, piccolo o grande che sia, si crea una coda lunga di tante piccole audience che considerate nel loro complesso possono superare di gran lunga gli spettatori legati ai media classici, in cui un numero ristretto di emittenti, i media mainstream, genera ciascuno un numero elevato di spettatori.

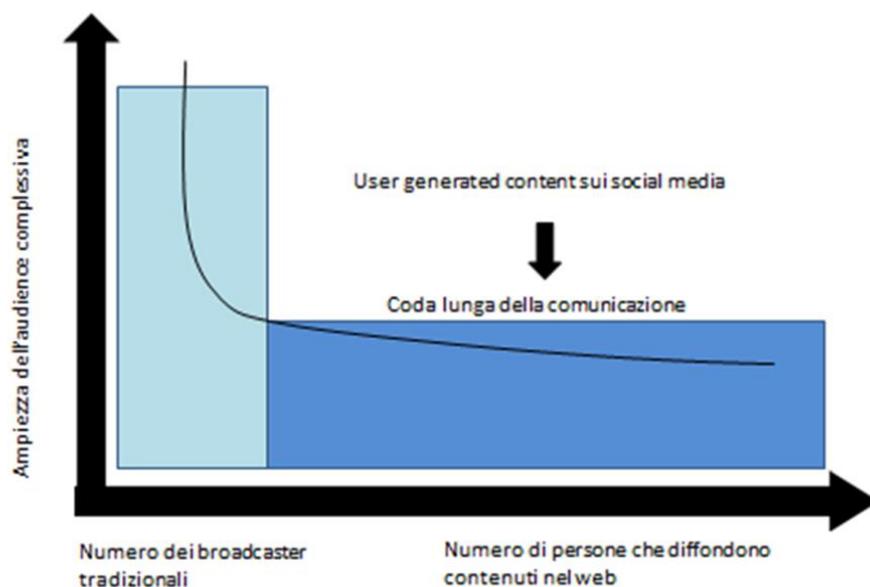


Figura 1.3: Coda lunga della comunicazione.

A questo scopo esistono numerosi canali che permettono di attuare politiche di branding per poter aumentare i contatti e la visibilità molto più efficacemente di tecniche pubblicitarie tradizionali. Le aziende che riescono ad essere presenti su blog e social

⁸ T. Weinberg, "Il marketing nei social web: le strategie per raggiungere i clienti nelle nuove community", Milano, Tecniche nuove, 2009, p. 42.

tramite link e tag istaurano relazioni che gli consentono di scalare le pagine dei motori di ricerca in due direzioni:

- verticale, sulla base del numero dei risultati trovati dagli utenti per ciascuna parola chiave ricercata;
- orizzontale, in base alla quantità di ricerche effettuate dagli utenti per parole chiave diverse legate a più contenuti condivisi.

Questo meccanismo aumenta la probabilità di far convergere gli utenti dei social verso il sito web dell'azienda.

1.4 Nuove figure del marketing: community manager e reputation manager

Quando la strategia nei social media è parte integrante dell'azienda e viene svolta in via continuativa, diventa fondamentale che a questa attività vengano dedicate specifiche risorse. Una di queste è il community manager, che si occupa di gestire la comunicazione sui social per conto dell'azienda e lavora a stretto contatto con il team marketing di cui spesso fa parte. Si tratta di una figura professionale diffusasi insieme alla crescita dell'uso dei social nelle aziende ed è ormai indispensabile per tutti quei brand che vogliono affermare la loro presenza sul web e comunicare in modo chiaro ed efficace. E' spesso la voce pubblica dell'azienda, la mette in contatto con i clienti e trasmette i sentimenti dei clienti nei vari reparti dell'azienda stessa. Il community manager aiuta a costruire e gestire una community online e si confronta quotidianamente con fan, follower, clienti e potenziali tali cercando di istaurare una relazione con loro e supportandoli con i propri contenuti. Lo sviluppo della notorietà del brand è uno dei suoi principali obiettivi e a questo fine l'aspetto essenziale consiste nel fatto che il community manager non agisce come un normale addetto al marketing, bensì la sua responsabilità riguarda lo stimolare una socializzazione che non sembri provenire da un reparto marketing ma che al contrario rispecchi gli interessi della community senza spiccati accenti commerciali.

Il community manager ha un ruolo di comunicatore, per questo deve essere predisposto al dialogo anche di persona e deve saper dare un volto umano all'azienda. Si occupa, in base alla tipologia di azienda per la quale lavora, di elaborare le strategie editoriali, di fornire assistenza ai clienti, di gestire la community e di stilare report qualitativi e quantitativi. Può lavorare a stretto contatto con un team di grafici per realizzare i contenuti più adatti per

ogni canale. Oltre ad avere competenze nell'ambito della comunicazione digitale deve conoscere tutte le potenzialità offerte dai vari social e deve essere perennemente aggiornato sull'evoluzione delle possibilità che offre la sua professione.

I community manager usano i social per alimentare e monitorare relazioni, controllano e partecipano alle conversazioni per ottenere feedback dagli interlocutori, analizzare anomalie, modelli e trend di interesse per l'azienda. Molto importante è identificare i sostenitori del prodotto o del marchio, capire chi ne parla positivamente e chi negativamente e cosa è possibile fare per convertire questi ultimi oltre a gratificare i sostenitori dell'azienda. Si cerca di creare il maggior numero di brand evangelist, o brand ambassador, possibile: si tratta di persone che prendono sul serio i prodotti dell'azienda, ne sono grandi utilizzatori e vogliono che il marchio abbia successo per questo ne parlano. Sono soggetti chiave per il successo del brand, quindi bisogna comprendere cosa apprezzano e quali difetti riscontrano e i loro feedback sono i più utili per migliorare i prodotti. Dato il loro prezioso contributo al processo di sviluppo dell'azienda, vanno coinvolti e premiati tramite privilegi e particolari poteri all'interno dei canali di comunicazione come la possibilità di partecipare con la creazione di contenuti.

Partecipare continuamente è importante per il community manager, ma non deve rivelare esplicitamente la sua funzione; deve mostrarsi interessato all'argomento e offrire valore aggiunto in ogni suo intervento; è fondamentale che risponda ad ogni questione rilevante nel più breve tempo possibile in quanto l'attenzione degli utenti può rivolgersi altrove in qualsiasi momento. Attraverso la sua partecipazione aumenta la notorietà del brand, ma non è il solo ad occuparsi della comunicazione aziendale: tutti i dipendenti dell'azienda possono avere un ruolo attivo in questo senso e contribuire.

Solo alcuni dei community manager possono considerarsi power users dei social media, ovvero utenti molto assidui che si sono guadagnati la fiducia con un atteggiamento molto attivo, al contrario di altri che partecipano solo a temi riguardanti l'azienda. I detentori di power account hanno un ruolo dominante nei siti di social media, i loro contributi vengono messi in evidenza e i loro profili dimostrano il loro stato di top user grazie a un elevato numero di submission di successo ottenute nel tempo. Costruire un power account non è necessariamente uno degli obiettivi del community manager, infatti spesso questo ruolo viene esternalizzato.

Attualmente i social e il web sono importanti strumenti per la costruzione di una forte reputazione: quest'ultima, però, se da un lato necessita di un impegno costante per essere costruita dall'altro può essere molto precaria e essere danneggiata in pochi istanti. Data la proliferazione di contenuti in rete, un parere negativo di un utente può diffondersi in brevissimo tempo e comportare per le aziende che non reagiscono alla situazione una grave perdita di fiducia e in alcuni casi anche di quote di mercato. E' in questo contesto che opera il reputation manager, le cui funzioni possono variare a seconda della realtà all'interno della quale opera. Deve conoscere sia le dinamiche sociologiche e antropologiche per poter analizzare il contesto, sia le dinamiche relazionali e comunicative in modo da poter gestire la conversazione. E' la figura che si occupa di monitorare ed estrarre le conversazioni rilevanti che si svolgono online sulla base di parole chiave, di analizzarle per identificare i trend e gli influencer; ha poi il compito di individuare le conversazioni critiche che riguardano il brand o i suoi prodotti e di comprendere se queste conversazioni siano o meno rilevanti per poi analizzare tutti i dati raccolti al fine di ottenere nuovi spunti per la strategia dell'impresa. Nel complesso i suoi compiti sono:

- presidiare le conversazioni rilevanti in rete per la reputazione online sia nei canali social ufficiali che in siti di news, blog, forum e social network;
- individuare ed ingaggiare gli influencer per azioni mirate;
- valutare il sentiment online e tutte le altre metriche utili;
- gestire i contenuti dannosi al duplice scopo di: colmare il divario esistente tra il modo di percepire l'oggetto dell'analisi e la sua effettiva identità, rilevare tempestivamente potenziali crisi;
- organizzare e coordinare il lavoro del team e dei membri che lo compongono, oltre che gestire le informazioni richieste sia all'interno del team che verso l'esterno;
- gestione del contatto col cliente nelle fasi legate alla relazione digitale con l'azienda;

Le metodologie seguite dal reputation manager per svolgere i suoi compiti sono varie, ma sono accomunate dalla seguente procedura⁹:

- crawling, ovvero l'estrazione delle conversazioni contenenti specifiche keyword rilevanti per l'azienda;

⁹ L. Orioli, "Le professioni del web, come diventare web designer", www.panorama.it, 2013

- indexing, cioè l'indicizzazione delle conversazioni in un database che è possibile consultare;
- data mining, cioè tutte quelle operazioni sul database finalizzate all'aggregazione o alla disaggregazione dei dati in funzione di predefiniti parametri;
- analisi, ovvero effettuare un'interpretazione umana dei dati raccolti;
- definizione di un'azione, agendo sulla base delle conoscenze acquisite nelle precedenti fasi.

Oltre al community manager e al reputation manager, delle personalità molto rilevanti attualmente nel marketing sono gli influencer, che riescono a modificare il processo di acquisto dei consumatori, i quali preferiscono basarsi sulle loro opinioni piuttosto che interagire con l'azienda. Gli influencer rappresentano una nuova possibilità per i brand che possono sfruttare un canale di comunicazione diretto con gli utenti, amplificando l'efficacia dei loro messaggi. Infatti il primo effetto di un marketing che punti sul ruolo di queste personalità è quello di generare un forte word-of-mouth che attualmente riesce a stimolare le vendite molto di più della pubblicità a pagamento. Il marketing tramite gli influencer si presta ad essere effettuato sui social e se i brand riescono ad individuare le giuste personalità soddisferanno l'esigenza delle persone che si aspettano che il brand parli con loro e non più che il brand parli a loro, in quanto gli utenti sono stanchi del tradizionale advertising che interrompe l'esperienza dei consumatori¹⁰.

¹⁰ M. Talavera, "10 reasons why influencer marketing is the next big thing", www.adweek.com, 2015.

CAPITOLO SECONDO

UN NUOVO APPROCCIO AL MERCATO: IL MERCATO PERSONALIZZATO

2.1 Enterprise 2.0: evoluzione del mercato

Oggi individui interconnessi sono potenzialmente in grado di contribuire all'innovazione e allo sviluppo sociale. Nuove forme di collaborazione stanno cambiando il modo in cui prodotti e servizi vengono creati, promossi e distribuiti, sfruttando la maggiore rapidità dovuta alla condivisione di conoscenze.

Gli strumenti offerti dal web si configurano come vere e proprie leve di sviluppo per le azioni di marketing e, in particolare, hanno influenzato l'evoluzione del mercato e delle sue caratteristiche nel corso del tempo.

Questa evoluzione negli ultimi decenni può essere suddivisa in tre step:

- Il mercato di massa, tipico del periodo compreso tra gli anni Cinquanta e gli anni Settanta, in cui la domanda era caratterizzata da richieste omogenee a cui le imprese rispondevano con prodotti standardizzati, avendo come obiettivo il raggiungimento di economie di scala; la conoscenza dei clienti e delle loro esigenze era molto limitata, e il principale fattore di successo era il prezzo.
- I mercati frammentati, tipici degli anni Ottanta e Novanta, in cui venivano offerti prodotti diversi sulla base dell'individuazione dei diversi segmenti di mercato; in questo contesto il marketing diventa un fattore chiave per la conoscenza della domanda e la penetrazione nelle giuste nicchie di mercato, al fine di ottenere una forte posizione competitiva sul mercato.
- I mercati personalizzati, affermatosi di recente, in cui i singoli individui che compongono la domanda effettuano delle richieste sempre più specifiche; assumono un preciso valore economico i consumi immateriali legati al valore comunicativo e olistico attribuito al marchio o al prodotto. In questo contesto il marketing serve ad avere una sempre più profonda conoscenza dei consumatori e a sviluppare con essi delle relazioni che attenuino gli effetti di una domanda sempre più mutevole ed

esigente. Le innovazioni portate dal mercato personalizzato rispetto al mercato di massa possono essere sintetizzate nella tabella 2.1:

MERCATO DI MASSA	MERCATO PERSONALIZZATO
Cliente Medio	Singolo Cliente
Cliente anonimo	Profilo del cliente
Prodotto standard	Offerta di mercato personalizzata
Produzione di massa	Produzione personalizzata
Distribuzione di massa	Distribuzione personalizzata
Pubblicità di massa	Pubblicità personalizzata
Promozione di massa	Incentivi personalizzati
Messaggi unidirezionali	Messaggi bidirezionali
Economia di scala	Economie di scopo
Quote di mercato	Quote per singolo cliente
Tutti i clienti	Clienti profittevoli
Attrazione nuovi clienti	Mantenimento dei clienti esistenti

Tabella 2.1. Evoluzione del mercato.

Fonte: M. Di Bartolo, "Marketing di Massa a Marketing Personalizzato", www.marcellodibartolo.blogspot.it.

Anche il marketing ha subito varie evoluzioni nel corso degli anni, rivolgendosi a mercati con caratteristiche sempre diverse.

Oggi il marketing deve adattarsi ai mercati personalizzati, in cui, grazie alla diffusione delle nuove tecnologie, spesso i consumatori sono già altrove rispetto a dove le imprese cercano di individuarlo.

L'approccio al mercato e alla comunicazione è cambiato e i consumatori pretendono un ruolo attivo nei rapporti con le aziende.

Le varie tappe del processo di evoluzione che ha interessato le aziende e in particolare il marketing, possono essere schematizzate come nella figura 2.2, sulla base dell'idea di fondo che guidava le strategie adottate.

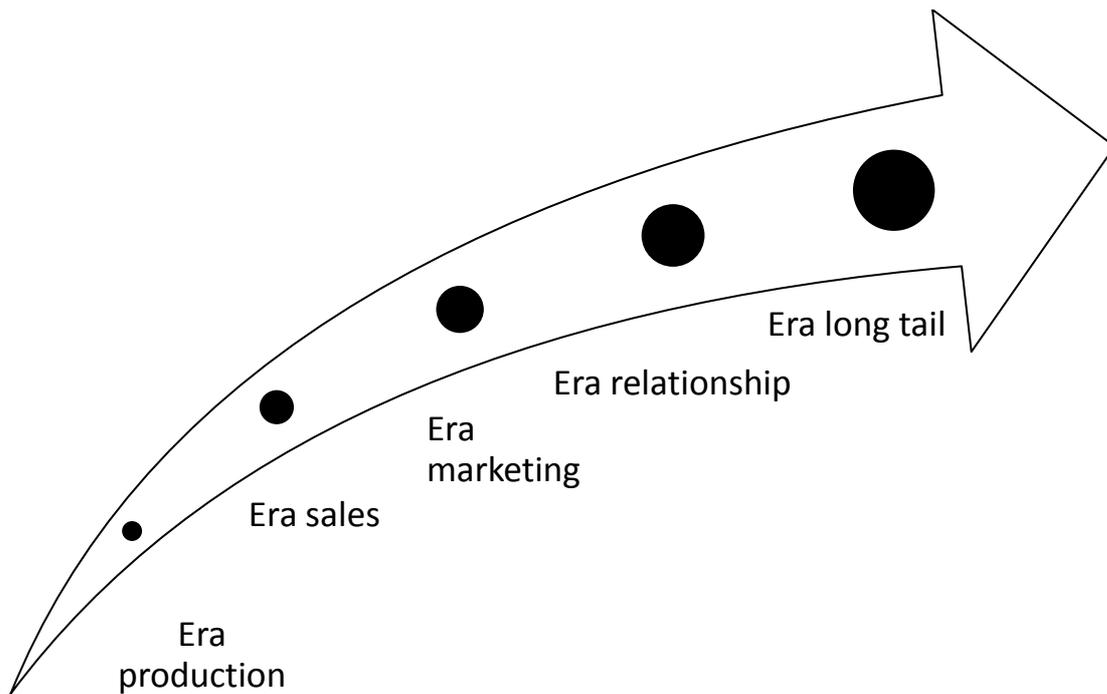


Tabella 2.2. Evoluzione del marketing.

Nella prima fase l'idea di fondo consisteva nel ritenere che un prodotto con ottime caratteristiche avrebbe ottenuto, come conseguenza naturale, vendite soddisfacenti; nella seconda fase il presupposto delle azioni di marketing risiedeva nella capacità attribuita alla pubblicità di convincere i consumatori a comprare; nella terza fase l'attenzione era posta sulla soddisfazione di un bisogno, mentre nella quarta il principale obiettivo era quello di ottenere consumatori fedeli instaurando delle relazioni; infine nella fase attuale, oltre a puntare molto sull'aspetto relazionale, il marketing cerca di stimolare l'interazione tramite molteplici touchpoints.

Il marketing relazionale è adatto alla logica di funzionamento dei mercati personalizzati: essendo le relazioni il motore della società, non possono che esserlo anche per il business. Questo approccio si focalizza su relazioni di lungo periodo con clienti attuali e potenziali, anche nelle fasi precedenti e successive all'acquisto.

La nuova filosofia di marketing per i consumatori di oggi si differenzia per molti aspetti rispetto al passato:

IERI	OGGI
Pubblicità	Evangelizzazione
Focus sulla marca	Focus sui consumatori appassionati
Fare in modo che i clienti ci credano	L'azienda deve crederci per prima
Chi spende molto vince	Chi insegna molto vince
Dominio dello spot	Dominio del passaparola
Lo sviluppo prescinde dal marketing	Sviluppo e marketing non separabili
Nascondere difetti e problemi	Trasparenze ed etica nei comportamenti

Tabella 2.3. Nuova filosofia di marketing.

Fonte: A. Prunesti, "Social media e comunicazione di marketing: pianificare e gestire le comunicazioni di marketing e comunicazione nell'era del web 2.0", 2010.

Nel mercato attuale occorre sviluppare un marketing evangelico, cioè concentrarsi sullo sviluppo di un comportamento strategico che spinga i clienti più fedeli a stimolare l'uso dei prodotti, evitando la pubblicità persuasiva. I social media possiedono i requisiti essenziali per la realizzazione di un simile approccio e per la sostituzione di una filosofia connect & partecipate alla tradizionale command & control¹¹.

2.2 Potenzialità del marketing sul web: analisi SWOT

Programmando le proprie attività di marketing sul web bisogna tener conto dei diversi approcci delle persone al mondo digitale; infatti, se da un lato un numero progressivamente crescente di persone utilizza abitualmente web e social media, dall'altro vi sono molti soggetti che non si servono di questi strumenti molto intensamente, e addirittura altri che non li utilizzano affatto per vari motivi, tra cui i principali sono:

- il disagio, condizione tipica di chi non ha ancora sviluppato sufficienti capacità pratiche per utilizzare in maniera proficua gli strumenti della condivisione;

¹¹ A. Prunesti, Social media e comunicazione di marketing: pianificare e gestire le comunicazioni di marketing e comunicazione nell'era del web 2.0, Milano, F. Angeli, 2010, p. 72.

- il rifiuto, tipico di chi ha già avuto un'esperienza che però lo ha portato ad allontanarsi dalle attività digitali;
- l'insicurezza, legata principalmente a problemi di privacy e alla paura che dati sensibili possano essere condivisi.

Sulla base di quanto detto fin ora, è possibile evidenziare come le attività di marketing condotte sul web presentino aspetti di vario genere da considerare per effettuare una valutazione completa delle loro potenzialità. Per fare ciò è possibile realizzare un'analisi SWOT:

STRENGTHS	WEAKNESSES
Relazioni partecipative Attività di marketing tribale	Difficile individuazione dei target Approccio degli individui alla tecnologia Digital divide
OPPORTUNITIES	THREATS
Offerta di prodotti e servizi mirati Supporto alle attività di comunicazione E-commerce	Privacy Reati informatici

Tabella 2.4. Analisi SWOT delle attività di marketing sul web..

I due punti di forza incidono sull'efficacia dei flussi di comunicazione, facendo leva in particolare sull'intensità delle interazioni tra i soggetti. Le aziende hanno la possibilità di individuare specifici gruppi di individui accomunati da idee o esperienze e, analizzando i contenuti da loro scambiati in rete, possono soddisfare esigenze che forniscono spunti per attività di promozione prodotti o servizi, nonché per il miglioramento complessivo del servizio offerto.

Per quanto concerne i punti di debolezza, in primo luogo va considerata la difficoltà nell'individuare uno specifico target: questo aspetto si ricollega allo sforzo organizzativo che ogni azienda deve effettuare nel momento in cui decide di pianificare azioni di marketing sui social media, sforzo dovuto soprattutto al cambiamento della filosofia aziendale per orientarsi verso un assetto partecipativo; le tradizionali tecniche di segmentazione del target e di posizionamento non sono adatte ad essere applicate a un mercato personalizzato

e sempre in rapida evoluzione. L'azienda deve riconoscere al target il ruolo di attore primario e, mettendo in pratica iniziative partecipate basate su conversazione e condivisione, si attuerà una prima segmentazione spontanea dei soggetti. Il problema del digital divide impedisce ancora oggi a una rilevante fetta di popolazione di accedere a internet in banda larga e indica il divario esistente tra chi ha accesso effettivo alle tecnologie dell'informazione e chi ne è escluso, in modo parziale o totale; i motivi di esclusione comprendono diverse variabili: condizioni economiche, livello d'istruzione, qualità delle infrastrutture, differenze di età o di sesso, appartenenza a diversi gruppi etnici, provenienza geografica. Questa situazione ha dei risvolti pratici per le aziende: di fatto rende impossibile utilizzare gli strumenti digitali e in particolare i social per veicolare una strategia di marketing che riguardi un prodotto di massa di interesse per una grande fetta di popolazione; una simile campagna necessita senza dubbio di fare uso dei mezzi tradizionali per riuscire a raggiungere ogni soggetto potenzialmente interessato, senza escludere però che i social media possano svolgere un ruolo di supporto e di completamento per una comunicazione valida, soprattutto in relazione a un target giovane.

Le principali minacce da tenere in considerazione nell'avviare attività di marketing online sono relative alla privacy, problema avvertito di frequente dagli utenti, che spesso impedisce il contatto tra quest'ultimo e l'azienda. Non di rado si pone anche il rischio che si verifichino reati informatici e per questo sono presenti delle legislazioni molto severe in materia.

Le imprese che non configurano il proprio business in un'ottica di presenza su internet rischiano di ridurre la propria capacità di generare e trasferire valore alla clientela: Internet oggi è lo strumento chiave per aumentare la capacità di dialogo e risposta in tempi rapidi e con maggiore efficacia con il potenziale utente-cliente. Nello specifico le potenzialità offerte dal web sono: farsi conoscere, conquistare nuovi clienti/utenti, puntare su nuovi mercati, raggiungere nuovi obiettivi. Ognuna di queste opportunità può essere sviluppata sfruttando un nuovo canale per rivolgersi al mercato, cioè l'e-commerce, settore in costante sviluppo. Un progetto di e-commerce ben pianificato e sostenuto da una chiara azione di web marketing può portare consistenti benefici a un'azienda; ne sono alcuni esempi:

- la possibilità di fissare il prezzo a un livello più competitivo rispetto al mercato tradizionale;
- il miglioramento e l'ampliamento del servizio ai clienti;

- maggiore flessibilità e immediatezza con le quali possono essere apportate modifiche alla propria offerta senza necessità di sostenere alti costi;
- la velocità e l'economicità nell'ottenere informazioni dalla clientela al fine di effettuare ricerche di mercato;
- la possibilità di integrare la propria offerta con altri prodotti complementari o sinergici;
- la maggiore diffusione del marchio e aumento della sua riconoscibilità;
- il miglioramento delle proprie competenze nell'area customer care dato dal continuo apprendimento riguardo i bisogni della propria clientela;

Il potenziale del web marketing è sfruttato completamente nel momento in cui l'azienda riesce a creare una propria audience, seppur di piccole dimensioni inizialmente, in relazione al prodotto o al brand; infatti presupposto essenziale del marketing sul web è la condivisione di contenuti partecipativi; se, dunque, non esiste una comunità organizzata, la comunicazione dell'impresa si trasforma in una semplice pubblicità rivolta a individui isolati tra loro senza alcun interesse comune. L'impresa che si sforza di sostenere un legame sociale tra i soggetti tramite il web marketing può raggiungere diversi obiettivi fondamentali:

- diversificazione del prodotto o del servizio, grazie all'individuazione del legame funzionale tra persone e prodotto e sfruttando il valore dell'aggregazione nell'ambito dei rapporti tra più individui;
- fidelizzazione dei clienti, lavorando sul senso di appartenenza dei soggetti e sviluppando una fiducia condivisa sulla base di valori condivisi;
- creazione e rafforzamento dell'identità del marchio, rendendolo espressione dei valori condivisi all'interno del gruppo.

Per poter attuare le strategie necessarie occorre valutare il potenziale comunicativo e relazionale del marchio e comprendere in che modo renderlo esplicito tramite il web marketing; ciò può essere fatto muovendosi in due direzioni: la prima consiste nel considerare i concetti di brand image, brand identity e brand awareness e verificare i diversi livelli di conoscenza del marchio nei vari mercati in cui opera l'azienda. Oppure si possono utilizzare i motori di ricerca per verificare quante volte il prodotto o il brand è citato all'interno dei social e sul web. La scelta migliore consiste nell'affiancare a un'analisi

quantitativa un'altra di tipo qualitativo volta ad approfondire il contenuto dei giudizi degli utenti.

Gli obiettivi che il web marketing permette di raggiungere devono soddisfare contemporaneamente sia gli interessi commerciali dell'impresa, sia i bisogni degli utenti che contribuiscono condividendo gli user generated content.

Per generare valore tramite il web marketing e incrementare le relazioni tra gli utenti sono numerose le alternative che possono essere applicate, anche congiuntamente:

- distribuzione di servizi gratis: l'impresa deve abbandonare a logica pubblicitaria in favore della creazione di servizi che consentano agli utenti di far entrare il brand o il prodotto nel loro quotidiano;
- puntare su nuovi contenuti on-line, come foto e video, per attrarre un pubblico sempre maggiore e sostituire l'intrusione della pubblicità con contenuti più gradevoli per gli utenti;
- regalare contenuti premium, offrendo la possibilità di approfondire l'esperienza di consumo e facendo scattare meccanismi di identificazione;
- interagire nei luoghi frequentati dagli utenti: ad esempio gli utenti dei social network tendono a rifiutare di uscire dal gruppo per rivolgersi al sito aziendale, dunque l'impresa deve proporsi lì dove i consumatori sono propensi all'interazione;
- distribuire contenuti virali, cercando di non offrire spunti per giudizi negativi per evitare l'effetto boomerang di messaggi che nel corso dei vari passaggi rischiano di trasformarsi in contestazioni nei confronti del brand;
- essere contemporaneamente global e local: il web ha globalizzato il consumo tramite i media, ma comunque le aziende devono sviluppare un'identità e un posizionamento globali tenendo sempre presenti i contesti culturali locali;
- fidelizzare il proprio pubblico con un progetto di comunicazione durevole che accompagni i clienti quotidianamente nelle loro esperienze d'acquisto, aggiornandoli su novità e cambiamenti;
- sorprendere sempre il consumatore con contenuti che stimolino la condivisione e che siano memorabili.

Gli effetti che l'azienda vuole ottenere dalle sue azioni di web marketing sono di varia natura e generano feedback di diverso tipo da parte della propria audience: possono essere di tipo comportamentale, non comportamentale, valutativo e relazionali;

RISPOSTE NON COMPORTAMENTALI	Interesse Rilevanza Brand awareness Brand identity Brand position
RISPOSTE COMPORTAMENTALI	Prova Acquisto Cambiamento di abitudini Passaparola Rilascio informazioni
RISPOSTE VALUTATIVE	Desiderio Atteggiamento favorevole Preferenza Brand image Sviluppo interazione di acquisto
RISPOSTE RELAZIONALI	Soddisfazione Fiducia Brand loyalty

Tabella 2.5. Tipologie di risposta al marketing.

Ognuna di queste risposte è ugualmente importante per l'impresa, per la quale ogni informazione sul mercato e ogni elemento che possa facilitare anche solo una potenziale relazione futura sono portatori di grande valore.

2.3 Il valore generato dalle comunicazioni di marketing: il marketing conversazionale

Il marketing conversazionale è la branca del marketing che si occupa di monitorare, gestire e incrementare la presenza di un'azienda sui social media e sui nuovi strumenti del real-time

web. Si occupa di monitorare la presenza di conversazioni su un preciso argomento, che può essere sia lo stesso brand che il settore di riferimento, ottimizzare la presenza di un brand sui canali social, gestendo i profili ufficiali e stimolando la produzione di contenuti creativi e l'engagement, di trasformare il fan in portavoce del brand, e di gestire i momenti di crisi in cui la comunicazione diventa essenziale.

L'impresa e i suoi prodotti hanno un valore intrinseco potenziale che diventa valore reale tramite la comunicazione, grazie alla quale tale valore viene percepito dai consumatori sulla base di elementi sia materiali che immateriali. Per poter comunicare è essenziale che l'azienda, che svolge il ruolo di emittente, venga riconosciuto come interlocutore significativo dall'audience che riceve il messaggio e lo filtra in base al proprio sistema di esperienze. Il primo passo per una corretta comunicazione di marketing conversazionale è l'ascolto, infatti, solo dopo aver ascoltato la rete sarà possibile pianificare e attuare la migliore strategia. L'obiettivo del marketing conversazionale consiste nel trovare un argomento comune con cui conquistare la fiducia e con cui costruire in rete la propria reputazione; quest'ultima può essere creata attraverso l'esperienza personale o l'esperienza mediata. Uno dei modi più semplici di fare marketing conversazionale è creando una relazione tra il consumatore e il prodotto: lo si fa costruendo un mood comune basato su valori condivisi. Il passaggio dal marketing tradizionale a un marketing che punta sulle relazioni e sulle conversazioni tra gli utenti è il risultato di un processo di cambiamento che ha interessato, in primo luogo, il contesto tecnologico, economico e sociale attuale e di conseguenza la quotidianità delle persone. I bisogni degli individui sono stati classificati dallo psicologo statunitense Abraham Maslow secondo la Piramide di Maslow.

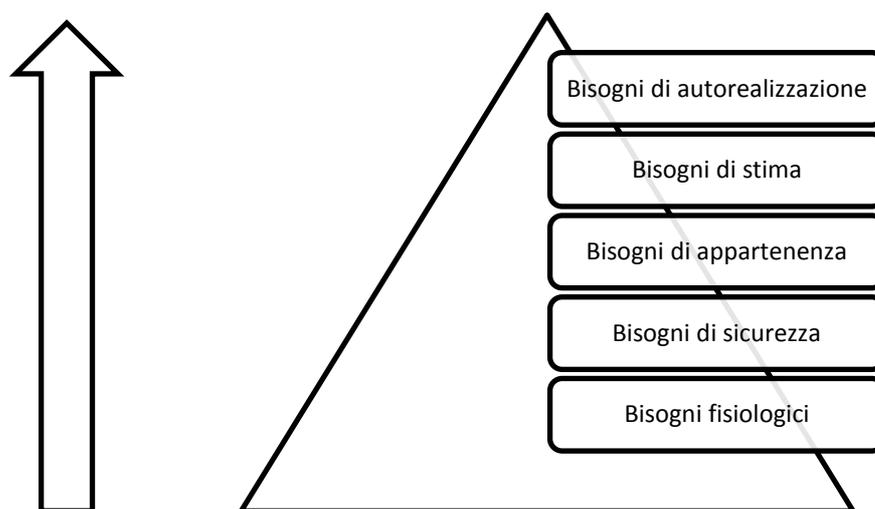


Figura 2.6. Piramide di Maslow.

In base a questa classificazione, la realizzazione dell'individuo si ottiene passando per vari stadi che, se non soddisfatti, non consentono la progressione¹². Si fa riferimento a:

- bisogni fisiologici, ovvero la soddisfazione di fame, sete, sonno e altri strettamente connessi alla sopravvivenza;
- bisogni di sicurezza, la soddisfazione dei quali permette di ottenere una situazione di protezione e tranquillità;
- bisogni di appartenenza, che si esplicano nella necessità di sentirsi parte di un gruppo e di cooperare con altri individui;
- bisogno di stima, ovvero sentirsi rispettato e apprezzato;
- bisogno di autorealizzazione, che esprime l'esigenza di realizzare la propria identità portando a compimento le proprie aspettative e i propri obiettivi anche al fine di occupare una posizione soddisfacente all'interno del gruppo di riferimento¹³.

Il cambiamento che la tecnologia e, in particolare, Internet hanno apportato alla vita quotidiana hanno necessariamente avuto ripercussioni sui bisogni delle persone, che mutano di pari passo con la società. Per questo è stato possibile teorizzare una nuova piramide dei bisogni più attuale che ha come fulcro la vita digitale degli individui: si tratta della piramide COSMA¹⁴, dalle iniziali dei cinque bisogni che la compongono.

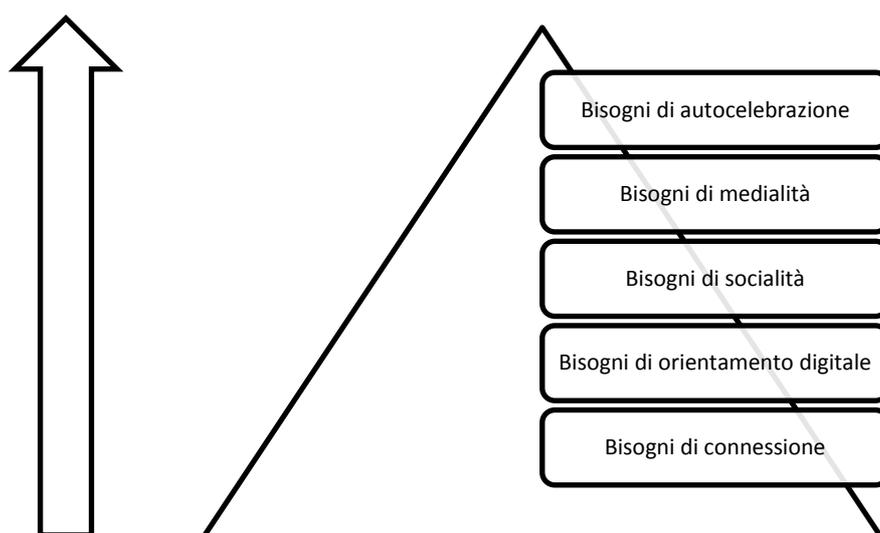


Figura 2.7. Piramide Cosma.

¹² A. Maslow, "Motivation and personality", 1954.

¹⁴ L. De Felice, "Marketing conversazionale. Dialogare con i clienti attraverso i social media e il real-time web di Twitter, FriendFeed, Facebook e Foursquare", Gruppo 24 Ore, p. 20.

Nei vari livelli della piramide troviamo:

- bisogni di connessione: ogni attività sociale o lavorativa è influenzata in modo più o meno intenso dalla connessione in rete e le persone hanno la necessità di essere sempre reperibili e in contatto con il mondo; questo gradino della piramide è destinato a essere sempre più rilevante per le generazioni;
- bisogni di orientamento digitale: fanno parte di questa categoria tutti i bisogni relativi a oggetti o servizi tecnologici che sono entrati nella vita quotidiana degli individui e la cui assenza comporterebbe un senso di smarrimento; alcuni esempi possono essere il GPS, le memorie USB e l'e-mail;
- bisogni di socialità: si tratta di un bisogno di socialità digitale e viene soddisfatto tramite gli strumenti di interazione come il social networking capaci di creare un dialogo con la community; questo livello della piramide ha modificato il modo in cui le persone si relazionano con altre e ha determinato un reale cambiamento culturale in materia di interazioni sociali;
- bisogno di medialità: esprime la necessità edonistica di essere visibili ed esprimere le proprie competenze, ricevendo di conseguenza commenti, giudizi e pareri;
- bisogno di autocelebrazione: viene soddisfatto tramite l'utilizzo di tutti quegli strumenti non strettamente necessari o indispensabili che non hanno una valenza funzionale ma solo accessoria, tuttavia offrono alle persone oltre che una piacevolezza nel loro utilizzo anche appagamento e un senso di realizzazione.

Sono questi gli elementi innovativi alla base del cambiamento dell'approccio di marketing, che deve soddisfare i nuovi bisogni dell'audience; il marketing conversazionale si basa su interazioni e relazioni partecipative, e credibilità e autorevolezza sono strettamente legate al numero di apprezzamenti, condivisioni e conversazioni riguardo un certo argomento.

Il web ci pone un modello di business basato su due fattori critici innovativi: il valore d'uso e le relazioni partecipative; il primo deriva dalla soddisfazione del bisogno fondamentale che la rete soddisfa meglio di altri strumenti di comunicazione, ovvero il bisogno di espressione e connessione. Il web si caratterizza per dare valore all'immateriale, in primo luogo alle relazioni che le strategie di marketing cercano di fruttare; ma tutte le iniziative devono essere tali da non escludere il valore d'uso e la qualità di tali relazioni.

Garantire il principio della socialità e delle relazioni che sono alla base degli strumenti partecipativi può favorire lo sviluppo e la crescita di un legame di fiducia nei confronti dell'azienda, ponendo le basi per una successiva offerta di prodotti o servizi. Per raggiungere questo obiettivo l'impresa deve generare un vantaggio competitivo che non derivi solo dalla tecnologia utilizzata, ma che faccia piuttosto leva sugli utenti, con una maggiore fiducia reciproca tra azienda e stakeholders.

Negli ultimi anni molte delle politiche aziendali dei principali brand sono collegabili a strategie di marketing; l'insieme delle politiche praticate dall'azienda per realizzazione, commercializzazione e distribuzione del prodotto sono riassunte nel marketing mix, in base al quale la declinazione dell'offerta aziendale si basa sul modello delle 4P proposto da Jerome McCarthy¹⁵:

- Product, cioè il bene o servizio che si offre;
- Price, ovvero il corrispettivo in denaro che il consumatore è disposto a pagare per avere il bene o il servizio;
- Place, la distribuzione e quindi tutte le attività necessarie a far raggiungere un determinato prodotto al consumatore;
- Promotion, cioè la comunicazione aziendale e il complesso delle attività volte a far conoscere al mercato un prodotto.

Il passaggio da focus sull'impresa a focus sul cliente che ha portato all'evoluzione del marketing tradizionale nel marketing conversazionale si ripercuote anche sul contenuto del marketing mix, potendo dunque sostituire le 4P con le 4C del marketing conversazionale individuate da Robert Lauterborn¹⁶:

- Customer Value: il valore del prodotto riconosciuto dal consumatore;
- Customer Cost: costi sostenuti dal consumatore per l'acquisto del prodotto;
- Customer Convenience: comodità e facilità di acquisto del prodotto;
- Customer Communication: comunicazione più che promozione.

Ciò che emerge dalle 4C appena analizzate è che i clienti desiderano valore, costi bassi, convenienza elevata e comunicazione, non promozione. Il progressivo adattamento del mercato e la conseguente rifocalizzazione da un approccio impositivo, incentrato sul

¹⁵ J. McCarthy, "Basic Marketing. A Managerial Approach", Homewood, Ill. R.D. Irwin, 1960.

¹⁶ R. Lauterborn, S. Tannenbaum, D. Schultz, "Integrated Marketing Communications: Putting It Together & Making It Work", McGraw-Hill, 1993.

prodotto a uno adattivo, focalizzato sul cliente, in realtà necessita ancora di un'ulteriore evoluzione per tenere conto della trasformazione del cliente in utente che sarà sempre più accentuata cosicché:

- la realizzazione del prodotto necessita della creatività adatta a una nuova generazione di utenti che opera all'interno e all'esterno dell'azienda;
- il prezzo del prodotto subisce il controllo dell'utente che acquisisce un potere nei confronti dell'azienda grazie alla rete che gli consente di superare l'asimmetria informativa;
- il nuovo placement di distribuzione è la community dove nascono e si consumano i momenti principali della user experience dell'acquirente;
- la promozione passa attraverso la conversazione che è sempre più real-time e multidirezionale e i cui cardini sono ascolto e risposta.

E' importante tenere in considerazione che l'elemento essenziale è il passaggio dal concetto di promozione al concetto di comunicazione, con quest'ultima intesa in senso molto più ampio rispetto alla sola comunicazione verbale: il consumatore vede l'impresa comunicare in vari modi più o meno diretti, ma tutti rilevanti.



Figura 2.8. Comunicazione d'impresa.

L'impresa comunica in ogni momento, non solo tramite azioni specifiche, ma anche tramite azioni non programmate: l'insieme di tutte queste azioni compone l'agire comunicativo.

Emerge la centralità delle relazioni con il cliente nel processo di creazione e diffusione del valore economico con lo scopo di instaurare un legame interattivo e di lungo periodo garantendo la massima soddisfazione. Al marketing conversazionale spetta dunque il compito di favorire una più facile integrazione tra impresa e cliente e di costruire le basi per lo sviluppo di relazioni durature; in questo modo l'azienda potrà modificare la sua offerta tramite la personalizzazione dei prodotti o servizi offerti, il coinvolgimento dei clienti nella progettazione e la creazione delle condizioni per lo sviluppo di forme di collaborazione e partnership cliente-organizzazione. Presupposti essenziali sono linguaggi comuni, obiettivi condivisi, fiducia reciproca, strutture organizzative e flussi informativi continui da cliente a impresa e viceversa nonché all'interno dell'impresa stessa. Ciò significa che all'interno dell'azienda innumerevoli altri soggetti, oltre a coloro che operano nel marketing, vengono coinvolti nella realizzazione e nel mantenimento della relazione col cliente.

E' in questo contesto che si inserisce il Customer Relationship Management (CRM), inteso come l'insieme delle strategie messe in atto da un'impresa per gestire relazioni personalizzate e di lungo periodo con i propri clienti al fine di trarre massimo valore da essi in termini di profittabilità e vantaggio competitivo.

E' evidente che nel contesto attuale, caratterizzato da mercati personalizzati, un processo di acquisto sempre più complesso e un'offerta molto ampia e differenziata, il CRM non riveste più una mera funzione accessoria, ma diventa un essenziale canale di contatto con il mercato. Non è solo inteso come un insieme di strategie, ma fa parte della cultura aziendale e per questo ne coinvolge tutti i settori che vengono accomunati da un'unica vision, dal marketing, alle vendite, all'assistenza clienti, alla produzione.

Instaurando relazioni, l'impresa riesce così a conquistare consumatori nuovi ma, cosa ben più importante, diventa capace di soddisfarli e fidelizzarli a lungo nel tempo. Attraverso una comunicazione bidirezionale e continuativa, l'impresa riesce a capire quali sono le necessità e le aspettative dei singoli clienti e sulla base di queste, realizza prodotti e servizi in grado di appagare i loro bisogni, rendendo in questo modo i clienti soddisfatti.

Gestendo un rapporto duraturo l'impresa, infatti, può aumentare il proprio fatturato poiché il costo delle vendite a clienti fedeli è notevolmente inferiore rispetto a quello necessario per generare la consapevolezza di mercato, acquisire nuovi clienti e stabilire un rapporto

commerciale con essi. I clienti fedeli inoltre, portano dei profitti più consistenti perché nel corso del tempo generalmente aumentano la quantità dei loro acquisti, procurano nuovi clienti attraverso il passaparola e spesso sono disposti a corrispondere un prezzo più alto perché meno sensibili al prezzo.

L'impresa deve ricorrere al supporto di tecnologie e sistemi informatici al fine di poter meglio gestire l'enorme quantitativo di dati e informazioni provenienti da molteplici fonti. Vengono così utilizzati una serie di software e tecnologie per contribuire alla realizzazione concreta del processo e combinando quest'ultimo con la tecnologia, il CRM diventa lo strumento che permette di conoscere sempre ed in maniera precisa tutti i contatti che il cliente ha avuto con l'impresa. In tal modo si riesce a creare una ricca documentazione relativa al cliente e accessibile a chiunque, all'interno dell'azienda, sia coinvolto nei processi che determinano i contatti con la clientela. Questo garantisce che tutti coloro che hanno la possibilità di entrare in contatto diretto con la clientela possa farlo sulla base di tutte le informazioni corrette e utili disponibili sul cliente, sul suo valore e sulle sue necessità.

Anche il CRM ha inevitabilmente subito le influenze dalle innovazioni del mercato, per questo oggi è possibile parlare di Social CRM, definito come una filosofia e una strategia di business finalizzata all'engagement del consumatore con lo scopo di fornire beneficio reciproco a consumatore e azienda; il tutto all'interno di una conversazione collaborativa in un ambiente di business affidabile e trasparente.

Il Social CRM non è il sostituto del CRM tradizionale, ma una sua evoluzione: se da una parte il CRM si è incentrato su complessi sistemi di gestione tecnologici finalizzati alla raccolta e all'elaborazione dei dati relativi ai comportamenti di consumo della clientela, il Social CRM, al contrario, si contraddistingue dal precedente approccio per la sua forte componente social e relazionale. L'obiettivo principale di questa strategia, infatti, non è più solo gestire il consumatore attraverso un'offerta di prodotti o servizi personalizzata che ne aumenti il livello di soddisfazione e di fedeltà, ma piuttosto quello di sviluppare una relazione tra impresa e cliente più interattiva, fondata sul dialogo e l'ascolto e orientata alla collaborazione con i consumatori e soprattutto tra i consumatori, sfruttando al massimo le potenzialità offerte dagli ambienti virtuali.

Il Social CRM aggiunge valore alle strutture e agli strumenti di CRM già esistenti nelle aziende, poiché si basa sull'impiego delle piattaforme social come canale di comunicazione

nei processi di CRM già attivi, così da generare interazioni più significative con gli utenti grazie anche alla possibilità di coinvolgere nei flussi di gestione del cliente l'intera impresa.

Il ricorso ai social media, purché supportato da strategie di Social CRM mirate, rappresenta quindi un fattore in grado di aggiungere valore al business delle imprese, essendo questi gli strumenti principali capaci di trasformare la relazione con il consumatore da semplice transazione a vera e propria relazione basata sulla collaborazione, sulla trasparenza e sull'autenticità.

Affinché l'impresa possa sfruttare in pieno le potenzialità offerte dai social media e dal Social CRM, è però necessario che vi sia un'evoluzione parallela della cultura, dei processi, delle competenze e dei ruoli interni all'azienda: solo attraverso un reale cambiamento sinergico e simultaneo di tutte le dimensioni sarà possibile sviluppare un approccio al CRM che valorizzi i canali social e permetta di raggiungere risultati di business significativi e misurabili. Il vero punto cardine consiste nel cambiare strategie, processi, ruoli e responsabilità, modelli organizzativi, ripensare lo stile, il linguaggio e la cultura aziendale; a tutto ciò va aggiunto un aggiornamento delle competenze e la promozione di quei valori e che nel web sono ritenuti vincenti come lealtà, trasparenza, apertura, confronto e dialogo.

2.4 Customer loyalty: il circolo virtuoso del consumatore

Il marketing relazionale punta ad ottenere relazioni di lungo periodo attraverso la comunicazione multidirezionale ma anche, come abbiamo visto, tramite la creazione di community in grado di accrescere il senso di appartenenza sulla base di un elemento comune come il brand.

Lo scopo di una simile strategia è quello di generare il circolo virtuoso del consumatore, il cui momento iniziale consiste nella soddisfazione dei clienti che hanno già maturato un'esperienza d'acquisto con il brand, che avviano il circolo tramite una prima condivisione di informazioni con altri individui all'interno di un gruppo che può svilupparsi sui social o in un blog; l'azienda può limitarsi a favorire lo scambio di informazioni nel gruppo che si crea spontaneamente senza un suo diretto intervento.

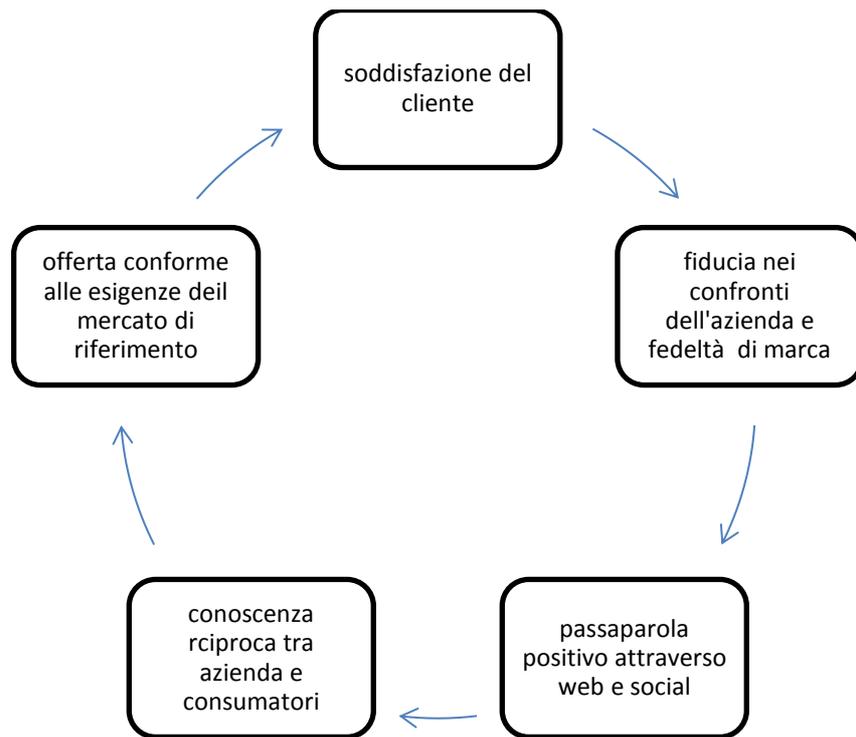


Figura 2.9. Il circolo virtuoso del consumatore.

In questa fase l'azienda può ottenere un duplice vantaggio: può approfondire la conoscenza delle caratteristiche del proprio target di mercato attraverso lo studio delle condivisioni effettuate dai membri stessi dei gruppi, e in tal modo può partecipare a uno scambio di idee e di giudizi. Può poi servizi di questa conoscenza reciproca tra impresa e cliente per delineare con maggiore precisione peculiarità e valore dell'offerta e, ove riesca ad apportare le giuste modifiche, può raggiungere un buon livello di soddisfazione del cliente; quest'ultimo può a sua volta trasformarsi in una maggiore predisposizione all'acquisto del prodotto, nella fedeltà al brand o in brand awareness a favore dell'azienda.

I flussi comunicativi partecipativi riescono a trasformare il mercato in un percorso di informazione che quotidianamente si arricchisce di nuovi elementi.

E' fondamentale, però, che l'azienda operi una valutazione della propria offerta prima di stimolare la conversazione che le servirà per dare inizio al circolo virtuoso del consumatore: la validità del processo dipende dalla qualità del prodotto o servizio offerto, in quanto, ove questa sia scadente, non potrà che essere evidenziata procurando solo un effetto boomerang di proteste e commenti negativi.

Altro presupposto affinché il circolo virtuoso del consumatore si verifichi con gli effetti desiderati è la necessità che venga soddisfatto il prerequisito tecnologico, concetto che si riferisce al fatto che qualsiasi attività di web marketing può avere successo solo se il target a cui ci si vuole rivolgere è in grado di utilizzare gli strumenti del web.

Il processo di adozione tecnologica è complesso e spesso richiede un periodo di tempo molto lungo rispetto al processo di adozione di un prodotto; a questo proposito è utile tenere presente la legge della massa critica¹⁷, applicabile a tutti i prodotti o servizi che si sviluppano sulla base della tecnologia, in base alla quale una nuova tecnologia diventa utile e interessante per un individuo solo quando molte persone la utilizzano, ma affinché molte persone la utilizzino occorre che sia appunto utile e interessante, il che però non può essere tale per definizione fino a quando non è diffusa. Per comprendere meglio questo principio può essere considerato il caso dei social media che esprimono la loro grande potenzialità come strumenti di marketing e comunicazione solo nel momento in cui molti soggetti scambiano contenuti al loro interno.

Il meccanismo attraverso cui questi strumenti raggiungono una soglia di utilizzo ottimale sono:

- interazionali, quando le persone li usano consapevolmente come mezzi di comunicazione;
- indotti, quando i soggetti li utilizzano sulla spinta di altri soggetti per la condivisione.

La fidelizzazione dei clienti comporta una modifica del loro comportamento nei confronti del brand o del prodotto, in primo luogo per quanto riguarda il processo d'acquisto. Lo svolgimento delle attività di marketing sul web e sui social non consentono di individuare con certezza o di prevedere i comportamenti d'acquisto dei consumatori, ma comunque si può provare ad adattare i modelli classici al nuovo contesto.

I fattori critici che sono alla base del cambiamento dei comportamenti d'acquisto sono:

- i requisiti di base per accedere al web, che fanno riferimento alla possibilità di accedere al web e ai canali di comunicazione partecipativa: se il mercato target non fa propri questi strumenti l'attività di web marketing risulterà scarsamente efficace, dunque è necessaria una valutazione preventiva;

¹⁷ T. Vescovi, "Il marketing e la Rete", Milano, Il Sole 24 Ore, 2007.

- l'approccio delle persone ai social media, che può essere favorevole o sfavorevole e costituisce un aspetto che può incrementare o frenare la capacità reale dei social di stimolare la partecipazione; un atteggiamento sfavorevole o addirittura contrario ai social può arrecare un danno all'azienda che non potrà utilizzare questo canale per raggiungere il target prefissato. L'approccio dei soggetti è importante soprattutto nelle prime fasi in cui si scopre un nuovo strumento, infatti occorrerà poi del tempo affinché se ne acquisisca padronanza e il suo utilizzo diventi continuo nel tempo. Si può chiaramente notare come il processo di alfabetizzazione nei confronti dei social media abbia di gran lunga superato la diffidenza iniziale e proceda con una certa rapidità di molto superiore a quanto avvenuto in passato per i media classici;
- la cultura dell'acquisto, intendendo l'atteggiamento delle persone nei confronti degli acquisti a distanza che sono quelli per i quali si ricorre al web e che spesso vengono effettuati sfruttando l'e-commerce; insite nella nuova cultura d'acquisto dei consumatori utenti del web sono la ricerca di informazioni in rete e la comparazione dei prodotti, che vanno di pari passo con il rifiuto del messaggio promozionale fine a se stesso;
- la comunicazione, diventata essenziale sia per l'impresa che per i consumatori e per questo entrambi i soggetti si sono aperti generando il flusso comunicativo multidirezionale che è alla base del marketing conversazionale.

Il momento iniziale del processo d'acquisto di un consumatore che sia anche utente dei social media consiste nell'individuazione di un bisogno, la cui consapevolezza può essere generata sia attraverso cambiamenti all'interno del gruppo di riferimento con il quale il soggetto si identifica, oppure a seguito di informazioni acquisite da altre persone o mezzi di comunicazione.

A questa fase segue la ricerca di informazioni riguardo una serie di prodotti che potenzialmente possono soddisfare il bisogno, focalizzandosi in primo luogo sulla selezione di fonti che possono essere ritenute affidabili e veritiere. Il consumatore può rivolgersi sia a fonti di informazioni ufficiali come i modelli di comunicazione tradizionali come siti aziendali e cataloghi, che a fonti non ufficiali: è questa la scelta effettuata attualmente da un grande numero di consumatori, che si rivolgono a persone che già hanno avuto un'esperienza d'acquisto molto più di frequente grazie alle nuove possibilità offerte dal web.

Sulla base dei risultati della ricerca si procede poi all'acquisto che può avvenire secondo diverse modalità, ad esempio in modo tradizionale tramite il contatto fisico con il prodotto recandosi in un punto vendita, oppure online sfruttando i numerosi canali e-commerce che spesso si rivelano molto più vantaggiosi per il consumatore. Ogni consumatore adatta l'utilità degli acquisti online alle proprie esigenze con il risultato di creare una tendenza sempre più accentuata a comportamenti d'acquisto che integrano online e offline che si possono raggruppare in:

- modalità di acquisto alternate:
 - on-line -> off-line -> on-line
 - off-line -> on-line -> off-line
- modalità di acquisto deviate:
 - on-line -> off-line
 - off-line -> on-line

Nelle modalità di acquisto alternate il consumatore può ricercare informazioni sul web per poi recarsi nel punto vendita per avere una conferma e infine concludere l'acquisto on-line, oppure in alternativa può ricercare subito un contatto materiale con il prodotto o informarsi su cataloghi cartacei, per poi cercare delle conferme alle sue impressioni sul web e tornare nel punto vendita per completare l'acquisto.

Questo schema non è fisso, ma soggetto a molte possibili variazioni in base a numerosi elementi che possono influenzare l'acquisto, come il tipo di prodotto e la sua offerta al pubblico oppure la tipologia di consumatore che deve effettuare e la motivazione per la quale quest'ultimo viene eseguito.

Nelle modalità di acquisto deviate, invece, il processo d'acquisto si caratterizza per il fatto che termina sempre nel modo opposto rispetto a come è cominciato, quindi il canale scelto dal consumatore per la prima fase di ricerca di informazioni non sarà poi utilizzato per l'acquisto vero e proprio.

Entrambe le modalità analizzate producono uno stesso risultato, ovvero le aziende devono cercare di avere anch'esse un approccio misto tra i due canali man mano che il web diventa integrato nell'aire quotidiano delle persone. Il percorso comunicativo che si crea tra azienda e consumatori deve essere tale da riuscire ad accompagnare questi ultimi durante tutto il processo a prescindere dal canale che intendano utilizzare.

Tutto ciò serve all'azienda a essere presente nella mente del consumatore e a offrire un'esperienza d'acquisto soddisfacente affinché questa si possa ripetere nel tempo; instaurare un flusso comunicativo apprezzato dal consumatore nei vari canali tramite le attività di web marketing è molto utile ai fini della creazione di brand community a cui potersi rivolgere sulla base di un atteggiamento già positivo e predisposto all'ascolto nonché all'acquisto dei suoi membri.

Utilizzando un approccio di marketing relazionale o conversazionale le imprese mirano ad ottenere una favorevole relazione di lungo periodo con gli utenti, ovvero a fidelizzarli; in particolare si tratta di una fidelizzazione affettiva, dal momento che si basa molto sul coinvolgimento anche emotivo degli utenti e sulla condivisione di valori morali e rituali. Ove il messaggio sia carente di questo contenuto affettivo viene considerato meramente promozionale e respinto.

La scelta di puntare su un marketing che susciti reazioni affettive dipende anche dal cambiamento del consumatore stesso, molto più complesso e attento rispetto al passato; i nuovi consumatori sono caratterizzati da:

- senso di potere, in un mercato la cui offerta è molto varia, la concorrenza è intensa e le fonti di informazione sono molteplici e alla portata di tutti;
- comportamento d'acquisto professionale, con capacità di distinguere le caratteristiche dei prodotti e richieste sempre più esigenti di servizi personalizzati e di informazioni complete;
- relazione soddisfazione-piacere-fedeltà, con l'impresa ritenuta responsabile dell'insoddisfazione del cliente in un contesto in cui un cliente insoddisfatto si rivolge altrove nel giro di breve tempo; dare al cliente solo quello che si aspetta può non essere sufficiente nel mercato attuale, l'obiettivo dovrebbe essere quello di offrire sempre di più;
- ricerca di nuovi valori: le aspirazioni dei consumatori si sono modificate nel tempo e oggi più del valore materiale dell'acquisto ciò che rileva e fa la differenza è il valore immateriale degli stimoli e del piacere che ricava dall'acquisto;
- bisogno di dialogo da parte delle persone ma anche crescente influenza di queste ultime all'interno delle conversazioni, soprattutto se riguardanti specifici argomenti a cui si è particolarmente sensibili come i diritti umani;

- ricerca di esperienze gratificanti, con un numero sempre crescente di soggetti che orienta i propri acquisti verso attività ed esperienze piuttosto che su beni materiali; le persone tendono ad identificarsi maggiormente in cosa fanno piuttosto che in cosa comprano;
- desiderio di consumo etico e acquisti affrontati con atteggiamento responsabile; rispetto al passato i consumatori sono disposti a pagare un prezzo più alto a fronte di un prodotto o servizio che soddisfi particolari requisiti conformi ai loro principi.

Le aziende puntano ad ottenere clienti fidelizzati in quanto in questo modo possono raggiungere una maggiore quantità di vendite in modo più agevole e veloce, come è evidente dalla figura 2.10.

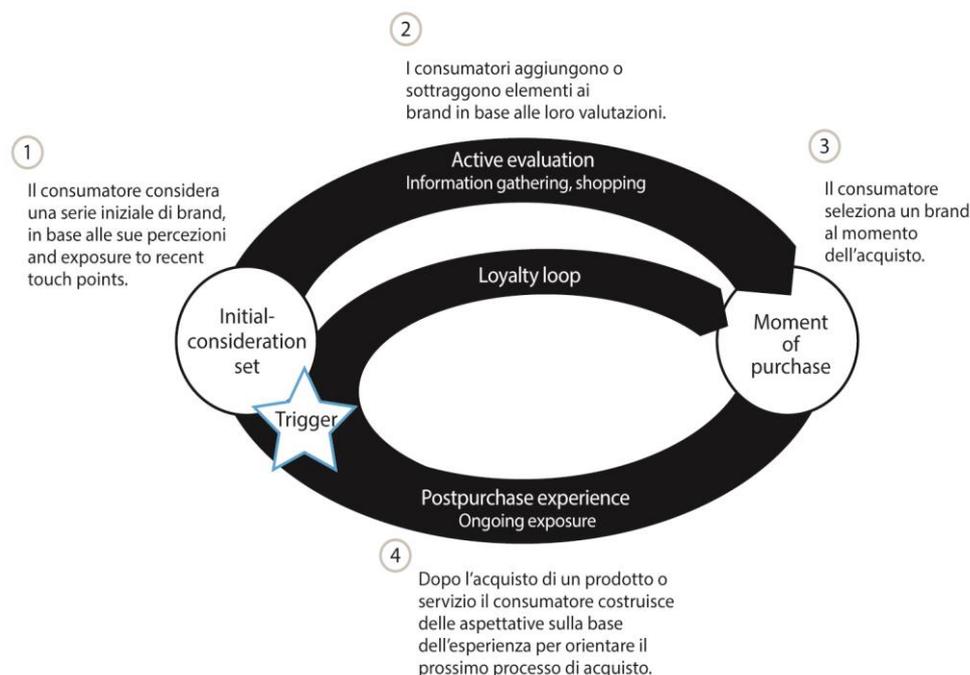


Figura 2.10. Piramide Cosma.

Fonte: "The consumer decision journey", McKinsey&Company.

I soggetti fedeli effettuano un processo d'acquisto più semplice e rapido: partendo dalla fase iniziale in cui si crea un bisogno da soddisfare si verifica un loyalty loop, ovvero il passaggio direttamente al momento dell'acquisto, senza valutare diverse alternative; tutto ciò è possibile solo se le aspettative sul prodotto o sul brand vengono soddisfatte.

2.5 Gli elementi di una strategia integrata di marketing

Affinché l'impresa raggiunga i propri obiettivi commerciali, la sua azione deve essere orientata da una precisa strategia di fondo; in particolare, se l'azienda intende operare sul web, è opportuno pianificare attentamente l'attività di marketing e l'attività di comunicazione per poi verificarne i risultati.

Il primo passo in questo senso consiste nell'adattare la struttura organizzativa interna secondo un modello partecipativo che rispecchi gli obiettivi che ci si pone in relazione ai soggetti esterni all'azienda, per presentarsi in modo coerente sul mercato. Una volta delineati i propri obiettivi è importante effettuare delle ricerche di mercato per identificare le caratteristiche del proprio mercato target e in base a questo determinare la propria strategia di marketing. A questo punto occorre selezionare i rispettivi obiettivi di comunicazione e selezionare gli strumenti più conformi alle proprie esigenze e applicarli; fase finale della pianificazione è la verifica dei risultati.

Gli strumenti di comunicazione a disposizione dell'impresa sul web sono diversi e necessitano di essere selezionati per creare una strategia aziendale efficace; affinché la campagna di comunicazione riesca a raggiungere gli obiettivi prefissati deve far parte di una strategia integrata su canali online e offline, in modo tale da garantire che il messaggio lanciato dall'azienda porti all'acquisto e alla partecipazione dei consumatori.

Gli step di fondo della strategia integrata di comunicazione di marketing sono illustrati nella figura 2.11:

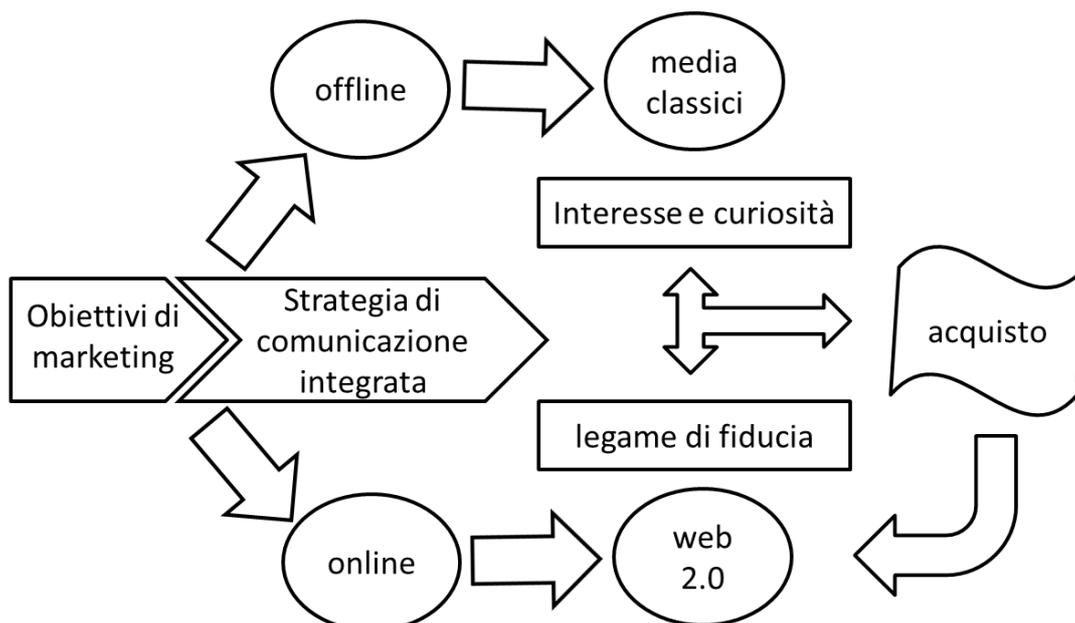


Figura 2.11. Strategia integrata di comunicazione di marketing.

E' evidente come l'azienda debba orientarsi su due direzioni complementari: i canali offline, sia media above the line come stampa, radio e tv, sia progetti below the line come eventi e pubbliche relazioni. In tal modo la comunicazione riesce ad innescare il processo delle 4 I e delle 4C ideato da Fabris, secondo il quale gli effetti suscitati da un messaggio pubblicitario sul consumatore sono impatto, interesse, informazione e identificazione e, ove questi si realizzino, il messaggio sarà compreso, credibile, coerente e convincente. Per quanto riguarda il canale online, bisogna affiancare canali partecipativi al classico sito istituzionale per generare il valore di legame analizzato in precedenza e influenzare il processo di acquisto.

Una strategia integrata di comunicazione di marketing oltre a offrire potenziali benefici può comportare anche alcuni rischi che l'impresa non deve sottovalutare e per la cui analisi può utilizzare una specifica mappa; quest'ultima è il risultato dell'incrocio di due fattori fondamentali, che sono:

- la possibilità di dialogo offerta dai media: si riferisce alle caratteristiche del flusso comunicativo che può essere a senso unico, quando il messaggio si diffonde in senso verticale su impulso di un singolo individuo che diffonde il messaggio verso un pubblico indistinto, oppure a doppio senso, quando il messaggio è aperto a condivisioni e riproduzioni in un'ottica partecipativa;
- la possibilità di controllo territoriale dei media stessi: si riferisce al modo in cui il flusso comunicativo viene gestito, ovvero se viene controllato dall'impresa stessa oppure da parte di soggetti esterni.

Dall'incrocio di queste due importanti variabili si ottiene il prisma della comunicazione di marketing, dal quale è possibile ricavare il livello di rischio a cui si va incontro nel momento in cui si utilizzano gli strumenti in questione.

Il rischio si rivela basso per quei contenuti diffusi direttamente dall'impresa stessa, diventando invece alto per tutti quei messaggi di cui l'impresa non è autrice e che, essendo stati messi in circolazione da soggetti esterni, risultano incontrollabili e non modificabili.

Dall'osservazione delle informazioni che è possibile ricavare dal prisma si evince che la separazione netta tra vecchi e nuovi strumenti di comunicazione non rappresenta una scelta ottimale per l'azienda; inoltre anche all'interno del gruppo di strumenti considerati

innovativi, è possibile individuarne una parte che pur essendo online sono considerati come tradizionale perché mancano delle caratteristiche partecipative e dunque consentono la diffusione di contenuti di cui possibile mantenere il controllo.

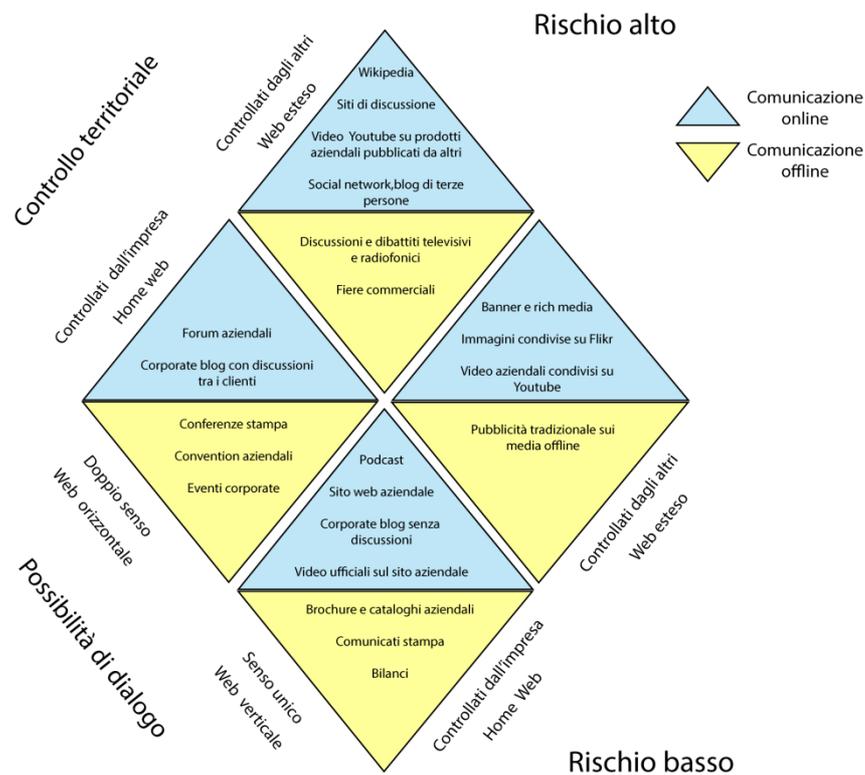


Figura 2.12. Prisma della comunicazione.

Fonte: A. Prunesti, "Social media e comunicazione di marketing: pianificare e gestire le comunicazioni di marketing e comunicazione nell'era del web 2.0", 2010.

Per una strategia integrata che minimizzi questi rischi è fondamentale tenere presente che la comunicazione verticale che riceve input dall'azienda rimane uno dei canali più importanti per la comunicazione in quanto ogni sua comunicazione viene recepita come proveniente da una fonte ufficiale.

Per effettuare una scelta appropriata dei media online e offline da utilizzare è opportuno compiere una valutazione del rispettivo potenziale. La strategia integrata di marketing deve focalizzarsi sulla scelta di quegli strumenti con una performance migliore dati gli obiettivi dell'azienda e il budget che si intende impiegare.

La valutazione dei benefici offerti dalle varie alternative sul web presenta delle difficoltà, in quanto i parametri di riferimento sono diversi e più complessi rispetto a quelli utilizzabili per i media classici. I vantaggi che l'impresa deve ottenere si estendono sia alla qualità del messaggio diffuso sia alla quantità di condivisioni che si possono ottenere.

I parametri che vengono presi in considerazione per valutare l'efficacia della comunicazione sul web sono:

- impression, ovvero il numero dei soggetti raggiunti dal messaggio;
- page view, ovvero il numero di pagine web visualizzate;
- engagement, ovvero il tempo trascorso sulla pagina;
- livello di condivisione di un certo contenuto.

I primi due parametri danno una prima indicazione di quale sia la visibilità del sito, l'engagement indica il livello di attrattività del contenuto per gli utenti, mentre il quarto parametro esprime la capacità del contenuto di generare valore relazionale.

La strategia integrata di marketing è un processo dinamico, quindi tutte le variabili analizzate sono utili per orientare la propria azione nel futuro sulla base dei risultati ottenuti in precedenza; quindi una buona strategia non può prescindere dalla valutazione dei suoi effetti e dalla verifica della rispondenza agli obiettivi prefissati.

Quindi lo sviluppo di un piano di comunicazione integrata deve seguire un percorso logico che consenta di compiere delle scelte coerenti:

- identificazione del pubblico obiettivo
- determinazione degli obiettivi di comunicazione
- definizione del messaggio
- scelta dei mezzi di comunicazione
- selezione della fonte del messaggio
- definizione del budget
- definizione del media mix
- misurazione dei risultati
- sviluppo azioni correttive

Dunque, a tal fine, per una comunicazione efficace è fondamentale l'individuazione delle benefit barriers, ovvero modi di pensare insiti nella mente dei consumatori che si frappongono tra il messaggio emesso dall'azienda con l'intento di raggiungere un obiettivo e il

comportamento desiderato da parte dell'audience; per ogni benefit barrier bisogna individuare il consumer insight migliore che consenta di orientare i comportamenti nella direzione desiderata.

2.6 Alcuni concetti fondamentali per il marketing relazionale

La percezione dei consumatori dell'ambiente online è fondamentale nell'influenzare il successo delle vendite effettuate, soprattutto in termini di coinvolgimento e soddisfazione dei clienti in un ambiente altamente impersonale dove le interazioni sono prive di un reale contatto tra le persone. A seguito di numerosi cambiamenti i consumatori sono diventati maggiormente informati e critici rispetto alle molteplici alternative offerte dal mercato, soprattutto se si considera il mercato online che rende disponibili anche prodotti e servizi altrimenti molto difficili da reperire. Questo nuovo assetto del mercato ha reso obsolete tutte le visioni classiche del marketing, aprendo le porte al marketing relazionale: creare, mantenere e valorizzare la relazione è la priorità attuale.

Il cliente è probabilmente il più importante stakeholder per l'azienda e i suoi bisogni variano continuamente nel tempo per intensità e tipologia: la relazione con il cliente è estremamente dinamica e proprio per tale motivo richiede una particolare attenzione, in modo tale da essere collocata al centro dell'attività aziendale.

Il cliente non è considerato come un soggetto che passivamente recepisce il valore creato, ma come un elemento endogeno all'impresa che collabora con essa dando importanti stimoli alla co-creazione del valore stesso¹⁸. L'ambiente online offre molte opportunità che hanno diretta influenza sulla soddisfazione e la fedeltà dei consumatori.

Di seguito verranno analizzati alcuni concetti basilari ai fini dell'analisi svolta sui dati raccolti.

2.6.1 La soddisfazione

Il concetto di soddisfazione si riferisce alla conferma o al superamento delle aspettative del consumatore in seguito all'esperienza di consumo ed è un importante presupposto ai fini dello sviluppo di fedeltà nei confronti del brand.

¹⁸ J. Van Doorn, K. Lemon, V. Mittal, S. Nass, D. Pick, P. Pimer, P. Verhoef, "Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions", *Journal of Service Research*, 13(3), pp. 253-266, 2010.

La soddisfazione si genera sulla base di diversi elementi che possono influenzarla in modo rilevante:

- Trust, ovvero la fiducia che il consumatore ripone nei confronti del brand e dunque la fiducia nel fatto che il brand soddisferà in modo adeguato le sue esigenze a partire da quelle funzionali. La fiducia è considerata una delle determinanti fondamentali affinché una relazione, anche con un brand, sia di successo; lo è soprattutto nel contesto dell'e-commerce in cui non c'è un contatto diretto con il venditore. La fiducia è anche uno dei fattori più rilevanti all'interno del processo d'acquisto, in quanto può essere determinante sia nel momento in cui si effettua l'acquisto ma anche e soprattutto può essere un forte stimolo affinché si formi l'intenzione di acquisto¹⁹.
- Attitude, ovvero la valutazione positiva o negativa che un soggetto può effettuare a proposito di un prodotto o un brand. Secondo la teoria dell'azione ragionata l'attitude dipende dalla convinzione che il brand possieda degli attributi e delle specifiche caratteristiche che lo rendono desiderabile o meno, dalla cui valutazione scaturisce il comportamento del consumatore nei confronti del brand stesso²⁰.
- Hedonic value, ovvero coinvolgimento, divertimento e piacere associati all'acquisto online. Sono state individuate sei dimensioni dell'hedonic shopping: l'avventura, cioè lo shopping effettuato sulla base di uno stimolo all'avventura e la sensazione di trovarsi in un contesto diverso dal reale; la dimensione social che porta ad effettuare acquisti al fine di socializzare con amici, famiglia e il proprio gruppo di riferimento; la gratificazione, che è alla base di quegli acquisti compiuti per allontanare sensazioni negative; l'idea, cioè tutti quegli acquisti effettuati per scoprire nuovi prodotti o provare delle innovazioni; il ruolo, che diventa rilevante ogni qual volta si compiono acquisti per altre persone; e infine il valore, ovvero l'acquisto di prodotti in sconto o a condizioni vantaggiose²¹. Molto spesso l'hedonic value è ravvisato soprattutto negli acquisti di beni esperienziali nei quali le sei componenti possono manifestarsi in modo più naturale. Proprio in quanto non tutti gli acquisti sono in grado di procurare

¹⁹ A. E. Shlosser, T. B. White, S. M. Lloyd, "Converting web site visitors into buyers: how web site investment increases consumer trusting beliefs and online purchase intentions", *Journal of Marketing*, 70, pp. 133-148.

²⁰ I. Ajzen, M. Fishbein, "Understanding attitudes and predicting social behavior", Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1980.

²¹ M. J. Arnold, K. E. Reinold, "Hedonic shopping motivation", *Journal of Retailing*, 79, pp. 77-95.

coinvolgimento, divertimento o piacere al consumatore, spesso a un elevato hedonic value corrisponde un più alto livello di fedeltà.

- Utilitarian value, cioè l'orientamento delle persone all'efficienza e al perseguimento di precisi obiettivi nel momento in cui effettuano i loro acquisti. La performance di un prodotto e le sue caratteristiche funzionali sono spesso le maggiori determinanti di alcuni comportamenti durante il processo di acquisto²². Nell'ambito degli acquisti online l'utilitarian value rappresenta un elemento delicato in quanto i soggetti non hanno la possibilità di provare in precedenza il prodotto, quindi creano a riguardo delle aspettative dalla cui conferma o meno deriva direttamente il livello di soddisfazione rispetto a quell'acquisto.

Ognuno di questi elementi è inevitabilmente collegato allo sviluppo di soddisfazione da parte del cliente e dunque riveste un ruolo attivo nell'influenzare il comportamento d'acquisto; la soddisfazione è il presupposto essenziale per ottenere fedeltà nel lungo termine.

2.6.2 Loyalty

Il concetto di loyalty è stato affrontato da numerosi studiosi che ne hanno riconosciuto il valore non solo relazionale ma anche economico.

E' stata effettuata una distinzione tra due tipi di fedeltà: attitudinal loyalty, che fa riferimento all'impegno psicologico del consumatore e riguarda un comportamento caratterizzato da un'intensa attività di problem solving comparando le caratteristiche dei brand che porta alla formazione di una forte preferenza di uno di loro²³; behavioral loyalty, caratterizzata dal continuo acquisto di uno stesso brand, concetto che però non fornisce informazioni sulle motivazioni e sull'intensità della fedeltà manifestata²⁴.

Gli studi a riguardo possono essere suddivisi in tre fasi in base agli elementi sui quali si è concentrata l'attenzione:

²² C. Liu, S. Forsythe, "Examining drivers of online purchase intensity: moderating role of adoption duration in sustaining post-adoption online shopping", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, pp. 101-109.

²³ R. Bennett, S. R. Thiele, "A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches", *Journal of Brand Management*, 9(3), 2002, pp.193-209.

²⁴ K. J. Back, S. C. Parks, "A brand loyalty model involving cognitive, affective, and conative brand loyalty and consumer satisfaction", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(4), 2003, pp. 419- 435.

- una prima fase focalizzata sul comportamento del consumatore, in cui la fedeltà è considerata sulla base di dati quantitativi relativi al numero di acquisti ripetuti effettuati da un soggetto²⁵;
- una incentrata sul processo cognitivo, in cui la fedeltà è considerata come correlazione tra valutazione e comportamento da parte del soggetto²⁶;
- una terza fase focalizzata su valutazioni, ovvero da un punto di vista psicologico la fedeltà è vista come connessione tra atteggiamenti e ciò che si pensa di un prodotto o brand²⁷.

E' stato però osservato come la fedeltà non dipenda solo da una libera preferenza da parte del soggetto; a volte il contesto all'interno del quale vivono le persone può influenzare le loro scelte spingendole ad effettuare quelle più agevoli e disponibili. Altre volte influiscono in tal senso anche elementi caratteriali dei soggetti che li rendono più o meno predisposti a porre in essere determinati comportamenti.

2.6.3 Resistance to change

Un fattore molto rilevante in tal senso è la resistenza al cambiamento, variabile che può entrare in gioco nel momento in cui a partire dalla fiducia nei confronti di un brand potrebbe esserci un'evoluzione verso la fedeltà. Alcuni studiosi sostengono che la resistenza al cambiamento possa essere considerata come vera e propria determinante dell'esistenza di loyalty: le persone rifiutano il cambiamento e desiderano mantenere le loro precedenti scelte per abbattere i rischi associati al cambiamento di brand o prodotto, diventando di conseguenza fedeli al brand già scelto e di cui si è sviluppata un'esperienza di consumo²⁸.

Un consumatore fedele e con resistenza al cambiamento sviluppa un atteggiamento positivo nei confronti del brand a cui è fedele e, allo stesso tempo, una certa "immunità" alla

²⁵ J. P. Danaher, W. Wilson, A. R. Davis, "A comparison of online and offline consumer brand loyalty", *Marketing Science*, 22(4), 2003, pp. 461-476.

²⁶ A. S. Dick, K. Basu, "Consumer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Academy of marketing science*, 22(2), 1994, pp.99-114.

²⁷ M. Costabile, M. A. Raimondo, G. Mecelli, "A dynamic model of consumer loyalty: some empirical evidences supporting a customer buying behavior model", *American Marketing Association, Conference Proceedings, Chicago*: 13, 2002, pp. 66-67.

²⁸ P. M. Prichard, E. M. Havitz, R. D. Howard, "Analysing the commitment loyalty link in service context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 1999, pp. 333-349.

persuasività e alle strategie di marketing dei competitors²⁹; dunque si può dire che la sua fedeltà sia rafforzata e ogni brand che riesca ad ottenere una tale situazione instaura una relazione molto forte e di valore con il proprio cliente. Negli studi di marketing questa variabile viene tenuta sempre in considerazione nella valutazione dell'efficacia della comunicazione pubblicitaria e nella scelta del tipo di comunicazione da effettuare. Alcuni studi dimostrano, infatti, come pubblicità comparative e ripetuta abbia l'effetto di accrescere la resistenza al cambiamento rispetto a brand concorrenti³⁰.

Nella letteratura la resistenza al cambiamento è legata anche alla quantità di informazioni in possesso dal soggetto: maggiori informazioni sono in suo possesso contribuendo a creare un atteggiamento di fiducia, maggiore sarà la resistenza al cambiamento in quanto il soggetto sarà meno predisposto alla persuasione³¹.

2.6.4 E-loyalty

Nel mercato attuale, caratterizzato da un continuo aumento dell'utilizzo di Internet in ogni attività, inevitabilmente appare una nuova forma di loyalty, chiamata appunto e-loyalty.

In un contesto di e-commerce, l'e-loyalty può essere definita come un atteggiamento positivo del consumatore nei confronti dell'e-retailer che porta a comportamenti d'acquisto ripetuti nel tempo³². Il concetto di fedeltà nel mercato tradizionale e nel mercato online presenta caratteristiche comuni seppur con modalità differenti derivanti dalle peculiarità del contesto in cui si manifesta. Elementi che generano e-loyalty possono essere la personalizzazione, interattività, attenzione, cura e senso di comunità³³.

Anche l'utilizzo che i soggetti fanno di Internet si è evoluto, passando da un approccio passivo a uno attivo, caratterizzato da scambio reciproco di informazione e interattività tra

²⁹ A. Caruana, "The impact of switching costs on consumer loyalty : a study among corporate customers of mobile telephony", *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(3), 2004, pp. 256-269.

³⁰ E. G. Belch, "An examination of comparative and non-comparative television commercials: the effect of claim variation and repetition on cognitive response and message acceptance", *Journal of marketing Research*, 18(3), 1981, pp. 333-349.

³¹ E. M. Pomerantz, S. Chaiken, R. S. Tordesillas, "Attitude strenght and resistance process", *Journal of Personality and Social Psycology*, 69(3), 1995, pp. 408- 419.

³² R. Anderson, S. Srinivasan, "E-satistaction an e-loyalty: a contingency framework", *Psychology & Marketing*, 20(2), 2003, pp. 123-138.

³³ S. Srinivasan, R. Anderson, K. Ponnayolu, "Customer loyalty in e-commerce: an exploration of antecedents and consequences", *Journal of Retailing*, 78(1), 2002, pp. 287-319.

gli utenti. E' per questo che molte aziende investono risorse nel cercare di potenziare questo canale in vari modi, tra cui la costituzione di community attorno al proprio brand.

Le community si rivelano un punto di incontro fondamentale tra aziende e utenti oltre che tra utenti stessi e, data la grande massa di informazioni che vengono condivise e diffuse al loro interno, sono in grado di influenzare e orientare i comportamenti d'acquisto dei soggetti. Per questo la presenza di un brand nelle community e la sua partecipazione attiva si rivela spesso un elemento fondamentale per avvicinare le persone eliminando quel divario che in passato caratterizzava il rapporto con i clienti.

Anche solo l'istaurazione del dialogo con la propria audience senza che sia ancora avvenuto l'acquisto riveste un notevole valore in termini relazionali. Si crea infatti un'opinione nella mente delle persone e di conseguenza un loro atteggiamento nei confronti del brand. Ciò crea i presupposti per un possibile futuro acquisto ed è comunque un principio di relazione che potrà evolversi nel corso del tempo.

L'obiettivo del marketing relazionale è la conservazione del consumatore, i cui effetti economici si ramificano investendo vari aspetti; i benefici riguardano sia l'aumento dei ricavi, dovuto all'aumento del flusso di spesa da parte del soggetto durante tutto il periodo di contatto con il brand, sia la riduzione dei costi.

Va tenuto in considerazione che il complesso dei consumatori è molto vario e che non tutti desiderano una relazione con i brand; per questo le strategie di marketing non devono essere impostate in modo troppo netto verso l'una o l'altra opzione ma devono consentire che anche le persone abbiano un margine di scelta. Ci si può trovare ad interagire con quelli che sono stati definiti transactional customer, ovvero consumatori che desiderano solo effettuare uno specifico acquisto sulla base di una valutazione razionale del prodotto, spesso incentrata su aspetti funzionali e su particolari bisogni da soddisfare³⁴.

2.6.5 Brand experience

Per la creazione di una relazione con il brand è importante sviluppare brand experience, che si crea quando i consumatori cercano un prodotto, lo valutano, lo acquistano o lo consumano. Quindi si verifica quando la persona entra fisicamente in contatto con il

³⁴ C. Luczak, "Consumer marketing orientations does you customer want a relationship?", *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(2), 2014, pp. 123-124.

prodotto, ad esempio nello store dove può interagire con l'ambiente del brand, oppure nel momento in cui utilizza il prodotto e nel farlo associa ad esso delle sensazioni che completano l'esperienza di consumo.

La brand experience ha una valenza diversa per le persone: può essere visto sia in modo positivo che in modo negativo e in entrambi i casi può influenzare in maniera diversa i futuri comportamenti di consumo.

Sono state individuate quattro dimensioni della brand experience³⁵:

- sensory dimension, che si riferisce alla capacità che i brand hanno di generare un'impressione visiva;
- affective dimension, che fa riferimento a sensazioni e sentimenti generati dal brand;
- intellectual dimension, tramite la quale i brand possono fare in modo che il consumatore pensi al brand e si mostri curioso;
- behavioral dimension, ovvero la capacità del brand di far in modo che il consumatore si attivi fisicamente per interagire con il brand.

2.6.6 Self disclosure

Importante elemento alla base dell'istaurazione di una relazione è stato riconosciuto nel self disclosure, come sostengono numerosi studi portati avanti da psicologi; si tratta del processo tramite il quale i soggetti rivelano informazioni riguardanti la propria persona ad altri ed è molto rilevante nel percorso a fine di ottenere un rapporto intimo e di fiducia. E' possibile individuare un'azione di mutua trasformazione: la self disclosure trasforma la natura della relazione, mentre quest'ultima trasforma il significato e gli effetti della self disclosure. Per questo la self disclosure è considerato il principale fattore non solo per lo sviluppo e il mantenimento della relazione ma anche in caso di deterioramento della stessa.

Il concetto di self disclosure può essere applicato allo shopping online e ai consumatori che si rivolgono al mercato online in due direzioni: in primo luogo in riferimento alla dimensione psicologica delle relazioni, come mezzo per aumentare la positività e la fiducia, e in secondo luogo in relazione all'importanza e all'utilità dell'informazione per coloro che operano sul mercato. In particolare questo secondo aspetto rappresenta un elemento decisivo per le

³⁵ L. Zarantonello, B. H. Schmitt, "Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour", *Journal of Brand Management*, 17, 2010, pp. 532-40.

imprese, dal momento che si è compreso come una maggiore quantità di informazioni possa permettere una migliore soddisfazione dei bisogni dei clienti. La circolazione delle informazioni è uno dei motivi per il quale spesso molte persone rimangono estranee all'ambiente dell'e-commerce, in quanto viene percepito il rischio di perdere il controllo delle informazioni che verranno invece divulgate da altri.

Il concetto di self-disclosure è stato spiegato tramite due categorie³⁶:

- realistic self-disclosure, che si riferisce alla situazione in cui un individuo condivide consapevolmente le sue esperienze passate o attuali con altri;
- emotional self-disclosure, che si verifica nel momento in cui una persona esprime sensazioni o sentimenti durante un particolare esperienza.

La self-disclosure diventa ancor più di rilievo se contestualizzato all'interno di un gruppo, in quanto essenziale ai fini dello sviluppo dell'identità del gruppo stesso, che non è imposta da terzi ma si costruisce sulla base delle esperienze e delle personalità delle persone che ne fanno parte; se così non fosse non ci sarebbe coincidenza tra azioni delle imprese e bisogni dei consumatori. I brand favoriscono questo processo in quanto, in tal modo, possono riconoscere al meglio i loro clienti e le loro caratteristiche, creando un'offerta e una comunicazione personalizzate.

Fin dall'inizio dello sviluppo delle interazioni online, lo studio della computer-mediated communication è stato ricorrente. In questo campo lo studio della self-disclosure suscita interesse per varie ragioni: dal momento che agisce come base di partenza per raggiungere una situazione di fiducia, è rilevante sotto il profilo della costituzione delle relazioni online per sfruttarle al meglio nel contesto dell'e-commerce; è poi essenziale per molti servizi forniti tramite Internet e applicazioni affinché possano essere sfruttati in tutto il loro potenziale.

2.6.7 Self-confidence

Altra importante variabile all'interno delle dinamiche dei gruppi è la social self confidence³⁷, ovvero la fiducia nelle proprie abilità di interagire nei contesti social creando e mantenendo legami; si tratta di una caratteristica che può essere presente in misura molto varia a

³⁶ Y. Kang, J. Park, J. Liu, "A study on the online shopper's selfdisclosure", *Academy of Marketing Studies Journal*, 16(1), 2012.

³⁷ L. Greenacre, N. M. Tung, T. Chapman, " Self confidence and the ability to influence", *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(2), 2014.

seconda del soggetto che si considera, ma che all'interno di una collettività ricopre evidentemente un ruolo primario di stimolo: saranno infatti presenti diverse personalità e coloro con una più bassa social self confidence tenderanno ad essere influenzate da altri con una social self confidence maggiore e ad imitare i loro comportamenti per essere conformi al gruppo ed essere accettati. Nella social self confidence è stata anche rintracciata la capacità di persuadere gli altri portandoli verso una determinata scelta, denotando quindi quelli che vengono chiamati opinion leader, ovvero persone la cui opinione è considerata attendibile e di valore all'interno del gruppo di riferimento e dunque in grado di orientare non solo i comportamenti ma anche le preferenze e le opinioni dell'audience. Si tratta di una figura emersa notevolmente negli ultimi anni e che si è affermata soprattutto grazie alle possibilità di comunicazione offerte da Internet e i social network.

2.6.8 Community

Data la quantità e la frequenza delle relazioni che si creano nelle community, queste possono essere fondamentali per generare fedeltà nei propri clienti: quest'ultima non è, infatti, solo frutto di soddisfazione di esigenze funzionali, ma è strettamente legata a tutte quelle esigenze talvolta inesprese dei clienti nelle fasi pre-acquisto, post-acquisto e tra un acquisto e l'altro.

Le percezioni che gli utenti hanno di un brand che interagisce con la community possono variare da soggetto a soggetto; quelle che si evidenziano più frequentemente e che sono state esaminate tramite i dati raccolti per mezzo del questionario sono:

- Perceived value, ovvero la capacità del brand di presentare i propri prodotti o servizi in modo tale da enfatizzarne il valore e da renderlo desiderabile da parte delle persone che vengono raggiunte dalla comunicazione.
- Perceived ease of purchase, ovvero la semplicità percepita con cui possono essere effettuati acquisti online grazie al contributo del brand nella community; si tratta di un aspetto rilevante e che può essere considerato fondamentale da parte delle persone nella scelta di partecipare alla community. Ove venga riconosciuto questo valore, il brand otterrebbe un legame più forte con il cliente dovuto al fatto di riuscire ad accompagnarlo nella fase di acquisto.

- Perceived usefulness, ovvero l'utilità che i soggetti attribuiscono alle attività e ai contenuti prodotti dal brand nella community. Possono essere comunicazioni, condivisioni di informazioni, promozioni di eventi o prodotti, ma i contenuti devono essere considerati più utili possibile: maggiore sarà l'utilità percepita più attenti saranno gli utenti a ciò che viene comunicato.
- Perceived strong reputation, ovvero la valutazione del brand sulla base del suo impegno nell'interazione con la community; il legame tra questi due aspetti dipende dal fatto che un brand che dedica risorse all'interazione con i clienti può essere considerato come attento alla loro opinione e come fonte autorevole di informazioni relativamente a vari aspetti.

Una brand community è costituita da individui che partecipano volontariamente per dei loro bisogni o interessi riferiti a prodotti o brand. L'origine di una brand community è la community dei consumatori, in cui ognuno entra in contatto con l'altro per uno specifico prodotto; quando i partecipanti alla community intrattengono discussioni riguardo un brand si passa al concetto di brand community.

Una brand community si basa su relazioni che avvengono non tra consumatori e neanche semplicemente tra consumatore e brand, bensì su un dialogo consumatore-brand-consumatore.

Le comunità virtuali soddisfano quattro tipi di bisogni:

- Bisogno di condivisione di informazioni;
- Bisogno di creazione di risorse;
- Bisogni commerciali;
- Bisogno di fantasia.

Sono stati anche individuati gli antecedenti che stimolano alla partecipazione dei soggetti alla community:

- Condivisione di informazioni e notizie su un brand;
- Creare un'esperienza riguardo il brand;
- Identificazione della persona con la community.

Il concetto di brand community trae le sue origini da studi di sociologia; sono state identificate tre componenti di una community³⁸: il primo consiste nella connessione che

³⁸ A. M. Muniz, T.C. O'Guinn, "Brand community", Journal of Consumer Research, 27(2), 2001, 412-432

ognuno dei suoi membri sente nei confronti di tutti gli altri; la seconda componente è costituita da rituali e tradizioni che portano avanti la storia della community, la sua cultura e i suoi valori; terza componente è individuata nel senso di responsabilità nei confronti del gruppo e dei suoi singoli membri.

Gli individui partecipano alla community per diverse ragioni: alcuni per socializzare con persone che condividono i medesimi interessi, altri perché riescono ad esprimere nelle community la loro personalità. I legami che si istaurano possono essere molto importanti per i membri che si scambiano idee e informazioni, per questo i brand incentivano la nascita e lo sviluppo delle community. Dalla fedeltà alla community può derivare fedeltà nei confronti del brand.

I fattori che spingono gli individui ad essere fedeli nei confronti della community sono³⁹:

- social influences: famiglia, colleghi e amici sono le persone che possono influenzare maggiormente le scelte di un individuo e costituiscono quelli che comunemente indichiamo come reference groups; questi ultimi possono esercitare tre tipi di influenze: informational influence, quando un individuo segue valori e comportamenti di altre persone reputandoli adatti ad orientare i loro comportamenti perché più conformi al contesto di riferimento; utilitarian influence, quando un individuo si comporta secondo le aspettative o le indicazioni di altri per trarne vantaggio o evitare punizioni; value-expressive influence, quando un individuo si fa guidare da valori e norme di altri soggetti in quando necessita di essere associato alla persona assunta come guida.
- social comparisons, è il processo tramite il quale gli individui valutano loro stessi sulla base dei risultati che ottengono rispetto agli altri riguardo a specifiche attività o abilità. Non tutti effettuano questa comparazione con la stessa frequenza o secondo gli stessi parametri.
- self-determination, concetto che deriva da quello di autonomia; quest'ultima concerne la situazione in cui un individuo assume delle proprie iniziative secondo la sua volontà, anche in riferimento alla scelta di partecipare alla community.

³⁹ E. O'Donnell, S. Brown, "Brand community loyalty: a self determination theory perspective", Academy of Marketing Studies Journal, 16(2), 2012.

2.6.9 Brand Personality

Non tutti i brand sono in grado di creare una propria community e di interagire con essa suscitandone l'interesse. L'elemento che stimola l'aggregazione delle persone è il brand stesso, che dunque deve svilupparsi e costruirsi prima di dedicarsi alla comunicazione con le persone, deve cioè avere una sua precisa identità che lo contraddistingua e lo renda riconoscibile ai consumatori.

I brand hanno una propria personalità e spesso vengono loro attribuite delle caratteristiche umane; umanizzare il brand è un presupposto essenziale ai fini dello sviluppo delle relazioni in quanto queste, pur svolgendosi tra persone e brand, seguono gli stessi percorsi logici ed emotivi che avvengono nelle relazioni interpersonali.

Anche se la personalità umana è simile a quella di un brand, tuttavia esistono delle differenze in merito a come vengono create; la personalità umana si genera in base ai comportamenti degli individui, alle caratteristiche fisiche, alle opinioni e a fattori demografici; la brand personality, invece si genera sia tramite il contatto diretto che indiretto con il brand: ad esempio a partire da fattori strettamente legati al prodotto, come il prezzo e gli attributi fisici, oppure in modo indipendente dal prodotto, ad esempio sulla base dell'esperienza del consumatore o delle attività di marketing⁴⁰.

Costruire la brand personality, definita come l'insieme delle caratteristiche umane associate al brand, e saperla esprimere è essenziale dal punto di vista relazionale dal momento che le persone tendono a scegliere brand che siano simili a loro stesso e che possano essere visti come espressione del proprio self.

Sono state individuate cinque dimensioni della brand personality⁴¹:

- sincerity: capacità di essere reale e onesto;
- excitement: audace, emozionante, fantasioso;
- competence: intelligente, sicuro e affidabile;
- sophistication: affascinante, piacevole e bello da vedere;
- ruggedness: resistente.

⁴⁰ H. J. Lee, M. S. Kang, "The effect of brand personality on brand relationship, attitude and purchase intention with a focus on brand community", *Academy of Marketing Studies Journal*, 17(2), 2013, pp. 3-4.

⁴¹ J.L Aaker, "Dimension of Brand Personality", *Journal of Marketing Research*, 1997, pp. 347-356.

La brand personality può essere associata a tratti della personalità tramite l'esperienza e dunque l'apprendimento, consentendo ai consumatori di esprimersi e di esprimere i propri bisogni tramite le esperienze di consumo.

2.6.10 Social

Elemento essenziale per questo studio sono i social; sono stati individuati sette componenti dei social media, che possono agevolare la costruzione di un'efficace strategia per i brand⁴².

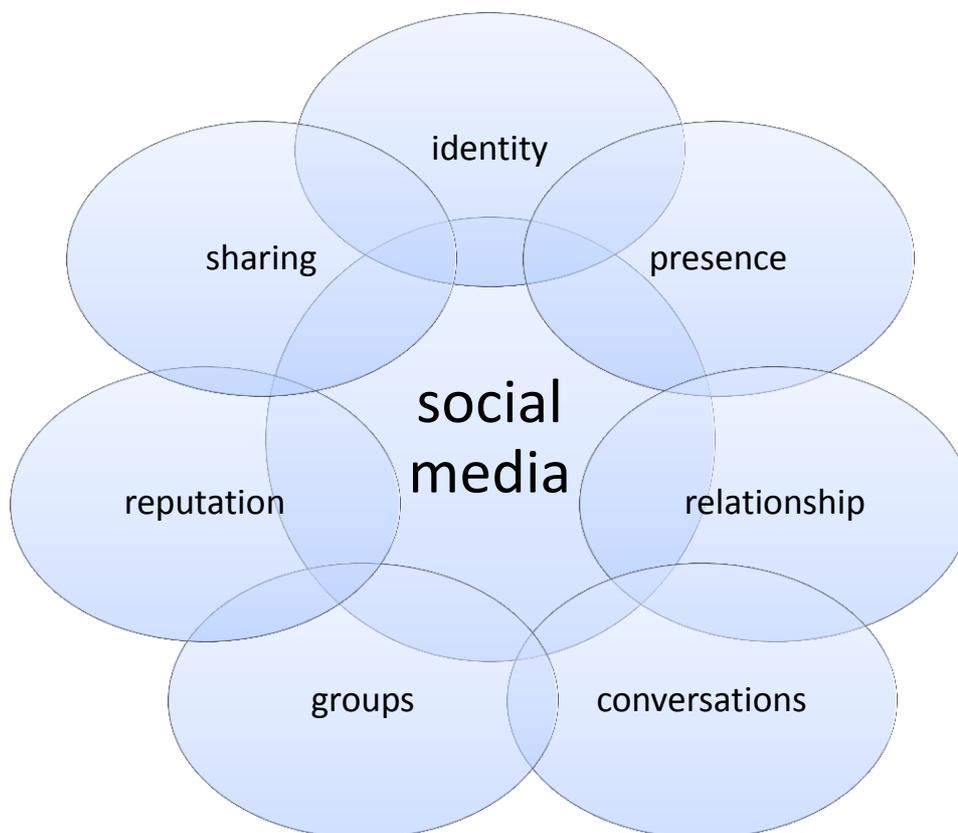


Figura 2.13. Componenti dei social media.

Ognuno di questi elementi contribuisce ad attribuire ai social network una particolare attenzione sotto più punti di vista da parte delle aziende:

- Identity, si riferisce alla frequenza con cui gli utenti rivelano la loro identità e le relative informazioni tramite i social media;

⁴² J.H. Kietzmann, K. Hermkens, I. McCarthy, B. Silvestre, " Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social medi", Business Horizons, 54(3), 2011, pp. 241-251.

- presence, riguarda la capacità di ogni utente di sapere se altri sono online e disponibili alla conversazione;
- relationships, si riferisce alla possibilità di individuare l'intensità dei legami che gli utenti instaurano con altri utenti, ad esempio potendo vedere quali sono i membri della famiglia registrati e le rispettive amicizie comuni;
- reputation, ovvero l'opportunità di conoscere la posizione e l'idea di un altro utente tramite i social, soprattutto in gruppi di confronto su specifici temi;
- groups, cioè la possibilità di far parte di una community o sub-community;
- conversations, fa riferimento al livello di comunicazione con altri utenti all'interno della stessa piattaforma social, ad esempio numero e frequenza di post;
- sharing, che è il fulcro dell'attività sui social e il punto chiave del marketing relazionale, ovvero la condivisione di contenuti tra utenti.

I social network, date le loro caratteristiche, sono uno dei principali strumenti del marketing relazionale e dunque possono produrre importanti effetti sulle relazioni con i clienti.

CAPITOLO TERZO

IL MODELLO DI REGRESIONE LINEARE MULTIPLA

3.1 Caratteristiche del modello

Il metodo scelto per effettuare l'analisi è quello della regressione lineare.

Questo modello, nel caso di regressione lineare semplice, permette di studiare la relazione tra una variabile dipendente Y , detta anche variabile dipendente, e una variabile quantitativa o qualitativa X , detta anche variabile indipendente o esplicativa; in particolare si studia il modo in cui la variabile dipendente sia influenzata dalla variabile indipendente.

Nello studio viene utilizzato il modello di regressione lineare multipla, che permette di studiare l'influenza che p variabili esplicative, quantitative o qualitative, esercitano sulla variabile dipendente, isolando l'effetto di ogni singola variabile esplicativa; questo è il modello più utilizzato e che meglio si adatta ai casi concreti in cui è frequente che una variabile sia influenzata contemporaneamente da più variabili esplicative, fermo restando che tra queste può essere presente una variabile che esercita un'influenza più significativa rispetto alle altre.

Il modello può essere utilizzato per vari scopi; nel caso in cui l'obiettivo consista nel verificare il nesso "causale" tra variabili è opportuno focalizzarsi inizialmente sul legame di una variabile indipendente con la variabile Y e, una volta individuato il nesso d'interesse, si procede aggiungendo ulteriori variabili esplicative che mostrano un'associazione al contempo con X e Y .

Se invece l'analisi viene svolta a scopo predittivo è opportuno considerare nel modello quante più variabili esplicative al fine di ottenere il maggior numero di informazioni e ottenere una predizione dei valori di Y più accurata possibile⁴³.

Le principali fasi attraverso le quali è possibile effettuare l'analisi secondo il modello in questione sono le seguenti:

⁴³ A. De Lillo, G. Argentin, M. Lucchini, S. Sarti, M. terraneo, "Analisi multivariata per le scienze sociali", Pearson, 2007, pp. 13-15.

- si ipotizza una relazione lineare tra una variabile oggetto di studio dipendente e più variabili esplicative.
- Si stimano i parametri di tale relazione funzionale sulla base dei dati campionari a disposizione;
- Si effettuano i test statistici sulla significatività dei parametri e si valuta la bontà dell'adattamento del modello ai dati.

In termini funzionali abbiamo

$$Y=f(X_1, X_2, \dots, X_k)+\varepsilon$$

che indica l'esistenza di un legame funzionale in media tra la variabile dipendente e i regressori, rappresentato dalla componente $f(X_1, X_2, \dots, X_k)$ e alla quale viene dato il nome di componente sistematica. A questa componente va ad aggiungersi un'altra denominata accidentale, erronea. Mentre la prima rappresenta la parte della variabile risposta spiegata dai predittori, la seconda componente rappresenta quella parte di variabilità della risposta che non può ricondursi a fattori sistematici oppure facilmente individuabili, ma dovuti al caso e, più in generale, a cause diverse non prese in considerazione nel modello regressivo.

Il legame funzionale è di tipo lineare e il modello può essere espresso in questo modo:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_j X_j + \beta_p X_p + \varepsilon$$

Nel modello di regressione lineare multipla la variabile dipendente Y è spiegata da k regressori. Per ciascuna di queste variabili sono disponibili n osservazioni:

$$y_1 = \beta_0 + \beta_1 x_{11} + \dots + \beta_k x_{1k} + \varepsilon_1$$

...

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \dots + \beta_k x_{ik} + \varepsilon_i$$

...

$$y_n = \beta_0 + \beta_1 x_{n1} + \dots + \beta_k x_{nk} + \varepsilon_n$$

Utilizzando la forma matriciale⁴⁴ il modello può essere espresso come

$$y = X\beta + \varepsilon$$

in cui:

- Y è un vettore $n \times 1$ di n osservazioni della variabile dipendente;
- X è una matrice di n osservazioni dei $k+1$ regressori;
- E è un vettore colonna $n \times 1$ degli n termini di errore
- β è un vettore di coefficienti ignoti di regressione;

Le assunzioni alla base del modello sono:

1. $Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{i1} + \beta_2 X_{i2} + \dots + \beta_k X_{ik} + \varepsilon_i$ per ogni osservazione $i = 1, \dots, n$;
2. le ε_i sono variabili casuali indipendenti con valore atteso $E(\varepsilon_i) = 0$ e varianza $V(\varepsilon_i) = \sigma^2$ per ogni $i = 1, \dots, n$; la distribuzione degli errori è di tipo normale multivariata, con media nulla e varianza costante (omoscedasticità)⁴⁵;
3. i valori x_{ij} (per $i = 1, \dots, n$) delle variabili esplicative X_j (per $j = 1, \dots, k$) sono noti senza errore.
4. Le variabili esplicative devono essere indipendenti l'una dall'altra (multicollinearità)⁴⁶; se una variabile esplicativa è linearmente dipendente dalle altre significa che le informazioni contenute in essa sono in realtà già presenti attraverso le altre variabili, pertanto la sua eliminazione non comporterebbe la perdita di informazioni.

La componente deterministica del modello è:

$$E(Y|X_1 = x_1, \dots, X_p = x_p) = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_p x_p$$

detta anche iperpiano di regressione, la cui posizione nello spazio dipende dal valore assunto dai coefficienti di regressione. Considerando un modello a due variabili esplicative, si ottiene un piano di regressione rappresentabile a titolo esemplificativo come nella figura 3.1.

⁴⁴ Per approfondimenti consultare J.H. Stock, M.W. Watson, "Introduzione all'econometria", Pearson, 2005, p.594.

⁴⁵ G. Cicchitelli, "Statistica. Principi e metodi", Pearson, 2008, p. 524.

⁴⁶ G. Vicario, R. Levi "Metodi Statistici per la Sperimentazione", Esculapio, 2009, p.318.

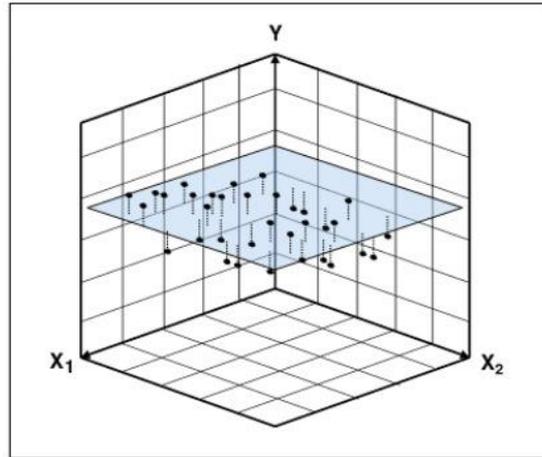


Figura 3.1. Piano di regressione con 2 variabili esplicative.

Fonte: M.S. Gorla, "Elementi di statistica applicata", Maggioli, 2011, p.221.

Nell'interpretazione dei coefficienti di un modello di regressione lineare multipla:

- β_0 rappresenta il valore atteso di Y quando tutte le variabili esplicative sono uguali a 0;
- β_j rappresenta la variazione attesa della Y quando la variabile X_j varia di una unità mentre tutte le restanti $p-1$ variabili esplicative non variano.

In un modello di regressione si possono introdurre anche delle variabili esplicative di tipo qualitativo dicotomico attraverso le dummy variables. Si tratta di variabili indicatrici che assumono valore 1 se la caratteristica qualitativa è posseduta e valore 0 se non è posseduta. Inoltre è possibile prendere in considerazione variabili qualitative politomiche attraverso l'introduzione di tante dummy variables quanti sono i livelli del carattere qualitativo. Considerando l'espressione

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 D + \varepsilon$$

in cui D indica la variabile dummy, quando $D=0$ l'intercetta è pari a β_0 , mentre quando $D=1$ l'intercetta diventa $\beta_0 + \beta_2$.

A partire da un campione di n osservazioni, l'obiettivo consiste nell'ottenere una stima dei coefficienti in maniera tale che il valore osservato sia il più possibile uguale al valore stimato, ovvero in modo tale che la retta stimata passi il più vicino possibile ai dati osservati.

Per ottenere queste stime viene usato il metodo dei minimi quadrati ordinari (OLS, Ordinary Least Square); essendo il residuo la differenza tra valore stimato e valore osservato, la somma dei quadrati dei residui si ottiene:

$$RSS = e^2_1 + e^2_2 + \dots + e^2_i + \dots + e^2_n$$

Il metodo dei minimi quadrati ordinari consiste nella scelta dei valori di β_0 stimato e β_1 stimato in maniera da minimizzare la somma dei quadrati dei residui, RSS (residual sum of square). Dunque con il metodo dei minimi quadrati ordinari si stima effettivamente la retta che passa più vicino ai punti osservati.

Quelle effettuate sono stime di cui occorre verificare la bontà per mezzo del concetto di stimatore; quest'ultimo è una variabile casuale che assume valori diversi a seconda del campione astratto, tra tutti i possibili campioni. L'insieme dei valori che uno stimatore può assumere è detto distribuzione campionaria, di cui si deve tener conto nel valutare la bontà delle stime.

Gli stimatori dei minimi quadrati godono di specifiche proprietà⁴⁷:

1. sono stimatori corretti di β_j , ossia le stime da loro prodotte tendono ad essere molto vicine ai valori reali e comunque ignoti dei coefficienti; se potessimo ripetere il campionamento all'infinito e a parità delle condizioni, le medie delle stime ottenute coinciderebbero con i veri valori di β_j e σ^2 .
2. Sono funzioni lineari di Y.
3. Tra gli stimatori corretti e lineari di β_j , gli stimatori dei minimi quadrati sono gli stimatori più efficienti (best linear unbiased estimators, BLUE), ossia di minima varianza (teorema di Gauss-Markov).

Gli standard error degli stimatori dei minimi quadrati rappresentano una stima di quanto in media i possibili valori stimati β_j differiscono dai valori di β_j osservati: si tratta di una stima dell'accuratezza del valore stimato, dunque quanto più piccolo è l'errore standard tanto più la stima è precisa.

⁴⁷R. Coccarda, "Manuale di statistica", Maggioli, 2011, p. 483.

Gli errori standard servono a effettuare dei test d'ipotesi sui coefficienti del modello, ovvero una procedura di verifica della bontà di un'ipotesi che deve essere confermata o smentita; le ipotesi da mettere a confronto sono due:

- H_0 , l'ipotesi nulla che deve essere confermata o smentita;
- H_1 , l'ipotesi alternativa.

Se consideriamo un modello di regressione lineare semplice, il sistema di ipotesi è:

- $H_0: \beta_1=0$
- $H_1: \beta_1 \neq 0$

Per verificare l'ipotesi nulla bisogna determinare se β_1 è sufficientemente grande da rifiutare l'ipotesi nulla.

Per fare ciò occorre calcolare una statistica test, detta t-value, ovvero valutiamo la stima di β_1 rispetto al suo standard error; se il t-value è grande in valore assoluto si rifiuta l'ipotesi nulla e si conclude che la stima è diversa da 0.

Perciò occorre fissare un valore soglia al di sopra del quale rifiutare l'ipotesi nulla. Viene fissata una probabilità α (generalmente pari a 0,1 o 0,05), detto anche livello di significatività, al di sopra del quale rifiutare l'ipotesi nulla.

Indichiamo con $t_{\alpha/2}$ il valore della distribuzione di t tale che la probabilità di osservare un valore uguale o superiore a $t_{\alpha/2}$ in valore assoluto sia uguale ad α , se l'ipotesi nulla è vera:

$$P(|T| \geq t_{\alpha/2}) = \alpha$$

$t_{\alpha/2}$ è il valore soglia: si rifiuta l'ipotesi nulla se la statistica test assume un valore superiore in valore assoluto:

$$|t| > t_{\alpha/2} \Rightarrow \text{rifiuto } H_0$$

Solitamente si rifiuta l'ipotesi nulla se $|t| > 2$, che corrisponde ad un livello di significatività pari al 5%.

In alternativa si può valutare il p-value, ovvero una misura dell'evidenza a favore dell'ipotesi nulla; è la probabilità di osservare valori della distribuzione di t maggiori o uguali al valore osservato $|t|$, se l'ipotesi nulla è vera:

$$p\text{-value} = P(|T| \geq |t|)$$

Più piccolo è il p-value, maggiore è l'evidenza contro l'ipotesi nulla; quindi se il p-value è minore di α si rifiuta l'ipotesi nulla.

Nel modello di regressione lineare multipla un'altra valutazione da compiere consiste nel verificare che almeno uno dei coefficienti del modello, a parte l'intercetta sia diverso da zero; il test viene svolto calcolando la statistica F e si rifiuta l'ipotesi nulla se il p-value calcolato in corrispondenza del valore osservato di F è inferiore al livello di significatività fissato α .

A questo punto si può verificare la bontà di adattamento del modello ai dati tramite tre parametri.

Il primo è il Residual Standard Error (RSE), che è una stima dello scarto quadratico medio di ε , ossia una stima di quanto i valori della Y si discostano, in media, dalla vera retta di regressione; più piccolo è RSE, migliore è l'adattamento del modello ai dati; essendo una misura assoluta della bontà di adattamento del modello ai dati, risulta difficile comprendere quanto l'adattamento sia buono, quindi la verifica va approfondita osservando altri indicatori.

Un secondo parametro è il coefficiente di determinazione R^2 che misura la quota di variabilità della Y che viene spiegata dal modello; più il valore di R^2 è vicino ad 1, più il modello mostra un buon adattamento ai dati; i valori vicini allo 0 indicano uno scarso adattamento ai dati.

Ultimo parametro è il coefficiente di determinazione corretto che serve a decidere qual è il modello migliore tra due modelli a confronto, uno con p variabili esplicative, l'altro cui viene aggiunta una variabile esplicativa; se si aggiunge ad un modello una variabile esplicativa il valore di R^2 aumenta, a prescindere che il contributo della variabile aggiuntiva sia significativo o meno, per questo è più utile considerare il valore del coefficiente di determinazione corretto che aumenta solo se la variabile aggiunta offre un contributo significativo.

3.2 Limiti del modello

Il modello di regressione è una rappresentazione semplificata della realtà e il processo di semplificazione su cui si poggia si basa necessariamente su alcuni assunti. Ciò comporta che il modello presenti dei limiti che derivano dalla sua impostazione di base, ad esempio limiti legati alle assunzioni statistiche.

Uno dei problemi che spesso bisogna affrontare quando viene effettuata l'analisi della regressione è quello della scelta dei regressori da inserire nel modello per descrivere il fenomeno oggetto di studio. Si tratta di un problema abbastanza delicato in quanto bisognerebbe includere nel modello solo quelle variabili esplicative la cui variazione apporta un contributo reale alla variazione della variabile risposta. In genere, incrementando il numero dei regressori inseriti nel modello la devianza dei residui tende ad diminuire. Dobbiamo anche considerare che alcune variabili esplicative potrebbero risultare statisticamente significative, e quindi venire incluse nel modello, unicamente per fattori dovuti al caso. Viceversa variabili esplicative logicamente fondamentali potrebbero risultare statisticamente non significative ed essere così escluse dal modello. Di conseguenza, appare chiaro come sia difficile giungere ad un modello ottimo in generale. È più opportuno considerare un certo numero di modelli all'incirca ugualmente significativi dal punto di vista statistico e tra questi scegliere quello che si ritiene più idoneo, anche sulla base di considerazioni legate all'interpretazione del fenomeno oggetto di analisi.

Tra i metodi di scelta delle variabili possono essere citati⁴⁸:

- Backward elimination: si parte considerando il modello che include tutte le variabili a disposizione. Si fissa un livello di significatività. La variabile con il coefficiente di regressione meno significativo in base al test t viene eliminata, quindi si calcolano di nuovo le stime dei coefficienti delle variabili rimaste e si ripete il procedimento sino a quando non vi sono più covariate che risultano non significative al livello prefissato.
- Forward selection: si parte con una sola covariata, quella con la maggiore correlazione significativa con la variabile risposta. Si fissa un livello di significatività. La seconda variabile da inserire è quella che presenta il coefficiente di correlazione parziale più elevato e significativo, si prosegue inserendo una successiva variabile

⁴⁸ V. Ricci, "Principali tecniche di regressione con R", 2006, p.14.

dipendente. Il procedimento ha fine quando il coefficiente di correlazione parziale dell'ultima variabile inserita non è più significativa rispetto al livello prefissato; il modello definitivo è quello ottenuto al penultimo passo.

- Stepwise regression: è una combinazione dei due criteri precedenti. La selezione delle covariate da includere nel modello avviene come nella forward selection. Aggiungendo successivamente una nuova variabile, i coefficienti di regressione delle variabili già incluse potrebbero risultare singolarmente non significativi a causa della forte correlazione con la nuova variabile. Pertanto dopo l'inserimento di ciascuna variabile il modello viene riconsiderato per verificare se vi è qualche variabile da eliminare come nella backward elimination.

Il modello prevede che l'effetto di qualsiasi variabile esplicativa X sulla variabile dipendente Y possa essere espresso in forma lineare; il fatto che la forma dell'equazione sia lineare significa che ad un aumento di una unità della X corrisponde costantemente la stessa variazione della variabile Y. Ma nella realtà non tutte le relazioni possono essere spiegate in termini lineari e di questo bisogna tener conto nel modello.

Un secondo assunto del modello è quella dell'additività dei effetti, ovvero si ipotizza che l'effetto di ogni regressore sia non solo lineare ma indipendente dalle caratteristiche degli altri regressori. Nella realtà ciò non è sempre vero e spesso alcune variabili esplicative possono comunque avere un legame con altre variabili esplicative.

L'assenza di errore nelle variabili è un'ipotesi assai irrealistica e inoltre non è possibile considerare simultaneamente più di una variabile dipendente alla volta nello stesso modello: modelli complessi sono esaminabili solo scindendoli in più parti.

I risultati sono poi soggetti ad interpretazioni da parte di chi effettua l'analisi.⁴⁹

⁴⁹ A. De Lillo, G. Argentin, M. Lucchini, S. Sarti, M. terraneo, "Analisi multivariata per le scienze sociali", Pearson, 2007, pp.33-40.

CAPITOLO QUARTO

ANALISI STATISTICA

4.1 Obiettivi

Sempre più spesso i consumatori cercano di sfruttare ogni mezzo a loro disposizione per effettuare scelte d'acquisto soddisfacenti; lo strumento che ha modificato maggiormente il processo decisionale è sicuramente Internet con tutte le sue opportunità. Per le persone il mercato è diventato notevolmente più vasto rispetto al passato, essendo state abbattute tutte le precedenti barriere territoriali e comunicative. Oggi il consumatore non si accontenta di ciò che può agevolmente reperire nelle immediate vicinanze, grazie alla possibilità di ottenere prodotti specifici con altrettanta facilità. Per consentire tutto ciò il fenomeno che ha dato una svolta alle dinamiche del mercato è l'e-commerce; quest'ultimo a partire dalla sua comparsa è entrato a far parte delle opzioni di acquisto nella mente del consumatore e nel corso del tempo si è evoluto e adattato alle novità.

Oltre a specifici siti dedicati allo shop online, attualmente questa attività trova un valido sostegno e un mezzo di diffusione nei social network, all'interno dei quali vengono svolte attività che accompagnano gli utenti dalla fase pre-acquisto alla fase post-acquisto.

Sono ormai ampiamente diffuse community di ogni tipologia che permettono un rapido confronto tra i propri membri e, dunque, possono imprimere una decisiva svolta alle scelte d'acquisto sia in senso positivo che in senso negativo; per questo le community sono considerate dei luoghi privilegiati in cui poter interagire alla pari con i propri clienti in un ambiente poco formale e dinamico. Si tratta di un contesto che offre opportunità rilevanti e, per tale motivo, ad oggi tutti i più importanti brand si occupano di coltivarle attivamente: ogni risultato ottenuto all'interno di una community diffonde i suoi effetti in maniera molto più rapida e intensa rispetto ai canali tradizionali.

Le community e i social network sono ormai parte integrante delle strategie di web marketing e social media marketing delle aziende, soprattutto se di grandi dimensioni. Queste collettività virtuali si basano su interattività, condivisione e world of mouth: ciascuno

di tali mezzi contribuisce all'enfatizzazione degli effetti di ogni azione del brand, che sia o meno positiva.

Proprio a fronte dell'importanza del fenomeno, sono stati studiati gli effetti della partecipazione alle community su utenti che effettuano acquisti online, per evidenziare le relazioni tra l'intensità con cui si partecipa a tali gruppi e i comportamenti d'acquisto, con particolare riferimento alla fedeltà dei consumatori.

Tra gli effetti evidenziati da numerosi studiosi, a proposito della partecipazione alle web community, è presente un più forte legame tra consumatore e brand; per questo nell'analisi è stata ricercata, ove presente, una relazione tra l'essere parte di una community e la fedeltà nei confronti di uno o più brand. Inoltre l'analisi si propone di verificare se una situazione di fedeltà nei confronti di un brand possa essere influenzata dal rapporto con altri brand concorrenti, valutando la variabile *oppositional loyalty*.

Una volta effettuata l'analisi con riferimento al complesso degli acquisti online indicati dai rispondenti, lo studio è stato approfondito con riferimento a un caso concreto attuale; si tratta di Italo Treno della società Nuovo Trasporto Viaggiatori, che in pochi anni è riuscito a creare delle proprie community sulle principali piattaforme social all'interno delle quali svolge un'intensa attività di marketing. In questo modo riesce a svolgere online le attività di comunicazione con i clienti e le attività di vendita, riuscendo a mantenere l'attenzione della propria audience. Le relazioni tra le variabili precedentemente menzionate sono state analizzate in relazione a questo specifico caso per evidenziare eventuali analogie e differenze.

Tutta l'analisi è stata svolta con RStudio, che è un Integrated Development Environment (IDE) open source e gratuito per R, un linguaggio di programmazione per il calcolo statistico. Le sue funzioni hanno permesso di importare i dati raccolti e di applicare un modello di regressione lineare multipla.

4.1.2 Il caso Italo Treno: peculiarità dell'offerta e attività di comunicazione

La società Nuovo Trasporto Viaggiatori è un'impresa ferroviaria italiana che opera nel campo dei trasporti ferroviari ad alta velocità, facendo concorrenza a Trenitalia con i suoi

Frecciarossa. La società è stata fondata nel 2008 per poi iniziare l'attività commerciale nel 2012. Con la sua flotta di 25 treni, Italo offre tra 13 città e 17 stazioni viaggi ricchi di esperienze di intrattenimento e servizi, nel massimo comfort, e soprattutto pensati per le diverse esigenze di ogni tipo di viaggiatore. Italo offre diverse opzioni di viaggio mantenendo specifici livelli di qualità; i viaggiatori possono scegliere tra quattro ambienti di viaggio in base alle proprie esigenze:

- Smart
- Extra Large
- Prima
- Club Executive

Oltre a servizi come quello di ristorazione, Wi-Fi gratuito e sistemi di sicurezza, Italo offre servizi aggiuntivi per soddisfare le esigenze di tutta la clientela: per l'intrattenimento a bordo è dotato di carrozza cinema e del portale ItaloLive, all'interno del quale sono disponibili film gratuiti, quotidiani e libri digitali; il servizio Italo junior mette inoltre a disposizione personale specializzato per viaggi di giovani dai 7 ai 13 anni non accompagnati; è garantita anche l'assistenza per viaggiatori disabili, che possono usufruire di tutti i servizi forniti a bordo; sono ammessi animali di piccola taglia per i quali sono predisposti specifici posti.

La missione di NTV è valorizzare il tempo di viaggio tramite servizi completi e personalizzati in ambienti confortevoli e di grande qualità. Punto cardine dell'attività della società è la valorizzazione della customer experience, tramite un sistema di monitoraggio della soddisfazione dei clienti che consente di conoscere sempre le loro opinioni: questa attività permette di evidenziare i punti di forza e di debolezza dei servizi offerti, valorizzando i primi e intervenendo sui secondi.

Italo concentra la sua attenzione sull'esperienza di viaggio e non meramente sul viaggio; affianca il cliente dalle fasi precedenti all'acquisto al momento successivo al viaggio; offre servizi molto vari e ampi grazie a numerosi partner come:

- American Express: la carta Italo American Express offre vantaggi su viaggi e altro;
- Booking.com: offre la possibilità ai clienti Italo di prenotare combinazioni di treno e soggiorno;
- Carpisa, famoso brand per prodotti di valigeria;

- Cathay Pacific: offre l'opportunità di viaggiare gratuitamente sui treni Italo per raggiungere gli aeroporti di Roma Fiumicino e Milano Malpensa, nel caso in cui vengano effettuati voli per la Cina, l'Australia, il Giappone e tutta l'area dell'Asia Pacifico;
- Hertz, che offre la possibilità di affittare auto o furgoni a condizioni vantaggiose per i clienti Italo;
- Illy, brand specializzato nella produzione di caffè;
- Medusa, partner importante per l'intrattenimento in viaggio;
- MyParking, tra i cui servizi c'è l'opportunità di prenotare posti auto a condizioni vantaggiose nelle immediate vicinanze delle stazioni;
- Car2go: offre ai clienti Italo la possibilità di iscriversi in modo più agevole e vantaggioso al servizio di mobilità urbana nelle città di Milano, Firenze, Roma e Torino;
- Rcs, uno dei principali gruppi editoriali multimediali a livello internazionale;
- 3BMeteo: consente per viaggiare sempre informati sulla situazione meteo;
- Viaggi del Gusto, magazine dedicato a viaggi e cibo.

Uno dei canali principali di comunicazione tra i clienti e la Società è rappresentato dal Contaci Center Pronto Italo, servizio, erogato da una società esterna che impiega 120 operatori selezionati secondo specifici e uniformi parametri, che nasce con lo scopo di assistere i Clienti durante tutta l'esperienza del viaggio. I viaggiatori possono rivolgersi a Pronto Italo per richiedere supporto nell'acquisto di biglietti, informazioni su costi, orari e tratte, servizi italo no stress, iscrizione al programma ItaloPiù e richiedere supporto amministrativo per fatture e liquidazione di eventuali indennizzi.

Altro punto di contatto fondamentale con i clienti è Casa Italo, il centro servizi di Italo, presente in tutte le stazioni Alta Velocità in cui fanno tappa i treni di NTV. Al suo interno gli elementi di arredo formano isole circolari, in cui il viaggiatore può effettuare acquisti presso le biglietterie self service, connettersi gratuitamente in Wi-Fi, lavorare, fornire segnalazioni, presentare un reclamo, avere informazioni e assistenza personalizzata, leggere o più semplicemente attendere in un ambiente tranquillo e protetto l'inizio del proprio viaggio. Il personale NTV presidia inoltre i binari Alta Velocità e le aree ad alta frequentazione della stazione, assistendo i viaggiatori in salita e in discesa. Essere in contatto diretto con clienti e

potenziali tali è una delle priorità di Ntv, per questo svolge un'intensa attività di comunicazione all'interno di numerosi social network, nei quali effettua attività di promozione, comunicazioni e assistenza ai clienti. E', infatti, presente su:

- Facebook con più di 1 milione di mi piace;
- Twitter con 116 mila followers;
- Youtube con 2.118 iscritti e 5.480.815 visualizzazioni;
- Google+ con 3.376 followers e 8.257.430 visualizzazioni;
- Foursquare con più di 7 mila followers;
- Flickr con quasi 300 followers;
- Linkedin con più di 10 mila followers.

L'attività svolta su questi social è costante e puntuale con aggiornamento tempestivo delle pagine; l'elevato numero di persone raggiunte con questi strumenti testimonia come questo canale non rivesta un ruolo solo marginale nella strategia di comunicazione della società, bensì un ruolo primario.

Gli elementi che hanno fatto sì che questi profili conquistassero l'attenzione di numerosissimi utenti sono certamente la frequenza di aggiornamento dei contenuti e la continua proposta di promozioni, oltre che l'impegno di Italo nel dialogare direttamente con gli utenti. In questo modo si sono create delle vere e proprie community che favoriscono lo scambio di informazioni tra i propri membri su impulso delle comunicazioni effettuate da Italo.

Il canale dei social network è il principale mezzo di promozione utilizzato da Italo; infatti, solo a gennaio 2015 è stata effettuata la prima campagna televisiva con brevi spot che evidenziano tutte le qualità distintive di Italo: accoglienza, comfort, luminosità, eleganza, silenziosità e modernità. In questo modo Italo si è proposto di raggiungere tutte quelle persone che non utilizzano social network ma che comunque possono essere considerati potenziali clienti. Il canale promozionale principale rimane quello online su cui da sempre si sono concentrate le energie della società, tant'è che l'attività pubblicitaria di NTV sul web è stata premiata come "Migliore campagna di search marketing" per l'anno 2012. L'agenzia di Italo sulle pubblicità online a performance, ha vinto, infatti, il prestigioso NC Digital Award in occasione degli "internet days", manifestazione dedicata alla migliore comunicazione digitale, interattiva e online. Proprio nel 2012 i principali risultati della premiata campagna

web di Ntv sono stati: oltre 13,7 milioni di visite al sito www.italotreno.it, una media di 5 pagine viste per utente e visite medie di oltre 4 minuti; inoltre le campagne hanno contribuito per oltre il 30% degli accessi al sito.

4.2.1 Metodo di analisi: data collection

Per lo studio dei consumatori rispetto al loro rapporto con Internet e con gli acquisti online è stato creato un questionario che affronta vari aspetti del tema; il questionario è stato diffuso e somministrato tramite social network, email, forum, blog e condivisione da parte dei partecipanti nel periodo compreso tra Giugno e Luglio 2015.

Il numero di risposte che sono state ottenute è di 250; dopo averne verificata la completezza, il campione è risultato costituito da 235 risposte, a causa di 15 risposte incomplete.

Le domande comprendono una parte riguardante informazioni demografiche sui rispondenti e una parte più strettamente legata alle loro abitudini in merito agli acquisti online, ove effettuati.

E' stato, infatti, chiesto di fornire informazioni circa gli acquisti effettuati, indicando il livello di soddisfazione e fedeltà rispetto agli acquisti stessi.

L'analisi è stata approfondita individuando quanto i rispondenti si rivolgono alle community, ad esempio blog, forum, gruppi specifici sui social dedicati al prodotto o al brand di cui si valuta l'acquisto. Oltre ad una generale indicazione del livello d'interazione con tali gruppi, è stato individuato il tipo di attività svolta dai rispondenti al loro interno, con distinzione tra attività che implicano il reperire informazioni e attività che consistono nel fornirle ad altri utenti.

I dati sul rapporto dei rispondenti con le community sono fondamentali in quanto ognuno ha poi indicato la propria valutazione riguardo ad un brand che interagisce con la community rispetto a quattro diversi parametri; sono il valore percepito, la facilità di acquisto percepito, l'utilità percepita e la reputazione percepita. In questo modo sono stati compresi gli effetti che si ottengono svolgendo queste attività di comunicazione interattive e improntate al dialogo e alla relazione.

I dati concernenti il rapporto degli utenti con la community possono permettere di comprendere quanto l'attività social dei brand e degli utenti possa avere ripercussione sugli acquisti effettuati in termini di fedeltà.

Per completare l'analisi è stato considerato un altro aspetto, la variabile *oppositional loyalty*, cioè un atteggiamento negativo nei confronti dei brand direttamente concorrenti al brand a cui si è fedeli: è stato studiato se questa variabile abbia o meno un effetto sulla fedeltà nel campione.

Dopo una prima parte riguardante il complesso degli acquisti online effettuati dai rispondenti, l'analisi è stata approfondita sul caso Italo Treno esaminando le stesse variabili per tutti i soggetti che hanno dichiarato di conoscere Italo Treno e di aver avuto esperienza con almeno una delle sue pagine social.

Infine sono stati comparati i risultati ottenuti nei due casi.

4.2.2 Il campione

Le principali caratteristiche demografiche del campione, come sesso, età, educazione e provenienza geografica sono presentate nella tabella 4.1; queste informazioni sono utili per avere un quadro sommario sul campione: è costituito in prevalenza da donne ed è abbastanza eterogeneo sia per quanto riguarda l'età che per la provenienza geografica. Il livello minimo di istruzione rilevato, e anche prevalente, è il diploma.

		n	%
Sesso	Maschio	80	34,05
	Femmina	155	65,95
Età	18-25	95	40,42
	26-35	58	24,68
	36-45	29	12,34
	46-55	33	14,04
	56-65	20	8,52

Educazione	Licenza elementare	0	0
	Licenza media	0	0
	Diploma	106	45,10
	Laurea triennale	51	21,70
	Laurea magistrale	47	20
	Master	10	4,25
	Dottorato	21	8,95
Provenienza geografica	Nord	85	36,17
	Centro	87	37,03
	Sud e Isole	63	26,80

Tabella 4.1: Caratteristiche del campione.

Una prima distinzione è stata fatta tra coloro che effettuano acquisti online e coloro che invece non ne effettuano. In quest'ultimo caso è stata individuata la causa dei mancati acquisti, mentre nel primo caso l'analisi è stata approfondita.

I dati raccolti in questo primo step possono essere sintetizzati nella tabella 4.2:

	n	%
Effettuano acquisti online	191	81,27
Non effettuano acquisti online	44	18,73

Tabella 4.2: Comportamento d'acquisto del campione.

Sono in netta maggioranza coloro che effettuano acquisti online, ormai sempre più diffusi. Di seguito nella tabella 4.3 è stato indicato come sono ripartiti i soggetti che non effettuano acquisti online tra le tre motivazioni alla base di questa scelta:

		n	%
Non effettuano acquisti online	Preferisce provare il prodotto	27	61,36
	Poca fiducia nei pagamenti online	7	15,91
	Scarsa dimestichezza con acquisti online	10	22,73

Tabella 4.3: Motivazione dei mancati acquisti online.

Si osserva che all'interno del campione la maggioranza di coloro che non effettuano acquisti online forniscono come motivazione quella di voler provare il prodotto prima dell'acquisto. Questa motivazione è stata indicata dal 61,36%, valore che prevale nettamente sulle altre due opzioni, quindi all'interno del campione è la principale barriera che impedisce gli acquisti online. Questo dato indica che comunque attualmente non sono molto avvertite difficoltà inerenti all'utilizzo dei sistemi informatici, il che può essere valutato positivamente. Passando a esaminare le informazioni riguardanti i soggetti che effettuano acquisti online e il tempo che trascorrono online, i dati possono essere schematizzati nella tabella 4.4.

Il tempo che i rispondenti trascorrono su internet indica anche il livello di esperienza nel campo e rivela quanto l'ambiente online sia entrato a far parte della quotidianità delle persone; osserviamo che la maggioranza trascorre su internet più di 6 ore al giorno, questo presumibilmente anche grazie alla diffusione di smartphone e dispositivi portatili che agevolano la connessione in ogni momento.

Si può vedere che la maggioranza dei rispondenti compie almeno 1 o 2 acquisti online mensilmente e spende mediamente in un mese più di 50 euro.

			n	%
Effettuano acquisti online	Tempo	1-2	39	20,41
		3-4	50	26,18
		5-6	46	24,09
		>6	56	29,32
	Numero di acquisti	1-2	155	81,15
		3-4	28	14,65
		5-6	5	2,61
		>6	3	1,59
	Spesa media	1-10	37	19,37
		11-20	44	23,04
		21-30	27	14,14
		31-40	10	5,23
		41-50	27	14,14
		>50	46	24,08

Tabella 4.4: Dettagli sugli acquisti online.

A partire dai 235 soggetti che costituiscono il campione complessivo, sono stati poi isolati coloro che conoscono Italo Treno (tabella 4.5), a cui verrà dedicata una parte dell'analisi.

		n	%
Conoscenza di Italo Treno	Si	196	83,4
	No	39	16,6

Tabella 4.5: Conoscenza di Italo Treno.

Sono 196 i soggetti che dichiarano di conoscere Italo Treno, l'84,4% del campione di partenza, quindi una percentuale abbastanza alta. E' stato chiesto di indicare anche il canale attraverso cui i rispondenti hanno avuto modo di conoscere Italo Treno e i risultati sono riassunti nella tabella 4.6:

		n	%
Modalità di conoscenza di Italo Treno	Passaparola	59	30,10
	Web	64	32,65
	Giornali	15	7,65
	Tv	58	29,59

Tabella 4.6: Modalità di conoscenza di Italo Treno.

Tra le varie modalità di risposta la maggioranza delle persone ha scelto il canale web .

A questo punto, visto l'obiettivo dell'analisi che riguarda lo studio degli effetti della community sulla fedeltà, sono stati selezionati solo i rispondenti che affermano di conoscere almeno una delle pagine social del brand: una volta eliminati i dati incompleti, è stato così ottenuto un secondo campione di 99 rispondenti.

4.3 Risultati

Lo studio dei dati, per quanto riguarda il primo campione relativo agli acquisti online, si è svolto sulla base di 11 variabili, una dipendente e 10 esplicative, e 191 osservazioni; è dipendente la variabile loyalty, mentre le variabili esplicative considerate, misurate tutte su una scala da 1 a 7, sono:

- Soddisfazione: livello di soddisfazione complessiva riferita agli acquisti online effettuati.
- Community: indica quanto i rispondenti tengono abitualmente in considerazione il ricorso a community online.

- Give: indica l'intensità con cui gli individui partecipano dando propri contributi alle community.
- Take: indica l'intensità con cui gli individui utilizzano contributi di altri nelle community.
- Value, cioè il valore percepito di prodotti/servizi di un brand che interagisce nelle community.
- Easy: indica la facilità d'acquisto percepita derivante dall'interazione del brand con la community.
- Usefulness: indica l'utilità percepita del servizio svolto dai brand nel momento in cui si impegnano nell'interazione con la community.
- Reputation, cioè la reputazione percepita di un brand che interagisce con la community.
- Considerazione: indica, secondo la percezione dei rispondenti, quanta considerazione dei propri clienti ha un brand che si impegna nell'interazione con la community.
- Opposition: indica quanto i rispondenti affermano di diffondere informazioni negative a proposito di un brand concorrente rispetto al brand a cui sono fedeli.

Sono state scelte queste variabili per focalizzare il più possibile l'analisi e isolare gli effetti sulla fedeltà delle sole variabili che riguardano l'utilizzo delle community.

Partendo da un modello di regressione lineare semplice sono state aggiunte le variabili esplicative una a una per poi valutarne gli effetti.

Sulla base dei risultati ottenuti sono state eliminate le variabili poco significative e si è giunti ad un modello finale costituito dalle sole variabili che si sono rivelate significative.

Tra i 10 modelli costruiti, di cui è possibile visualizzare l'output completo nell'appendice, quello che complessivamente si presenta come il migliore in termini di maggiore bontà di adattamento del modello ai dati è il numero 6a, di cui vengono riportati i principali valori essenziali per l'analisi.

Coefficients	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
Intercept	2.743	0.527	5.201	5.27e-07
Soddisfazione	0.385	0.096	3.971	0.0001
Community	0.087	0.066	1.307	0.192
Give	0.061	0.065	0.935	0.351
Take	-0.138	0.073	-1.887	0.060
Value	0.225	0.076	2.945	0.003
Usefulness	-0.122	0.078	-1.571	0.117
RSE	1.226			
R²	0.207			
Adjusted R²	0.181			
F-statistic	7.99			

Modello 6a.

E' il modello migliore in quanto presenta un coefficiente di determinazione R^2 di 0,207 e un coefficiente di determinazione corretto di 0,181; inoltre soddisfa la statistica F e presenta il più basso livello di RSE, pari a 1,226.

Analizzando ogni variabile compresa nel modello, vediamo che:

- L'intercetta rappresenta il valore della variabile dipendente Loyalty quando a tutte le altre variabili sono poste uguali a zero, e in questo caso il suo valore è 2,743.
- Per ogni aumento unitario della variabile Soddisfazione si ha un aumento della variabile dipendente pari a 0,385.

Questa variabile è significativa in quanto presenta un p-value molto basso pari a 0,0001 e un t-value che supera il valore soglia e pari a 3,971.

- Per ogni aumento unitario della variabile Community si ha un aumento della variabile Loyalty pari a 0,087.

Questa variabile non è, però, significativa in quanto presenta un t-value pari a 1,307 e un p-value pari a 0,192; dunque non è considerata tra quelle che spiegano una evidente influenza sulla variabile Y.

- Per ogni aumento unitario della variabile Give si ha un aumento della variabile dipendente pari a 0,061.

Anche questa variabile, come la precedente, non è significativa a causa dei valori di t-value e p-value, rispettivamente 0,935 e 0,351.

- Osservando la variabile Take vediamo, invece, che ad ogni suo aumento unitario corrisponde una diminuzione pari a -0,138 della variabile Loyalty.

Questa variabile non è comunque significativa dati il suo t-value pari a -1,887 e il suo p-value pari a 0,06.

- La variabile Value genera un aumento della variabile dipendente pari a 0,225 nel momento in cui cresce di una unità.

Questa variabile è significativa: t- value e p-value rispettano il valore soglia e sono pari rispettivamente a 2,945 e 0,003.

- La variabile Usefulness, ultima considerata in questo modello con il maggiore coefficiente di determinazione corretto, genera una diminuzione di -0,122 quando aumenta di un'unità.

Non è però significativa in quanto il suo t-value è pari a -1,571 e il suo p-value è pari a 0,117. In questo modello che si presenta come migliore per bontà di adattamento ai dati non sono presenti altre 3 variabili esplicative presenti nei modelli 7a, 8a e 9a, ma le tre variabili sono comunque tutte non significative con valori di t-value e p-value che non consentono di rifiutare l'ipotesi nulla.

A questo punto sono state isolate le sole variabili significative, in quanto, in corrispondenza di queste, è possibile riscontrare un'influenza sulla variabile studiata, cioè la fedeltà dei soggetti che effettuano acquisti online.

Sono state ottenute le relazioni tra la variabile dipendente e le sole variabili esplicative significative presenti nel modello 10a.

Coefficients	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
Intercept	2.265	0.478	4.735	4.32e-06
Soddisfazione	0.367	0.087	4.185	4.39e-05
Value	0.181	0.067	2.694	0.007

RSE	1.246
R²	0.164
Adjusted R²	0.155
F-statistic	18.4

Modello 10a.

In questo modello il coefficiente di determinazione è pari a 0,1645 mentre il coefficiente di determinazione corretto è pari a 0,1555; il RSE è pari a 1,246 e la statistica F è soddisfatta.

A un aumento unitario della variabile Soddisfazione corrisponde un incremento della fedeltà pari a 0,36785 a parità di valore percepito in merito a un brand che interagisce con la community; invece un aumento unitario della variabile Value genera un aumento della variabile Loyalty di 0,18 a parità di soddisfazione.

E' evidente che la variabile che influisce maggiormente sulla fedeltà di coloro che effettuano acquisti online sia la soddisfazione; questo risultato è in linea con quanto detto in precedenza riguardo il processo d'acquisto dei consumatori e il loro iter decisionale nel momento in cui si trovano a dover soddisfare un bisogno.

Il legame tra Soddisfazione e Loyalty dimostrato all'interno del campione conferma che l'attenzione dei brand deve essere posta sulla conferma delle aspettative dei clienti in modo tale da attivare il circolo virtuoso del consumatore di cui si è parlato nel secondo capitolo.

Questa variabile è da ritenersi fondamentale soprattutto in un contesto immateriale come quello online: gli acquisti avvengono, infatti, sulla base di percezioni da parte degli utenti che, in un certo senso, si assumono il "rischio" di insoddisfazione effettuando l'acquisto via web anziché in un punto vendita; per questo un cliente insoddisfatto potrebbe creare delle barriere rispetto a questa modalità di acquisto e non sviluppare in futuro una relazione con il brand e i suoi prodotti.

Resta comunque un dato fondamentale quello sul valore percepito in quanto, tra tutte le variabili analizzate che riguardano gli effetti suscitati da una partecipazione alla community da parte di un brand, questa è l'unica variabile che si è rivelata significativa.

Dunque, nel campione considerato la partecipazione a comunità online, gruppi e discussioni sortisce effetti significativi solo in relazione alla qualità dell'offerta del brand.

Questo è un risultato comunque importante, poiché spiega quali obiettivi di marketing siano stati raggiunti in relazione ai soggetti che fanno parte del campione e quali invece risultano ancora da perseguire.

Se la partecipazione alla community viene collegata al valore percepito del brand e dei suoi prodotti, in un certo senso i soggetti vedono l'interazione come un elemento complementare all'offerta in senso stretto e, dunque, in tal modo le attribuiscono un valore maggiore. Questo conferma che i consumatori non ricercano più solo il prodotto tradizionalmente inteso e caratterizzato dai soli attributi funzionali, ma si focalizzano piuttosto su aspetti comunicativi e simbolici associati al prodotto stesso.

Lo stesso tipo di analisi sulla base delle stesse variabili è stato effettuato in riferimento al caso Italo Treno.

In questo caso il campione su cui è stata effettuata l'analisi è costituito da 99 soggetti in quanto sono stati selezionati solo coloro che conoscono Italo Treno e almeno una delle sue pagine social.

I modelli ottenuti dall'aggiunta di una variabile alla volta a partire da un modello di regressione lineare semplice sono 10; il modello che complessivamente risulta il migliore è proprio il 10b, in quanto presenta il miglior livello di adattamento ai dati: il coefficiente di determinazione è pari a 0,692, mentre il coefficiente di determinazione corretto è pari a 0,658.

Coefficients	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
Intercept	0.360	0.388	0.929	0.355
Soddisfazione	0.036	0.084	0.433	0.665
Community	0.579	0.083	6.976	5.4e-10
Give	-0.044	0.066	-0.666	0.507
Take	-0.111	0.076	- 1.460	0.147
Value	0.233	0.093	2.481	0.015
Usefulness	0.037	0.126	0.294	0.769
Reputation	-0.142	0.124	-1.141	0.256
Considerazione	0.174	0.090	1.921	0.057
Opposition	0.199	0.058	3.409	0.0009

RSE	0.8111
R²	0.6929
Adjusted R²	0.658
F-statistic	19.86

Modello 10b.

In questo modello sono considerate tutte le variabili esplicative, di cui analizziamo singolarmente le relazioni:

- in primo luogo vediamo che il valore della variabile dipendente Loyalty è pari a 0,36 nel caso in cui tutte le variabili esplicative siano tutte uguali a 0.
- La variabile Soddisfazione genera un aumento della fedeltà pari a 0,036 a fronte di un suo aumento unitario.

Questa variabile non è significativa in quanto il t-value è pari a 0,433 e il p-value è pari a 0,665, dunque non soddisfano le condizioni necessarie rispetto al valore soglia.

- Un aumento unitario della variabile Community genera un aumento della variabile dipendente pari a 0,579.

Si tratta di una variabile significativa poiché il suo t-value è 6,976 dunque superiore al valore soglia, e il suo p-value sufficientemente piccolo.

- La variabile Give ha un effetto negativo sulla variabile dipendente, generando, in caso di aumento unitario, una sua diminuzione di -0,044.

Non è una variabile significativa poiché il suo t-value è -0,666 e il suo p-value è 0,507.

- Anche la variabile Take ha un effetto negativo sulla variabile dipendente e se aumenta di una unità genera una diminuzione della variabile dipendente di 0,111.

Non è una variabile significativa poiché il t-value è pari a -1,460 e il p-value è 0,147.

- La variabile Value, a fronte di un aumento unitario, fa aumentare la fedeltà di 0,233.

Questa variabile è significativa in quanto il t-value è pari a 2,481 e il p-value è uguale a 0,015.

- La variabile Easy genera un aumento della variabile Y pari a 0,037 nel caso di aumento unitario.

La variabile non è significativa poiché il t-value è pari a 0,294 e il p-value è 0,769.

- La variabile Usefulness ha un effetto negativo sulla fedeltà, facendola diminuire di

-0,017 in caso di un suo aumento unitario.

La variabile non è significativa poiché il t-value è pari a -0,145 e il p-value è 0,885.

- Anche la variabile Reputation ha un effetto negativo sulla fedeltà, provocando, in caso di aumento unitario, una sua diminuzione di -0,142.

La variabile non è significativa poiché il t-value è pari a -1,141 e il p-value è 0,256.

- La variabile Considerazione in caso di aumento unitario genera un incremento della variabile dipendente pari a 0,17.

La variabile non è significativa poiché, seppur di poco, il t-value non è sufficientemente grande da superare il valore soglia ed è pari 1,921 mentre il p-value 0,057.

- Infine la variabile Opposition, ove aumenti di un'unità, influenza positivamente la variabile dipendente provocandone un aumento di 0,199.

Quest'ultima variabile è significativa in quanto il t-value è pari a 3,409 e il p-value è pari a 0,0009.

Avendo individuato quelle che sono le variabili significative, è stato creato un nuovo modello che comprende solo queste ultime, cioè le variabili soddisfazione, community, value, considerazione e opposition.

E' stato ottenuto, mantenendo la variabile Loyalty come dipendente, il modello 11b:

Coefficients	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
Intercept	0.248	0.379	0.654	0.514
Soddisfazione	-0.025	0.080	- 0.319	0.750
Community	0.515	0.073	7.031	3.38e-10
Value	0.180	0.084	2.142	0.034
Considerazione	0.109	0.084	1.300	0.196
Opposition	0.205	0.056	3.619	0.0004
RSE	0.818			
R²	0.669			
Adjusted R²	0.652			
F-statistic	37.73			

Modello 11b.

Questo modello presenta un coefficiente di determinazione pari a 0,669 e un coefficiente di determinazione corretto pari a 0,6521; possiamo notare come due delle variabili che nel modello 10b erano significative, valutate ora nel nuovo modello ottenuto non sono più tali; si tratta delle variabili:

- Soddisfazione, che ha un effetto negativo sulla variabile Loyalty in caso di aumento unitario e non è significativa a causa di un t-value pari a 0,319 e un p-value pari a 0,75;
- Considerazione, che, pur avendo un effetto positivo sulla variabile dipendente nel caso di un aumento unitario, non è considerata significativa in quanto ha un t-value pari a 1,3 e un p-value pari a 0,196.

Alla luce di queste considerazioni, possiamo procedere nuovamente con l'eliminazione delle variabili non significative e con la creazione di un nuovo modello; il risultato è il modello 12b:

Coefficients	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
Intercept	0.305	0.350	0.871	0.386
Community	0.515	0.064	7.943	3.96e-12
Value	0.230	0.068	3.354	0.001
Opposition	0.223	0.054	4.077	9.49e-05
RSE	0.8169			
R²	0.6637			
Adjusted R²	0.6531			
F-statistic	62.51			

Modello 12 b.

Possiamo vedere da questi risultati come le tre variabili esplicative abbiano tutte un effetto positivo sulla variabile dipendente: a fronte di un aumento unitario, la variabile Community genera un aumento di Y pari a 0,51, la variabile Value di 0,23 e la variabile Opposition di 0,22.

Il modello presenta un coefficiente di determinazione di 0,663, un coefficiente di determinazione corretto di 0,653 con un RSE di 0,816.

I risultati ottenuti mostrano come nel caso di Italo treno la variabile Community sia quella che eserciti una maggiore influenza sulla variabile fedeltà tra tutte quelle considerate all'interno del campione. Questo risultato conferma quanto detto nei precedenti capitoli sugli obiettivi del marketing relazionale e sulla possibilità di giungere a una maggiore e più efficace fidelizzazione dei clienti tramite strumenti partecipativi.

Come è emerso dallo studio delle attività di Italo su un ampio numero di social network, la quantità delle persone raggiunte e che scelgono di rimanere in contatto con il brand è elevato e questa scelta, come testimoniato dai risultati ottenuti, comporta dei vantaggi in termini di gestione delle relazioni con il consumatore in quanto rappresenta un canale privilegiato e rapido di conversione dei soggetti in clienti fidelizzati.

La variabile Value, cioè il valore percepito dai soggetti dei prodotti o servizi di un brand che interagisce nelle community, anche in questo caso, come nell'analisi riguardante il complesso degli acquisti online effettuati dai rispondenti, si rivela una variabile importante e positiva per la sua influenza sulla fedeltà. E', infatti, l'unica variabile positivamente significativa in entrambi i casi, e questo spiega il motivo per il quale i brand puntano molto sul canale online per farsi conoscere e per far conoscere la propria offerta: presentandola tramite i nuovi mezzi di comunicazione partecipativa, questa può essere percepita diversamente e in modo da amplificarne gli attributi di valore.

Infine nel caso Italo emerge la variabile Opposition, cioè quell'atteggiamento di ostilità che si sviluppa nei confronti del brand concorrente rispetto a quello a cui si è fedele; questo elemento riveste un valore particolare in quanto denota non solo un soggetto fedele, ma un soggetto che attivamente promuove il brand nel momento in cui ha la possibilità di interagire con altre persone; il raggiungimento di questa situazione è molto importante per i brand in quanto consente di ottenere un'amplificazione delle loro attività di marketing grazie a questi soggetti che ne rafforzano la portata in maniera decisiva: opinioni ottenute da altri clienti possono risultare molto più affidabili e veritiere agli occhi delle persone.

4.4 Conclusioni

Concludendo, è possibile fare alcune riflessioni sulle due analisi, ferma restando una differenza numerica tra il campione utilizzato per l'analisi sugli acquisti online in generale

composto da 191 osservazioni, e il campione per l'analisi del caso Italo Treno composto invece da 99 osservazioni.

Primo risultato importante consiste nel fatto che l'analisi, in entrambi i casi, mostra come il maggior valore percepito di un brand che partecipi nelle community e dei suoi prodotti abbia un'influenza sulla fedeltà dei soggetti e che questa influenza sia positiva. In questo modo è stato confermato come la presentazione sul mercato per mezzo degli strumenti partecipativi e secondo le tecniche del marketing relazionale riesca a sfruttare le potenzialità della comunicazione multidirezionale, rendendola parte integrante dell'offerta, e raggiungendo conseguentemente un legame di fiducia con il consumatore. Si tratta dell'unica variabile positivamente significativa in entrambe le analisi; questo risultato conduce a ritenere che i brand, nell'offrire prodotti e servizi ai clienti, dovrebbero considerare la presenza nelle comunità online come elemento essenziale che contribuisce alla qualificazione della propria offerta sul mercato e alla sua valutazione da parte delle persone.

In termini pratici, il maggior valore percepito del brand e dei suoi prodotti tramite le community potrebbe essere ottenuto investendo tempo e risorse nella cura delle fasi pre-acquisto e post-acquisto che avvengono online, fasi in cui il consumatore può essere accompagnato per presentare un'offerta sempre più completa. In questo modo possono essere ottenuti vantaggi relazionali, come è evidente dall'aumento della variabile Loyalty generato nei due studi.

Secondo risultato significativo è l'influenza positiva della variabile Soddisfazione sulla fedeltà ottenuto nella prima analisi: un tale risultato è conforme a quanto sostenuto da vari autori in letteratura e agli effetti della soddisfazione sui comportamenti di acquisto esaminati precedentemente; un consumatore soddisfatto dovendo effettuare una decisione di acquisto tende a ripetere una scelta già effettuata per minimizzare il rischio di delusione che correrebbe nel caso in cui decidesse di acquistare un prodotto di cui non ha alcuna esperienza.

Studiare, comprendere e soddisfare le aspettative del cliente diventa essenziale per ottenere la sua soddisfazione e, dati i risultati ottenuti nel caso in questione, per generare un aumento della sua fedeltà. Antecedente necessario a questo scopo può essere considerata la comprensione del proprio target di riferimento, dei suoi bisogni e delle sue aspettative tramite ricerche di mercato e continuo ascolto dei feedback.

Infine ci sono altre due variabili che, nel caso Italo Treno, producono un effetto positivo sulla fedeltà; si tratta, in primo luogo, della variabile Community: questa variabile è quella che determina un maggiore aumento della variabile Loyalty e un tale risultato è estremamente significativo. Dimostra che il brand in questione riesce a sfruttare a pieno i benefici derivanti dall'interazione nelle community, facendone l'elemento cardine del suo marketing sui social network. Ciò conferma come la comunicazione non sia solo un elemento accessorio, ma ormai fondamentale al fine di ottenere la preferenza dei consumatori. La variabile Community nello studio relativo agli acquisti online in generale non aveva prodotto un risultato positivo: non tutti i brand rivolgono la stessa attenzione a questo canale e, oltretutto, non tutti riescono a sfruttarlo nel modo corretto. Italo Treno, scelto come caso di studio proprio per la sua intensa attività sulle piattaforme social e il suo scarso ricorso ai mezzi tradizionali di comunicazione e promozione, si dimostra un brand che con successo investe sulle community ottenendo dei ritorni in termini relazionali testimoniati dall'incremento della variabile loyalty.

Ulteriore fondamentale risultato prodotto dall'analisi è quello che dimostra come un incremento della variabile Oppositional loyalty generi un aumento della fedeltà nei confronti di Italo Treno; si tratta di una condizione che possiamo definire privilegiata per il brand, che dimostra come sia riuscito a creare una sua comunità di marca i cui membri agiscono parallelamente al brand stesso amplificando ulteriormente gli effetti del raggiungimento di un legame di fedeltà. Si tratta di un obiettivo ancora più difficile e di valore da ottenere in quanto, in una simile situazione, il cliente oltre ad essere fedele riveste un ruolo attivo nella promozione del brand, e dunque sarà un cliente prezioso per due motivazioni: da un lato sarà ancor più difficile per un concorrente rompere questo legame di fedeltà, e dall'altro sarà il cliente che lavorerà per il successo del brand spontaneamente. Si tratta appunto degli effetti positivi generati dallo sfruttamento delle comunità di marca visti in precedenza e che Italo Treno riesce a perseguire.

Abbiamo quindi osservato come l'e-commerce possa ottenere un importante sostegno dai nuovi strumenti partecipativi di marketing, riuscendo a sfruttare la loro influenza sulla costituzione di relazioni di fiducia tra brand e consumatori.

4.5 Appendice

Modello 1a

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione, data = dati)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.7413	-0.8179	0.1566	1.1566	2.1566

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.59867	0.46990	5.530	1.06e-07	***
soddisfazione	0.44895	0.08395	5.348	2.56e-07	***

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.266 on 188 degrees of freedom
(1 observation deleted due to missingness)

Multiple R-squared: 0.132, Adjusted R-squared: 0.1274

F-statistic: 28.6 on 1 and 188 DF, p-value: 2.565e-07

Modello 2a

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community, data = dati)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.4087	-0.7842	0.0421	1.0609	2.2299

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.57269	0.46933	5.482	1.35e-07	***
soddisfazione	0.39441	0.09321	4.232	3.63e-05	***
community	0.07511	0.05627	1.335	0.184	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.264 on 187 degrees of freedom
(1 observation deleted due to missingness)

Multiple R-squared: 0.1402, Adjusted R-squared: 0.131

F-statistic: 15.25 on 2 and 187 DF, p-value: 7.323e-07

Modello 3a

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give, data = dati)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.3175	-0.7770	0.0438	1.0104	2.3473

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.61433	0.46924	5.571	8.76e-08	***
soddisfazione	0.36841	0.09492	3.881	0.000144	***
community	0.03601	0.06302	0.571	0.568486	
give	0.08831	0.06466	1.366	0.173700	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.261 on 186 degrees of freedom

(1 observation deleted due to missingness)
 Multiple R-squared: 0.1488, Adjusted R-squared: 0.135
 F-statistic: 10.84 on 3 and 186 DF, p-value: 1.355e-06

Modello 4a

Call:
 lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take,
 data = dati)

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.14692	-0.69998	0.09323	0.99894	2.59174

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.70874	0.46712	5.799	2.84e-08	***
soddisfazione	0.42504	0.09782	4.345	2.29e-05	***
community	0.09246	0.06795	1.361	0.1753	
give	0.11146	0.06501	1.714	0.0881	.
take	-0.14821	0.07034	-2.107	0.0365	*

 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.249 on 185 degrees of freedom
 (1 observation deleted due to missingness)
 Multiple R-squared: 0.1687, Adjusted R-squared: 0.1507
 F-statistic: 9.387 on 4 and 185 DF, p-value: 6.268e-07

Modello 5a

Call:
 lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +
 value, data = dati)

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.98069	-0.74711	0.05342	0.91061	2.48813

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.38576	0.47760	4.995	1.36e-06	***
soddisfazione	0.39317	0.09722	4.044	7.72e-05	***
community	0.08281	0.06708	1.234	0.2186	
give	0.07546	0.06562	1.150	0.2517	
take	-0.17518	0.07013	-2.498	0.0134	*
value	0.18234	0.07176	2.541	0.0119	*

 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.231 on 184 degrees of freedom
 (1 observation deleted due to missingness)
 Multiple R-squared: 0.1969, Adjusted R-squared: 0.1751
 F-statistic: 9.022 on 5 and 184 DF, p-value: 1.095e-07

Modello 6a

Call:
 lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +
 value + usefulness, data = dati)

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.0455	-0.7183	0.1083	0.8006	2.3403

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.74385	0.52752	5.201	5.27e-07	***
soddisfazione	0.38509	0.09697	3.971	0.000103	***
community	0.08744	0.06688	1.307	0.192710	
give	0.06165	0.06595	0.935	0.351076	
take	-0.13887	0.07358	-1.887	0.060685	.
value	0.22557	0.07659	2.945	0.003648	**
usefulness	-0.12252	0.07801	-1.571	0.117994	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.226 on 183 degrees of freedom
(1 observation deleted due to missingness)
Multiple R-squared: 0.2076, Adjusted R-squared: 0.1816

Modello 7a

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +  
value + usefulness + reputation, data = dati)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.0304	-0.7224	0.1201	0.8077	2.3504

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.73310	0.53557	5.103	8.36e-07	***
soddisfazione	0.38288	0.09875	3.877	0.000147	***
community	0.08936	0.06872	1.300	0.195108	
give	0.06153	0.06613	0.930	0.353379	
take	-0.14216	0.07813	-1.820	0.070455	.
value	0.22164	0.08270	2.680	0.008035	**
usefulness	-0.12465	0.07997	-1.559	0.120783	
reputation	0.01192	0.09312	0.128	0.898256	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.23 on 182 degrees of freedom
(1 observation deleted due to missingness)
Multiple R-squared: 0.2076, Adjusted R-squared: 0.1772
F-statistic: 6.814 on 7 and 182 DF, p-value: 3.443e-07

Modello 8a

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +  
value + usefulness + reputation + considerazione, data = dati)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.0834	-0.7300	0.1002	0.8365	2.3916

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.710952	0.538712	5.032	1.17e-06	***
soddisfazione	0.381009	0.099476	3.830	0.000177	***
community	0.091297	0.069567	1.312	0.191073	
give	0.058311	0.066452	0.877	0.381387	
take	-0.155441	0.082059	-1.894	0.059795	.
value	0.203637	0.085743	2.375	0.018602	*
usefulness	-0.133806	0.083998	-1.593	0.112920	
reputation	0.002837	0.094434	0.030	0.976068	
considerazione	0.053669	0.090641	0.592	0.554524	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.234 on 180 degrees of freedom
 (2 observations deleted due to missingness)
 Multiple R-squared: 0.2026, Adjusted R-squared: 0.1671
 F-statistic: 5.716 on 8 and 180 DF, p-value: 1.745e-06

Modello 9a

Call:
`lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take + value + usefulness + reputation + considerazione + opposition, data = dati)`

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.08373	-0.73777	0.06802	0.84476	2.37054

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.780928	0.562141	4.947	1.74e-06	***
soddisfazione	0.387010	0.100211	3.862	0.000157	***
community	0.096220	0.070767	1.360	0.175656	
give	0.058513	0.066941	0.874	0.383244	
take	-0.163705	0.083158	-1.969	0.050551	.
value	0.200154	0.086389	2.317	0.021648	*
usefulness	-0.125386	0.086212	-1.454	0.147599	
reputation	-0.005543	0.095379	-0.058	0.953719	
considerazione	0.055139	0.092657	0.595	0.552542	
opposition	-0.026597	0.049934	-0.533	0.594945	

 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.238 on 178 degrees of freedom
 (3 observations deleted due to missingness)
 Multiple R-squared: 0.2038, Adjusted R-squared: 0.1636
 F-statistic: 5.064 on 9 and 178 DF, p-value: 4.31e-06

Modello 10a (solo variabili significative)

Call:
`lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + value, data = dati)`

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.3856	-0.7447	-0.0131	0.9869	2.3501

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	2.26571	0.47851	4.735	4.32e-06	***
soddisfazione	0.36785	0.08790	4.185	4.39e-05	***
value	0.18163	0.06742	2.694	0.00771	**

 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.246 on 187 degrees of freedom
 (1 observation deleted due to missingness)
 Multiple R-squared: 0.1645, Adjusted R-squared: 0.1555
 F-statistic: 18.4 on 2 and 187 DF, p-value: 5.055e-08

Modello 1b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-3.802	-0.803	0.196	0.697	3.195

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	2.30558	0.47210	4.884	4.10e-06 ***
soddisfazione	0.49949	0.09174	5.445	3.91e-07 ***

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 1.22 on 97 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.2341, Adjusted R-squared: 0.2262
F-statistic: 29.65 on 1 and 97 DF, p-value: 3.909e-07

Modello 2b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.5757	-0.5336	-0.0336	0.4098	3.9157

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	1.30523	0.38597	3.382	0.00104 **
soddisfazione	0.09592	0.08678	1.105	0.27177
community	0.64976	0.08019	8.103	1.72e-12 ***

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.9451 on 96 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.5452, Adjusted R-squared: 0.5357
F-statistic: 57.53 on 2 and 96 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 3b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.5141	-0.5742	0.0180	0.3727	3.8187

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	1.26695	0.38389	3.300	0.00136 **
soddisfazione	0.12506	0.08813	1.419	0.15914
community	0.69611	0.08494	8.196	1.16e-12 ***
give	-0.10317	0.06601	-1.563	0.12139

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.9381 on 95 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.5566, Adjusted R-squared: 0.5426
F-statistic: 39.75 on 3 and 95 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 4b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take,  
    data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.4798	-0.5723	-0.0825	0.3647	3.8506

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	1.33868	0.39583	3.382	0.00105	**
soddisfazione	0.14603	0.09242	1.580	0.11744	
community	0.70729	0.08635	8.191	1.27e-12	***
give	-0.08372	0.07082	-1.182	0.24012	
take	-0.06257	0.08126	-0.770	0.44324	

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.9401 on 94 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.5594, Adjusted R-squared: 0.5406
F-statistic: 29.83 on 4 and 94 DF, p-value: 5.109e-16

Modello 5b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +  
    value, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.35817	-0.57540	-0.07339	0.49658	2.99758

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	0.83426	0.38704	2.155	0.0337	*
soddisfazione	0.04074	0.08943	0.456	0.6498	
community	0.65781	0.08090	8.131	1.8e-12	***
give	-0.04002	0.06647	-0.602	0.5486	
take	-0.13960	0.07761	-1.799	0.0753	.
value	0.32104	0.07890	4.069	9.9e-05	***

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8708 on 93 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.6259, Adjusted R-squared: 0.6058
F-statistic: 31.13 on 5 and 93 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 6b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +  
    value + easy, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.31634	-0.51517	-0.05859	0.46914	2.97460

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	0.80416	0.38972	2.063	0.04189	*
soddisfazione	0.02974	0.09070	0.328	0.74373	

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
community	0.64410	0.08292	7.768	1.09e-11	***
give	-0.03580	0.06682	-0.536	0.59339	.
take	-0.15157	0.07925	-1.913	0.05890	.
value	0.29014	0.08829	3.286	0.00144	**
easy	0.06591	0.08380	0.787	0.43355	.

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8726 on 92 degrees of freedom
 Multiple R-squared: 0.6284, Adjusted R-squared: 0.6042
 F-statistic: 25.93 on 6 and 92 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 7b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take + value + easy + usefulness, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.29139	-0.50836	-0.06989	0.43687	2.97911

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	0.74815	0.40583	1.844	0.0685	.
soddisfazione	0.03101	0.09110	0.340	0.7343	.
community	0.65461	0.08567	7.641	2.11e-11	***
give	-0.03184	0.06752	-0.472	0.6384	.
take	-0.15489	0.07982	-1.941	0.0554	.
value	0.28048	0.09056	3.097	0.0026	**
easy	0.01032	0.13604	0.076	0.9397	.
usefulness	0.06208	0.11938	0.520	0.6043	.

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8761 on 91 degrees of freedom
 Multiple R-squared: 0.6295, Adjusted R-squared: 0.601
 F-statistic: 22.09 on 7 and 91 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 8b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take + value + easy + usefulness + reputation, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.28837	-0.49609	-0.06275	0.44871	2.95429

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	0.75857	0.40924	1.854	0.06707	.
soddisfazione	0.03360	0.09193	0.366	0.71557	.
community	0.65831	0.08692	7.574	3.06e-11	***
give	-0.02442	0.07196	-0.339	0.73515	.
take	-0.15848	0.08105	-1.955	0.05365	.
value	0.29246	0.09889	2.957	0.00396	**
easy	0.01395	0.13722	0.102	0.91924	.
usefulness	0.07604	0.12817	0.593	0.55448	.
reputation	-0.04047	0.13071	-0.310	0.75755	.

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8805 on 90 degrees of freedom
 Multiple R-squared: 0.6299, Adjusted R-squared: 0.597
 F-statistic: 19.15 on 8 and 90 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 9b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +
  value + easy + usefulness + reputation + considerazione,
  data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.33008	-0.53954	-0.02788	0.47495	2.59118

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	0.633467	0.402282	1.575	0.1189
soddisfazione	0.027881	0.089638	0.311	0.7565
community	0.653863	0.084741	7.716	1.66e-11 ***
give	-0.028078	0.070158	-0.400	0.6900
take	-0.164705	0.079039	-2.084	0.0400 *
value	0.234474	0.099383	2.359	0.0205 *
easy	0.007307	0.133773	0.055	0.9566
usefulness	0.049232	0.125424	0.393	0.6956
reputation	-0.120640	0.131725	-0.916	0.3622
considerazione	0.226934	0.094738	2.395	0.0187 *

 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8582 on 89 degrees of freedom
 Multiple R-squared: 0.6524, Adjusted R-squared: 0.6172
 F-statistic: 18.56 on 9 and 89 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 10b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + give + take +
  value + easy + usefulness + reputation + considerazione +
  opposition, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.0201	-0.4357	-0.1060	0.5183	2.3437

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	0.36093	0.38854	0.929	0.355466
soddisfazione	0.03674	0.08476	0.433	0.665767
community	0.57924	0.08303	6.976	5.4e-10 ***
give	-0.04426	0.06648	-0.666	0.507289
take	-0.11142	0.07632	-1.460	0.147904
value	0.23306	0.09394	2.481	0.015002 *
easy	0.03724	0.12674	0.294	0.769563
usefulness	-0.01738	0.12015	-0.145	0.885311
reputation	-0.14229	0.12467	-1.141	0.256820
considerazione	0.17452	0.09085	1.921	0.057985 .
opposition	0.19995	0.05865	3.409	0.000985 ***

 Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8111 on 88 degrees of freedom
 Multiple R-squared: 0.6929, Adjusted R-squared: 0.658
 F-statistic: 19.86 on 10 and 88 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 11b

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ soddisfazione + community + value + considerazione +  
opposition, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.17721	-0.43372	-0.03982	0.52336	2.59261

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	0.24840	0.37973	0.654	0.514625	
soddisfazione	-0.02580	0.08094	-0.319	0.750669	
community	0.51501	0.07325	7.031	3.38e-10	***
value	0.18005	0.08405	2.142	0.034787	*
considerazione	0.10950	0.08425	1.300	0.196914	
opposition	0.20518	0.05669	3.619	0.000481	***

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8182 on 93 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.6698, Adjusted R-squared: 0.6521
F-statistic: 37.73 on 5 and 93 DF, p-value: < 2.2e-16

Modello 12b (solo variabili sigificative)

Call:

```
lm(formula = loyalty ~ community + value + opposition, data = dati.italo)
```

Residuals:

Min	1Q	Median	3Q	Max
-2.11281	-0.43892	-0.08833	0.56106	2.71260

Coefficients:

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)	
(Intercept)	0.30509	0.35044	0.871	0.38617	
community	0.51547	0.06489	7.943	3.96e-12	***
value	0.23001	0.06857	3.354	0.00114	**
opposition	0.22355	0.05484	4.077	9.49e-05	***

Signif. codes: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 0.8169 on 95 degrees of freedom
Multiple R-squared: 0.6637, Adjusted R-squared: 0.6531
F-statistic: 62.51 on 3 and 95 DF, p-value: < 2.2e-16

BIBLIOGRAFIA

A. Prunesti, Social media e comunicazione di marketing: pianificare e gestire le comunicazioni di marketing e comunicazione nell'era del web 2.0, Milano, F. Angeli, 2010.

T. Weinberg, "Il marketing nei social web: le strategie per raggiungere i clienti nelle nuove community", Milano, Tecniche nuove, 2009.

Vescovi, "Il marketing e la Rete", Milano, Il Sole 24 Ore, 2007.

J. Lambin, "Marketing-driven management", McGraw-Hill, 2012.

J. McCarthy, "Basic Marketing. A Managerial Approach", Homewood, Ill. R.D. Irwin, 1960.

R. Lauterborn, S. Tannenbaum, D. Schultz, "Integrated Marketing Communications: Putting It Together & Making It Work", McGraw-Hill, 1993.

A. De Lillo, G. Argentin, M. Lucchini, S. Sarti, M. terraneo, "Analisi multivariata per le scienze sociali", Pearson, 2007.

J.H. Stock, M.W. Watson, "Introduzione all'econometria", Pearson, 2005.

G. Cicchitelli, "Statistica. Principi e metodi", Pearson, 2008.

G. Vicario, R. Levi "Metodi Statistici per la Sperimentazione", Esculapio, 2009.

R. Cocardda, "Manuale di statistica", Maggioli, 2011.

V. Ricci, "Principali tecniche di regressione con R", 2006.

S. Ferrio, "Da zero a Italo. Così è nata la concorrenza", Skira, 2013.

J. Van Doorn, K. Lemon, V. Mittal, S. Nass, D. Pick, P.Pimer, P. Verhoef, "Customer engagement behavior: teoretical foundations and research directions", Journal of Service Research, 13(3), 2010.

A. E. Shlosser, T. B. White, S. M. Lloyd, "Converting web site visitors into buyers: how web site investment increases consumer trusting beliefs and online purchase intentions", Journal of Marketing, 70.

- A. E. Shlosser, T. B. White, S. M. Lloyd, "Converting web site visitors into buyers: how web site investment increases consumer trusting beliefs and online purchase intentions", *Journal of Marketing*, 70.
- C. Liu, S. Forsythe, "Examining drivers of online purchase intensity: moderating role of adoption duration in sustaining post-adoption online shopping", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18.
- R. Bennett, S. R. Thiele, "A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches", *Journal of Brand Management*, 9(3), 2002.
- K. J. Back, S. C. Parks, "A brand loyalty model involving cognitive, affective, and conative brand loyalty and consumer satisfaction", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(4), 2003.
- J. P. Danaher, W. Wilson, A. R. Davis, "A comparison of online and offline consumer brand loyalty", *Marketing Science*, 22(4), 2003.
- A. S. Dick, K. Basu, "Consumer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Academy of marketing science*, 22(2), 1994.
- M. Costabile, M. A. Raimondo, G. Mecelli, "A dynamic model of consumer loyalty: some empirical evidences supporting a customer buying behavior model", *American Marketing Association, Conference Proceedings, Chicago: 13*, 2002.
- P. M. Prichard, E. M. Havitz, R. D. Howard, "Analysing the commitment loyalty link in service context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 1999.
- A. Caruana, "The impact of switching costs on consumer loyalty : a study among corporate customers of mobile telephony", *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(3), 2004.
- E. G. Belch, "An examination of comparative and non-comparative television commercials: the effect of claim variation and repetition on cognitive response and message acceptance", *Journal of marketing Research*, 18(3), 1981.
- E. M. Pomerantz, S. Chaiken, R. S. Tordesillas, "Attitude strength and resistance process", *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(3), 1995.

- R. Anderson, S. Srinivasan, "E-satisfaction and e-loyalty: a contingency framework", *Psychology & Marketing*, 20(2), 2003.
- S. Srinivasan, R. Anderson, K. Ponnabolu, "Customer loyalty in e-commerce: an exploration of antecedents and consequences", *Journal of Retailing*, 78(1), 2002.
- C. Luczak, "Consumer marketing orientations does you customer want a relationship?", *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(2), 2014.
- L. Zarantonello, B. H. Schmitt, "Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour", *Journal of Brand Management*, 17, 2010.
- Y. Kang, J. Park, J. Liu, "A study on the online shopper's self-disclosure", *Academy of Marketing Studies Journal*, 16(1), 2012.
- L. Greenacre, N. M. Tung, T. Chapman, "Self confidence and the ability to influence", *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(2), 2014.
- A. M. Muniz, T.C. O'Guinn, "Brand community", *Journal of Consumer Research*, 27(2), 2001.
- E. O'Donnell, S. Brown, "Brand community loyalty: a self-determination theory perspective", *Academy of Marketing Studies Journal*, 16(2), 2012.
- H. J. Lee, M. S. Kang, "The effect of brand personality on brand relationship, attitude and purchase intention with a focus on brand community", *Academy of Marketing Studies Journal*, 17(2), 2013.
- J.L Aaker, "Dimension of Brand Personality", *Journal of Marketing Research*, 1997.
- J.H. Kietzmann, K. Hermkens, I. McCarthy, B. Silvestre, "Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media", *Business Horizons*, 54(3), 2011.
- S. Vinerean, A. Opreana, "Analyzing Mediators of the Customer Satisfaction - Loyalty Relation in Internet Retailing", *Expert Journal of Marketing*, 2014 (2).
- M. Tichindelean, "Models Used for Measuring Customer Engagement", *Expert Journal of Marketing*, 2013 (1).

S. Vinerean, "The Impact of Customer Perceptions and Satisfaction on E-Loyalty", *Expert Journal of Marketing*, 2013 (1).

A. Opreana, "Examining Online Shopping Services in Relation to Experience and Frequency of Using Internet Retailing", *Expert Journal of Marketing*, 2013 (1).

H. Huang, "Explorative Study on the Concept of Mind Shares: Confidence, Resistance and Loyalty", *Expert Journal of Marketing*, 2014 (2).

C. Koyuncu, D. Lien, "E-commerce and consumer's purchasing behaviour", *Applied Economics*, 2003 (35).