

*Information Technology  
e percorsi evolutivi del management*  
a cura di Energiee3

## L'azienda e il web 2.0: opportunità e rischi

del Dott. ARMANDO STERNIERI

*ABSTRACT: This contribution effects any considerations in the circle of the relationships among the Enterprise and the opportunities and the risks given by the Web 2.0*

### 1. Premessa

La diffusione del web 2.0 nelle sue più varie forme a livello planetario sviluppatasi tra gli individui di ogni età, e il successivo progressivo utilizzo di tali strumenti da parte delle aziende per cercare migliorare le proprie performance, ha messo in luce, grazie a numerosi studi e casi di applicazione che, insieme a moltissime possibilità di efficientamento di diversi processi aziendali, l'uso di tali strumenti comporta anche diversi rischi.

L'obiettivo del presente lavoro è quello di provare a sintetizzare la situazione che si è venuta a creare e anche quali potrebbero essere le diverse opportunità che tali strumenti portano alle aziende, sottolineando però anche alcuni aspetti critici, che a opinione degli autori, le aziende dovrebbero ben tenere presente per affrontare correttamente il tema. L'articolo è organizzato presentando innanzitutto una breve descrizione delle caratteristiche di fondo degli strumenti del web 2.0, nel secondo paragrafo, e successivamente procede considerando quali sono i dati che tutt'ora supportano o meno l'opportunità della loro adozione. Nel paragrafo 4 vengono riportate considerazioni su quali funzioni della azienda sono potenzialmente impattate da un uso di tali strumenti e nel paragrafo 5, in breve sintesi, è riportata l'attenzione sul fatto che, indipendentemente dalle scelte che fa l'azienda, i soggetti con la quale questa interagisce usano già tali strumenti. Questo dato, essenziale, ha portato al cambiamento della struttura di molti settori, forse tutti, e questo cambiamento del contesto in cui le imprese si trovano ad operare deve essere comunque ben ponderato, causando la perdita di redditività di molti modelli di business. Nel paragrafo 6 viene sottolineato il legame possibile tra tali strumenti e il modello di gestione di impresa del Total Quality Management (TQM)<sup>(1)</sup>; nel successivo sono riportati gli strumenti più diffusivi e quelli che a parere dell'autore mostrano un maggior potenziale. Sono, dunque, presentate alcune brevi conclusioni.

---

<sup>(1)</sup> Per un approfondimento recente sul tema vedi A. GALGANO, *Qualità totale. Il metodo scientifico nella gestione aziendale*, Milano, Guerini e Associati, 2008.

## 2. Gli strumenti del “web 2.0”

Il termine web 2.0 è stato coniato pochi anni fa, nel 2004, da T. O'Reilly, ad indicare genericamente uno stato di evoluzione di Internet (e in particolare del World Wide Web). Più in particolare, si tende ad indicare come Web 2.0 l'insieme di tutte quelle applicazioni online che permettono uno spiccato livello di interazione sito-utente (blog, forum, chat, sistemi quali Wikipedia, Youtube, Facebook, Myspace, Twitter, Gmail, Wordpress, Tripadvisor ecc.).

La locuzione pone l'accento sulle differenze rispetto al cosiddetto Web 1.0, diffuso fino agli anni '90, e composto prevalentemente da siti web statici, senza alcuna possibilità di interazione con l'utente, eccetto la normale navigazione tra le pagine e l'uso dei motori di ricerca (2).

Tuttavia quello che è banale, ma che generalmente sfugge, è che questa classe di applicazioni che sono sinteticamente riportate in tabella 1, non è nata contestualmente alla loro definizione, ma è il risultato di una continua evoluzione del software e del modo di utilizzarlo fin dai primi anni '90.

Infatti, dato per esemplificare, il forum è molto simile al newsgroup, molto in voga in ambito accademico dall'inizio del decennio scorso. Anche le comunità, o social network, esistono da diversi anni.

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

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

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

Se prima le comunità web erano in stragrande maggioranza costituite da esperti

---

(2) Originariamente il web è stato concepito come modo per visualizzare documenti ipertestuali statici (creati con l'uso del linguaggio HTML); questo approccio può essere definito come Web 1.0. In seguito, grazie all'integrazione con database e all'utilizzo di sistemi di gestione dei contenuti (CMS), Internet si è evoluta con siti dinamici (come ad esempio i forum o i blog); questo web dinamico è stato da alcuni definito Web 1.5. Attraverso l'utilizzo di linguaggi di scripting come Javascript, degli elementi dinamici e dei fogli di stile (CSS) per gli aspetti grafici, si possono creare delle vere e proprie “applicazioni web” che si discostano dal vecchio concetto di semplice ipertesto e che puntano a somigliare ad applicazioni tradizionali per computer. Da un punto di vista strettamente tecnologico, il Web 2.0 è del tutto equivalente al Web 1.0, in quanto l'infrastruttura di rete continua ad essere costituita da TCP/IP e HTTP e l'ipertesto è ancora il concetto base delle relazioni tra i contenuti. La differenza, più che altro, sta nell'approccio con il quale gli utenti si rivolgono al Web, che passa fondamentalmente dalla semplice consultazione (seppure supportata da efficienti strumenti di ricerca, selezione e aggregazione) alla possibilità di contribuire popolandolo e alimentandolo il Web con propri contenuti.

informatici, oggi la situazione è completamente ribaltata. A farla da padroni sui blog sono scrittori, giornalisti, artisti o comunque “animi sensibili” con una preparazione informatica non particolarmente elevata.

Nella sostanza, la gran parte di queste applicazioni ha *come caratteristica principale di essere una tecnologia di comunicazione, la persistenza delle informazioni* che vengono comunicate e veicolate, e qui che rende tali strumenti così potenti ed attraenti, rende possibile il loro utilizzo per “*accumulare conoscenza*”. Questa può essere stratificata e poi acceduta da terzi nel tempo.

L'uso intensivo di tali applicativi ha fatto sì che molti esperti del settore cominciasse ad analizzarli ipotizzando anche la fine dei modelli di comunicazioni tradizionali, con pochi poli trasmissivo di tipo broadcast e una vasto numero di riceventi passivi <sup>(3)</sup>.

Contemporaneamente a questo fatto, ormai accettato, sta anche un grande e rapidissimo mutamento culturale nelle nuove generazioni, che mostrano rispetto alle generazioni che le hanno precedute <sup>(4)</sup>, un diverso atteggiamento verso il mondo del lavoro e delle relazioni sociali determinato dalle mutate condizioni sociali e favorito forse della tecnologie che hanno a disposizione, di cui sono grandi consumatori.

### 3. Web 2.0 vs produttività

Il termine Enterprise 2.0 va ad indicare quella azienda che ha cambiato i propri processi utilizzando gli strumenti del web 2.0. Se consideriamo questi ultimi e ipotizziamo, altresì, un loro possibile sfruttamento in seno all'organizzazione aziendale la scelta di una loro adozione deve essere messa in relazione al possesso di dati statistici e analitici per valutare l'*impatto* di tali elementi in azienda.

A ben vedere, tali elementi ci appaiono ad oggi ancora pochi. Per valutare, a livello nazionale, la loro diffusione nelle imprese si ha, comunque, a disposizione un interessante studio del Politecnico di Milano <sup>(5)</sup>. Esso, basato su un campione di 70 aziende, evidenzia che la conoscenza di tali strumenti è sopra il 90% per blog e wiki, per scendere per feed RSS, Social Network e folksonomie<sup>6</sup>. Il livello di utilizzo resta al momento sotto il 20 %: si va dal

<sup>(3)</sup> Cfr. AA.VV., *Economia dei Servizi*, Anno IV, numero 1, gennaio–aprile 2009, Ed. Il Mulino.

<sup>(4)</sup> *I giovani e il lavoro: la ricerca tra flessibilità e appartenenza*, a cura della fondazione ISTUD, Milano, 2008

<sup>(5)</sup> Per una disamina approfondita cfr. OSSERVATORIO ENTERPRISE 2.0, POLITECNICO DI MILANO, *L'Enterprise 2.0 al tempo della crisi: la concretezza di chi osa*, Rapporto 2009, s.e., Milano, 2009.

<sup>(6)</sup> In informatica, e più propriamente nel gergo internettiano, un blog (blog) è un sito internet, generalmente gestito da una persona o da un ente, in cui l'autore pubblica più o meno periodicamente, come in una sorta di diario online, i propri pensieri, opinioni riflessioni, considerazioni, ed altro, assieme, eventualmente, ad altre tipologie di materiale elettronico come immagini o video. Un wiki è un sito Web (o comunque una collezione di documenti ipertestuali) che viene aggiornato dai suoi utilizzatori e i cui contenuti sono sviluppati in collaborazione da tutti coloro che vi hanno accesso. La modifica dei contenuti è aperta, nel senso che il testo può essere modificato da tutti gli utenti (a volte soltanto se registrati, altre volte anche anonimi) procedendo non solo per aggiunte, ma anche cambiando e cancellando ciò che hanno scritto gli autori precedenti. Ogni modifica è registrata in una cronologia che permette in caso di necessità di riportare il testo alla versione precedente; lo scopo è quello di condividere, scambiare, immagazzinare e ottimizzare la conoscenza in modo collaborativo. Il termine wiki indica anche il software collaborativo utilizzato per creare il sito web e il server. (queste due definizioni sono tratte da wikipedia) Un feed RSS è usato per fornire ai navigatori del web una serie di contenuti aggiornati di frequente. I siti web che distribuiscono il contenuto, rendono disponibile il feed RSS e consentono agli utenti di iscriversi. A questo punto l'utente, grazie ad un software aggregatore, potrà vedere molto comodamente, nella stessa pagina, nella stessa finestra, senza dover andare ogni volta nei vari siti, i nuovi contenuti pubblicati dai vari siti web ai quali si è iscritto. RSS (acronimo di RDF Site Summary ed anche di Really Simple Syndication) è uno dei più popolari formati per la distribuzione di contenuti Web; è basato su XML, da cui ha ereditato la semplicità, l'estensibilità e la

19% dei wiki al 10% delle folksonomie.

Per quel che riguarda l'*applicazione* del web 2.0, invece, è importante sottolineare che non ci sono dati statistici che correlino l'adozione a indici aggregati di produttività.

Inoltre è importante sottolineare che un fattore di freno alla diffusione in seno alle organizzazioni aziendali consiste nel fatto che l'analisi costi/benefici è poco usabile, in quanto i benefici apportati dalle applicazioni oggetto del nostro discorso sono in molti casi di natura intangibile. Ciò fa sì che, in Italia, tali strumenti soffrano dello stesso limite scontato dalla Business Intelligence: *le aziende piccole, non avendo un immediato riscontro in termini di costi/ricavi, tendono a non sceglierli*. Le aziende di maggiori dimensioni, con un management di visione, hanno sicuramente meno difficoltà nel provarli. A favore del loro uso in azienda va però messo in relazione il basso costo di acquisizione, in qualunque modalità (7). Va però sottolineato che nonostante il basso costo dello strumento in sé, l'azienda di grandi dimensioni potrebbe doversi sobbarcare elevati altri costi di riorganizzazione, in quanto tali strumenti hanno un grosso impatto sulla relazione tra le persone e sui processi dell'impresa. Questo è uno dei motivi per cui un loro uso va molto ben ponderato.

#### 4. Segue. L'impatto sulle funzioni dell'azienda (cenni)

Nella tabella che segue sono riportati i più utilizzati applicativi del web 2.0 (8).

**Tabella 1**  
**I principali strumenti del web 2.0 (9)**

<b>Blog</b>	<b>Contats Sharing</b>
<i>Social network</i>	<i>Conferencing &amp; Voip</i>
<i>Rss</i>	<i>File Sharing</i>
<i>Microblogging</i>	<i>Istant Messaging</i>
<i>Audio/Video Sharing</i>	<i>CRM</i>
<i>Peer to Peer</i>	<i>Forum</i>
<i>Widgets</i>	<i>Indexing</i>
<i>Calendar Sharing</i>	<i>Wiki</i>

flessibilità. Il termine folksonomia è un neologismo, formato dall'unione di due parole, folk e tassonomia; una folksonomia è una tassonomia creata da chi la usa, in base a criteri personali. Con questa parola si indica una metodologia utilizzata da gruppi di individui che collaborano per organizzare in categorie le informazioni presenti in internet.

(7) Oltre al classico Hosted Software, dove l'azienda installa e gestisce su propri server gli applicativi, negli ultimi anni si sono sviluppati diversi metodi attraverso i quali l'azienda può utilizzare le funzionalità di un software senza farsi carico direttamente della sua gestione dal punto di vista sistemistica. In particolare con l'avvento del web 2.0 si è molto diffusa la modalità denominata SaaS (Software as a Service): analogamente alla modalità ASP (di cui è nei fatti un caso particolare) il cliente accede tramite internet ad un software che risiede su server di un fornitore di servizi. Tipicamente l'ASP prevede una istanza del software per ogni cliente che lo fruisce, mentre nel SaaS il software è uno solo e ogni utente dispone di una parte del DataBase per i propri dati. Nel caso in cui il software acceduto tramite SaaS sia una piattaforma che permette all'utente di caricare dati e così pubblicarli si parla di Paas, Platform as a Service.

(8) Una accurata definizione è presentata in F.GIACOMAZZI, M. CAMISANI CALZOLARI, *Impresa 4.0*, Prentice Hall, 2009 a cui si rinvia, senza pretesa alcuna di esaustività.

(9) Le più aggiornate definizioni dei termini in tabella sono reperibili su wikipedia, [www.wikipedia.it](http://www.wikipedia.it), uno delle piattaforme di maggior successo mondiale del web 2.0.

Se consideriamo un'azienda con la classica organizzazione per funzioni, è possibile notare come ciascuna funzione sia, nel raggiungimento dei suoi obiettivi, essere un potenziale utilizzatore del web 2.0.

Il marketing, ad esempio, può usare social network, blog e forum per individuare tendenze di mercato, opinioni dei consumatori o per promuovere i propri prodotti <sup>(10)</sup>.

I forum, usati internamente, possono promuovere discussioni e diffondere informazioni all'interno di ciascuna funzione. Stessa cosa per miniwiki, wiki e social indexing, utilizzati per veicolare, conservare e diffondere cultura, mantenere informazioni su casi specifici e buone prassi, utilizzabili in seguito nei vari momenti della vita dell'organizzazione.

La funzione risorse umane può usare tali strumenti sia nella gestione del personale sia nella selezione, avendo maggiori informazioni sui candidati prima ancora della selezione grazie ai contenuti presenti in rete e al modo di relazionarsi dei candidati con gli altri soggetti del network di cui fanno parte, che danno informazioni sia sulla preparazione del candidato che sulla sua personalità.

La produzione può sfruttare blog, wiki e forum per ottimizzare le performance nelle produzioni per commessa e nella relazione col cliente, in accordo con la funzione vendite. La post vendita può mantenere rapporto col cliente e migliorare la sua soddisfazione <sup>(11)</sup>.

## 5. Le struttura di settore e il web 2.0

Perché porsi il problema dell'adozione o meno di questi mezzi sia una domanda mal posta lo si capisce da una semplice considerazione: le persone fisiche, gli individui, li hanno già adottati.

I fornitori dell'impresa, i clienti, i dipendenti, gli stakeholder tutti, e dunque l'ambiente in cui l'azienda opera, li utilizza già massicciamente. Nei social Network, ad esempio, all'interno dei gruppi partecipano clienti, fornitori, e dipendenti aziendali. Partecipano e si scambiano idee, riflessioni, suggerimenti, che magari riguardano l'azienda stessa o argomenti di interesse.

Le persone fisiche, i consumatori, hanno a disposizione una grande quantità di informazioni su prodotti, servizi, strumenti, processi interni e tanto altro. Ciò perché le persone fisiche usano questi strumenti. Le aziende, ovviamente, hanno tempi più lunghi e, in questo momento, sono un po' marginali in questo sistema di relazioni.

*Tale situazione ha finito per cambiare la struttura di molti settori.* Se si considera il sistema competitivo allargato di Porter <sup>(12)</sup> (vedi figura 1). Il fatto che i clienti abbiano, attraverso tali canali, molte informazioni sulla vita dell'azienda, direttamente sui suoi dipendenti, sui suoi fornitori ha un impatto fortissimo, tale da permettere, in alcuni casi, di calcolare il valore aggiunto prodotto dall'impresa correttamente.

C'è veramente una riduzione dell'asimmetria informativa e quelle aziende che la sfruttavano per stare sul mercato potrebbero essere nelle condizioni di dover modificare il loro modello di business.

*Tra queste le aziende IT che riducono la loro attività al body rental ad esempio, sono messe in crisi da*

<sup>(10)</sup> PMI: come comunicare il Business, Seat Corporate University, supplemento al n. 3 de "L'impresa", Milano, Il sole 24 ore, 2009.

<sup>(11)</sup> Una rassegna sugli utilizzi di tali strumenti in azienda è in F. GIACOMAZZI, M. CAMISANI CALZOLARI, op.cit.

<sup>(12)</sup> Cfr. M.E. PORTER, *Competitive Advantage*, Free Press, New York, 1985.

questa situazione, e devono per forza modificare la tipologia dei servizi offerti in modo da generare un valore che il cliente è disposto a pagare.

La riduzione della asimmetria informativa viene così a contrarre la redditività di diversi modelli di business, che diventa così da rivedere per diversi tipi di impresa <sup>(13)</sup>.

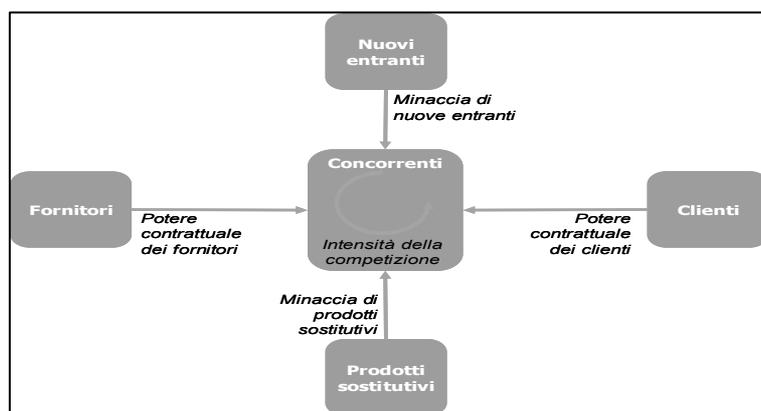
Il cliente valuta quindi attualmente molto meglio il fornitore; i dipendenti valutano meglio l'azienda, che al minimo errore è messa alla berlina. I dipendenti infatti <sup>(14)</sup>, tendono sempre più a comportarsi come clienti, che consumano l'azienda come un bene.<sup>15</sup>

Nel momento in cui non ne sono soddisfatti non esitano a scriverne sul web, mettendo le informazioni a disposizione di tutti, clienti e fornitori. Le mura dell'azienda diventano così trasparenti. Comportamenti interni, come la qualità dei servizi/prodotti, diventano di dominio pubblico. Questo fatto ha una serie di conseguenze:

- l'importanza della qualità del prodotto/servizio, poiché eventuali critiche sul web vanno utilizzate per concorrere al suo innalzamento;
- il ruolo fondamentale assunto dal sistema di valori che guida i comportamenti, le scelte, i regolamenti interni all'azienda in quanto eventuali scostamenti da esso, comportamenti non lineari o non corretti sono smascherati e resi noti;

essendo le persone fisiche che hanno acquisito centralità nella comunicazione; il nostro cliente potrà conoscere le abitudini e i comportamenti privati dei dipendenti che, con questa visibilità, concorrono nel solido, anche nei comportamenti privati, al rafforzamento/indebolimento del brand dell'impresa.

**FIG. 1<sup>(16)</sup>**  
**Il sistema competitivo allargato**



<sup>(13)</sup> La classica analisi dei fattori che impattano sul modello di Business dovuto a Internet è riportato in A. AFUAH, C. TUCCI, F. VIRILI, *Internet Business Models and Strategies: Text and Cases*, McGraw Hill, New York, 2001.

<sup>(14)</sup> Cfr. Fondazione Istud, op. cit.

<sup>(15)</sup> Il sito [www.lavoriamocisu.it](http://www.lavoriamocisu.it) è un esempio da considerare: sul portale gli utenti possono inserire recensioni che riguardano la loro esperienza all'interno dell'azienda. Le aziende vengono valutate su un certo set di caratteristiche e le recensioni riportate concorrono ad assegnare alla azienda un punteggio, indice della qualità della vita e del lavoro nell'azienda stessa. Una classifica permette poi velocemente agli utenti di verificare quale sono le aziende più gradite o considerato il miglior luogo ove lavorare.

<sup>(16)</sup> La figura 1 è tratta da, M.TAGLIAVINI, A.RAVARINI, D.SCIUTO, *Sistemi per la gestione dell'informazione*, Milano, Apogeo, 2003.

## 6. Il web 2.0 e il TQM

Dalle considerazioni fin qui esposte possiamo evincere che dal punto di vista manageriale occorre:

- restare ben focalizzati su qualità dei servizi/prodotti che devono essere perfetti come ogni comportamento (centralità della qualità e dei valori);
- prestare una forte attenzione alla selezione e poi alla gestione dei collaboratori in seguito all'aumento della visibilità dei singoli (centralità delle qualità delle risorse umane).

Tali punti appaiono centrali nel modello di gestione dell'impresa definito Total Quality Management.

Le condizioni in cui ora opera attualmente l'azienda, dove il consumatore e i collaboratori hanno molte informazioni e le comunicano, spingono l'impresa verso questo modello di gestione.

L'ulteriore relazione tra il TQM e il web 2.0 è attribuibile al fatto che tali strumenti sono naturalmente predisposti per supportare i processi di un'azienda con questo tipo di gestione.

Social Network e forum possono essere utilizzati per misurare la soddisfazione della clientela ma anche il reperimento di personale qualificato.

L'utilizzo internamente all'azienda di applicativi di social bookmarking e miniwiki servono per diffondere la conoscenza e i forum e blog interni possono essere usati per comunicare meglio con il personale e renderlo partecipe delle scelte e della vita dell'impresa.

## 7. Segue. Sulla tutela del Brand

L'azienda ha necessità di essere continuamente aggiornata per vari motivi su quelli che sono i contenuti presenti in rete che riguardano il proprio marchio, i propri prodotti o quelli di concorrenti. A tal fine le aziende possono usare gli *index alerting* e i *feed rss*.

I primi sono messi a disposizione dai principali motori di ricerca e permettono agli utenti di essere informati, grazie all'invio di una mail, di un nuovo contenuto indicizzato dal motore di ricerca contenente una o più parole chiave.

I feed rss sono invece disponibili su tantissimi siti e l'utente può, attraverso un lettore di feed di cui deve dotarsi, ricevere automaticamente i nuovi contenuti di una pagina web alla quale si è sottoscritto.

Queste due precauzioni risultano però minimali e non soddisfacenti in toto per vari limiti. L'uso degli *index alerting* ha il limite del ritardo che passa dal momento della pubblicazione del contenuto al momento della indicizzazione da parte del motore di ricerca. L'uso dei feed rss è ovviamente limitato ai siti che rendono disponibile tale strumento. Per cui, in entrambi i casi, moltissime fonti di informazioni restano escluse.

Anche l'uso di motori di ricerca dedicati ai soli blog non risolve tale limite. Infatti, non

tutti i blog vengono passati in rassegna ed inoltre restano comunque fuori la grande quantità di informazioni contenute nei social network, che vanno ricercate, quando possibile, ovviamente con delle tecniche più sofisticate.

*L'azienda che decide di investire negli strumenti del web 2.0 dovrà prendere in considerazione un blog aziendale rivolto verso i clienti, per intercettare malumori, cercare di rispondere ad eventuale attacchi diffamatori e rendersi credibili nei confronti del mercato.*

Il "sito vetrina" infatti viene ormai utilizzato dal cliente solo per ottenere caratteristiche tecniche. Per verificare la qualità del prodotto il consumatore si rivolge a gruppi di utenza e ad opinioni di bloggers del settore specifico. Il sito vetrina non è in grado di comunicare al consumatore tali informazioni.

## 8. Conclusioni

Lo sviluppo dei software a cui è possibile accedere attraverso Internet è stato costante negli ultimi venti anni. La modalità con cui le persone comunicano è sicuramente cambiata essendo, ogni persona, una fonte di informazioni che, attraverso la rete Internet, possono essere veicolate.

Queste informazioni, attraverso la parola scritta, l'audio, il video, sono messe a disposizione di altri utenti che, a loro volta, possono decidere di trasmetterne altre.

Queste notizie, che i singoli individui liberamente pubblicano, riguardano l'intera sfera della vita della persona: privata e pubblica. Parlando e discutendo di tutto gli utenti di Internet volontariamente ed involontariamente danno informazioni che hanno impatti sulla vita delle imprese.

Direttamente ed indirettamente danno valutazioni sulle aziende e sui loro prodotti, sulla correttezza dei loro professionisti, sulla loro trasparenza, sui valori che le guidano, sulla capacità del loro management.

*Le aziende devono prendere atto di tale situazione situazione: possono decidere di utilizzare o meno tali strumenti per migliorare l'efficacia dei loro processi ma devono comunque essere aggiornate sulle informazioni che vengono veicolate sulla rete e che riguardano gli aspetti fondamentali del proprio business, come le informazioni sui propri prodotti e le informazioni sulla modalità di funzionamento interno.*

*La critica di un collaboratore su un regolamento ingiusto non è meno dannosa che la critica per la qualità bassa dei propri prodotti: in entrambi i casi occorre conoscerla e fronteggiarla, in una ottica di miglioramento.*

Ormai sono presenti diverse piattaforme che danno la possibilità alle imprese di conoscere con tempestività i contenuti che vengono pubblicati in rete, legati a parole chiave, e anche di software che consentono l'analisi automatica del linguaggio per misurare il consenso.

La presenza di così tanta informazione ha cambiato la struttura dei mercati rendendo meno redditivi diversi modelli di business ma dando la possibilità di immaginarne di nuovi. Diverse organizzazioni produttive che sfruttavano una asimmetria informativa hanno dovuto rivedere il loro modello, e solo quelle capaci di ripensarlo aumentando il valore percepito dal cliente finale riescono ad evolvere e a competere sui nuovi mercati.

Le aziende che non terranno conto della mutata situazione rischiano seriamente una perdita di competitività e di redditività, e solo individuando le mosse giuste potranno

mantenerla o migliorarla.

L'impressione è che la quantità di informazione, e il conseguente aumento del potere del cliente finale, risulti un fattore che aumenta il numero delle aziende che sono in grado di competere su molti mercati, specializzandosi su nicchie, ma che la redditività tenda a diminuire, essendo sempre più difficile per le imprese creare prodotti e servizi per il quale il cliente è disposto a pagare.

Sembra di essere realmente in un momento di crisi dove gli imprenditori più visionari avranno grandi possibilità cosicchè, in futuro, agli *executive* delle aziende verrà richiesta una preparazione molto alta e solo le imprese con un management realmente preparato, in grado di interpretare al meglio gli scenari in rapida evoluzione, sapranno sopravvivere.

Tantissimi settori, forse tutti, saranno impattati dalle ICT, e solo chi sarà in grado di utilizzare a proprio vantaggio tali strumenti, sempre più strategici, potrà competere con successo.

ARMANDO STERNIERI  
*A.D. Energie3*  
*Docente*  
*di Sistemi Informativi*

Università di Parma