

Modelli di business

Nella definizione di una strategia per un progetto web, le prime cose che devono essere decise sono certamente due: lo scopo che si vuole raggiungere, e il modello di business che sosterrà l'impegno. Il difetto della prima ondata di imprenditorialità web, infatti, è stato proprio quello di prescindere completamente da modelli di business e metriche, concentrandosi solo ed unicamente sul prodotto e su analisi quantitative dei risultati: "*get big or get lost*" era uno dei motti in voga nella Silicon Valley di fine anni '90, che hanno portato al fallimento un modello economicamente insostenibile, e alla nascita di nuovi e più efficaci modelli che sono oggi alla base della rivoluzione del Web 2.0.

I modelli di business principali che andremo ad analizzare, sono: "*Free*", "*Free to use, pay for related service*", "*Freemium*", "*Freedom to pay*", "*Nothing free*".

Free

L'utilizzo del prodotto è completamente gratuito: i ricavi vengono quindi da altre fonti, come ad esempio l'advertising, o sui ricavi dell'offerta dei servizi da partner. E' tra i modelli più usati per i *content site*, quei siti cioè dove il contenuto è al centro del servizio offerto: giornali e riviste on-line, network sociali, network di blog, siti di condivisione video, audio e fotografie.

Gli strumenti che hanno reso possibile la sostenibilità di un simile modello di business sono principalmente due: la possibilità di generare pubblicità contestuali, legate cioè al resto del contenuto della pagina, il cui esempio più famoso è AdSense, il circuito di Google che fornisce pubblicità alla maggior parte dei siti di che utilizzano questo tipo di tecnologie. Un software analizza il contenuto della pagina, e lavorando su parole chiave, immagini e struttura, sceglie in tempo reale dal database quali sono le pubblicità che potrebbero interessare agli utenti della pagina in oggetto. Questo metodo di visualizzazione di pubblicità permette di aumentare le probabilità che un utente, capitando su quella pagina, clicchi sulla pubblicità: il sistema rileva il click e corrisponde, a seconda del valore assegnato secondo calcoli di precedenza, rilevanza, e numerosi altri fattori, un compenso al proprietario del sito. A seconda del tipo di contenuto offerto dal sito, la percentuale di clic sul totale delle visualizzazioni può essere più o meno alta: è per questo fondamentale sviluppare un'esperienza sul posizionamento degli spazi pubblicitari in pagine frequentate e con una quantità e qualità di contenuto adatta a far sì che il sistema calcoli correttamente l'ambito.

L'altro strumento utile è quello degli *affiliate programs*: alcuni servizi (come TradeDoubler e Zanox su larga scala, ma anche altri servizi dipendenti direttamente dal promotore del programma, come quello di Expedia) hanno infatti sviluppato dei servizi grazie ai quali è possibile diventare partner commerciali del servizio pubblicizzato, percependo una somma prestabilita per ognuna delle conversioni in transazione che viene portata a termine partendo dal sito su cui compare la pubblicità. Un esempio: cliccando un banner di Expedia da un sito di viaggi, la transazione verrà "imputata" al sito di provenienza, al quale verrà corrisposta una cifra stabilita. Attraverso TradeDoubler e Zanox è possibile affiliarsi a più partner in contemporanea, con pochi click, permettendo così all'autore del sito di aumentare la varietà di annunci da pubblicare.

Alcuni esempi: MySpace, Facebook, Ciao.it, Kelkoo.it, Trovaprezzi.it, Google Search, YouTube

Free to use, pay for related service

E' un modello di business tipico delle aziende che producono software *open source*: il software in sé è gratuito, modificabile, secondo le regole della licenza con cui viene rilasciato; i servizi correlati, come ad esempio installazione, assistenza, personalizzazione, parametrizzazioni, training, nuove caratteristiche, e consulenza, sono invece offerti a pagamento. E' un modello particolarmente efficace perché innesca i meccanismi di viralità tipici dell'open source. E' il caso ad esempio di WordPress, prodotto dalla società Automattic, che offre servizi relativi ai blog ad aziende e professionisti. Grazie al fatto che WordPress è open source, il loro software è diventato di fatto uno standard nel mondo dei blog, tanto che anche altre società concorrenti, come SixApart, la società dietro a Movable Type, ha recentemente cambiato la licenza del suo software (se pure con alcune limitazioni).

Linux, sistema operativo open source che sta conquistando una fetta di mercato sempre più ampia, esiste in diverse edizioni, a seconda della società che offre supporto tecnico per ognuna di esse. Così, RedHat Inc., è un esempio di successo per quel che riguarda lo sviluppo di business model su questa logica: è oggi una società quotata a Wall Street con una capitalizzazione che supera i 3 miliardi di dollari; la distribuzione Red Hat è di fatto uno standard per quel che riguarda l'utilizzo di Linux nell'impresa.

Alcuni esempi: WordPress/Automattic, Linux/RedHat, MovableType/Sixapart, Drupal/DrupalServices

Freemium

E' tra i modelli di business più usati per servizi che prevedono l'utilizzo di una quantità di risorse/utente elevata, e che quindi hanno la necessità di assicurarsi di poter mantenere economicamente le infrastrutture hardware.

Il servizio viene tipicamente offerto su più livelli: un primo livello, base, gratuito, con il quale l'utente può iniziare a provare le principali caratteristiche del servizio, e successivi uno o più livelli a seconda della quantità di risorse impiegate.

All'interno di questo modello di business esistono delle distinzioni importanti: si deve distinguere infatti tra servizi che vengono pagati attraverso abbonamento, pagamento di una licenza d'uso, il modello "*utility*", utilizzato da Skype, offre una parte di servizio gratuitamente, e una serie di servizi avanzati a pagamento; infine, un quarto tipo di modello, più nuovo, utilizzato tipicamente in Second Life e altri simili mondi virtuali, dove si crea un'economia interna, sulla base di un servizio gratuito o in abbonamento

Il servizio su abbonamento prevede il pagamento di un canone periodico, che sblocca una serie di servizi avanzati. Ad esempio, Flickr, il sito di condivisione di fotografie più utilizzato sul web, può essere utilizzato gratuitamente con alcune limitazioni come il numero di foto o la possibilità di creare il numero desiderato di album.

Il servizio su licenza prevede invece il pagamento di una somma di denaro per acquistare una licenza per il prodotto (con una durata temporale, o meno): la licenza permette di utilizzare il prodotto secondo i suoi termini, in modo del tutto simile ai servizi su abbonamento. Un esempio è Basecamp, un tool di collaborazione molto usato da piccoli e grandi team per lavorare in gruppo: viene acquistata una licenza d'uso per il programma, per la quale viene corrisposta una somma mensile e vengono sbloccati i conseguenti servizi.

Il servizio basato sul modello *utility* invece, offre una serie di servizi gratuitamente, e la possibilità di acquistare nuovi servizi collaterali e che integrano il servizio gratuito, con un corrispettivo economico modesto. Un esempio è Skype: l'utilizzo del software *pc-to-pc* è gratuito, mentre è a pagamento l'utilizzo del software per chiamare telefoni fissi e cellulari. Skype offre inoltre servizi quali la segreteria telefonica, SkypeIn, la possibilità di farsi chiamare sul telefono personale utilizzando Skype, e diversi altri servizi acquistabili dal sito di Skype.

Il servizio con abbonamento facoltativo e economia interna sono tipici dei mondi virtuali e di quelle comunità che prevedono uno scambio di beni virtuali al loro interno. L'esempio più famoso è Second Life, mondo virtuale gratuito all'interno del quale gli utenti possono acquistare e scambiare beni in cambio di moneta virtuale, che viene però acquistata con moneta reale. E' anche possibile, nel caso in cui si volesse passare ad un uso avanzato della piattaforma, sottoscrivere un abbonamento, che prevede lo sblocco di diverse nuove *feature* per gli utenti che volessero fare un uso professionale del sistema.

Alcuni esempi: Flickr, Basecamp, Ning, Match.com, Meetic, Second Life, Skype

Freedom to pay

E' un modello di business basato sulla convinzione di offrire un servizio utile per l'utente e la comunità, che nessun altro fornisce con quella qualità a prezzi inferiori. E' il caso ad esempio del software *shareware*, utilizzabile (con o senza limitazioni) gratuitamente, con l'opzione di acquistarlo se lo si trova utile. WinZip, popolare strumento di compressione e decompressione di file sul computer, ha basato per anni la sua sopravvivenza su questo modello di business.

L'altro esempio sono le associazioni no profit che offrono servizi utili, accettando donazioni: vi è quindi la scelta da parte dell'utente di contribuire o meno all'associazione, pur potendo usufruire dei suoi servizi in modo completamente gratuito. Un esempio è Creative Commons, associazione che si occupa di redigere e gestire licenze per un copyright alternativo; un altro esempio è Wikipedia, prodotto gestito dall'associazione Wikimedia e utilizzato ormai da un numero sempre maggiore di utenti.

Alcuni esempi: Creative Commons, Wikimedia, Free Software Foundation, WinZip, AdAware

Nothing free

I servizi offerti dalle aziende che utilizzano il modello "nothing free" sono sempre e comunque a pagamento, in alcuni casi prevedendo un *revenue sharing* con l'utente. Si dividono tipicamente in due categorie: *broker/market maker*, e *merchant*. Nel primo caso, il servizio funge da mediatore tra l'utente e il cliente, prevedendo una divisione degli utili della transazione. Esempi di questo tipo di modello di business sono PayPal, eBay, Google AdWords, che offrono il loro servizio in cambio del pagamento di un canone (nel caso di AdWords) o di una percentuale (PayPal, eBay). Il modello "*merchant*" invece è quello più simile al negozio tradizionale, dove vengono venduti prodotti di consumo: esempi di questo tipo di modello di business sono iTunes e Amazon, i due punti di riferimento per il mercato di musica e libri, rispettivamente.

Altri esempi del modello "nothing free" sono Lulu.com, un servizio grazie al quale un utente può inserire il proprio libro, o altri media digitali, on-line e permettere ad altri utenti

di ordinarlo in copia stampata o digitale, dietro corrispettivo di un compenso che viene poi diviso con l'autore.

Zooppa.com, sito di social advertising, che permette alle aziende di commissionare, dietro il pagamento di una somma concordata, una campagna pubblicitaria sfruttando i talenti di tutta una serie di persone che si iscrivono come creativi.

Zzub

Enterprise 2.0: SaaS

Per chiudere il capitolo sui business model, vale la pena di soffermarsi su una delle tendenze che si sta affermando in questi ultimi tempi, che non può essere considerato un business model di per sé, ma che si basa sulle logiche del “nothing free” per offrire servizi a costi contenuti per le aziende che vogliono implementare al loro interno logiche di organizzazione che prendono il nome oggi di Enterprise 2.0. Si parla di Enterprise 2.0 per definire “l'uso in modalità emergente di piattaforme di *social software* all'interno delle aziende o tra le aziende ed i propri partner e clienti”. Per social software si intende quell'insieme di tecnologie permettono alle persone di incontrarsi, scambiare informazioni e collaborare attraverso esse. E' importante analizzare in modo attento la definizione di Enterprise 2.0 per capirne l'essenza. Il primo luogo, si parla di “piattaforma”, per definire un ambiente dove i contenuti vengono immagazzinati e resi disponibili in modo persistente nel tempo. L'aggettivo “emergente” indica il fatto che l'utilizzo del software non viene imposto dall'alto, ma piuttosto include dei meccanismi in grado di far emergere i *pattern* di utilizzo, prodotto dell'interazione tra gli utenti della piattaforma. Le caratteristiche di un software adatto per l'Enterprise 2.0 sono quindi fondamentalmente 6: strumenti di ricerca interna (“search”); utilizzo di link ipertestuali (“link”); possibilità di contribuire alla creazione e alla modifica dei contenuti (“authoring”); folksonomy (“tag”), possibilità quindi per gli utenti di catalogare il contenuto della piattaforma attraverso tag e altri strumenti utili; meccanismi di suggerimento automatici (“extensions”); tecnologie che permettono il diramarsi di notifiche sugli aggiornamenti (“signals”), come notifiche via mail, RSS.

Data la complessità di gestire e realizzare un sistema simile all'interno di ogni azienda, è stato applicato quello che si può definire un *delivery model* diverso dal solito: il software non è quindi consegnato all'azienda pacchettizzato, ma come servizio, solitamente completo di servizi di assistenza, supporto e personalizzazione.

Esempi di questi software sono forniti da SocialText, servizio di wiki per l'impresa; il già citato Basecamp, tool collaborativo con una serie di applicazioni, tra cui forum, wiki, liste di “to-do”, *filesharing*. Cogenz, servizi di social bookmarking per l'impresa.

L'Enterprise 2.0 sta diventando sempre più una necessità per l'azienda che necessita di strumenti di condivisione delle informazioni. I vecchi modelli di intranet, imposti dall'alto, hanno un livello di *user engagement* che ne ha sempre di fatto impedito l'utilizzo esteso da parte di dipendenti e fornitori. Un modello così radicalmente diverso, come quello offerto dall'Enterprise 2.0, si propone come una soluzione disponibile già da oggi per ovviare a queste difficoltà.



Quest'opera è rilasciata con [licenza Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/2.5/it/) Attribuzione - Condividi allo stesso modo, versione 2.5, Italia