

IMPARARE FACILE - ON LINE



CORSO DI E-COMMERCE

COS'E' L' E-COMMERCE



A CURA DI IMPARARE FACILE ON LINE

INDICE ARGOMENTI

- 1) DEFINIZIONE DI RETI INFORMATICHE E DELLE TECNOLOGIE INTERNE**
- 2) IL COMMERCIO ELETTRONICO**
- 3) NORMATIVA DEGLI OPERATORI**
- 4) LA NORMATIVA SULLA VENDITA A DISTANZA**
- 5) CONTRATTI INTERNAZIONALI E LEGGE NAZIONALE APPLICABILE**
- 6) ASPETTI FISCALI E DOGANALI**
- 7) LE NORME DOGANALI**
- 8) PAGAMENTI E TRANSAZIONI BANCARIE PER VIA TELEMATICA**
- 9) LA TUTELA DEL CONSUMATORE**
- 10) LE TIPOLOGIE DI SITI COMMERCIALI**
- 11) PIANO DI SVILUPPO DELLE ATTIVITA' IN RETE**
- 12) LA GESTIONE DEL SERVIZIO**
- 13) COSTRUZIONE MODELLO OPERATIVO**

PREFAZIONE

La richiesta di formazione è sempre più necessaria per il mondo del lavoro e per l'aggiornamento personale.

L'autoformazione consente a ciascuno di imparare nella massima libertà con tempi e modalità di studio personalizzati.

Seguire i corsi in aula o con un'insegnante è costoso e complicato da poter conciliare con orari di lavoro e impegni di vita privata.



Corsi Online per Tutti consente di imparare in modalità online lasciando la massima libertà di apprendimento. I nostri manuali forniscono i concetti secondo livelli via via crescenti.

Successivamente ti puoi indirizzare ad approfondimenti specifici.

IMPARARE FACILE ONLINE



DEFINIZIONE DI RETI INFORMATICHE E DELLE TECNOLOGIE INTERNE

Le reti informatiche permettono ad ogni computer, e quindi ad ogni suo utente, di scambiare informazioni con altri computer della rete. Più reti possono essere collegate tra loro, formando la "rete unione" delle precedenti.

Internet è una rete ad estensione mondiale definita dall'unione di tutte le reti che la compongono e per questo viene comunemente detta la "rete delle reti"; considerata la sua struttura, non esiste un proprietario di Internet, ma un insieme di proprietari locali, ossia proprietari delle sottoreti tra loro connesse.

Internet è definita una rete aziendale basata su tecnologie Internet e consente all'interno di un'azienda di aggiornare in tempo reale le informazioni in rete.

Extranet rappresenta l'Intranet accessibile in maniera sicura da esterni, ad es. da partner e da fornitori.

I computer collegati in rete possono distinguersi tra apparecchiature terminali o apparecchiature di rete, a seconda delle funzioni da essi svolte. In particolare, le apparecchiature terminali sono origine e/o destinazione di informazioni; quelle di rete, invece, gestiscono il traffico generato dallo scambio di messaggi tra apparecchiature terminali e utenti remoti.

Le informazioni scambiate tra i computer sono di carattere digitale.

I server, che sono costituiti da computer con connesse apparecchiature specializzate, mettono a disposizione degli altri elementi della rete alcuni servizi di diversa tipologia, quali: memorizzazione di dati, esecuzione di programmi, ecc.

I client sono quelle apparecchiature che si collegano mediante rete ad un server per sfruttarne i servizi.

I computer in rete possono svolgere entrambi i ruoli, sia di server, per alcuni servizi, sia da client, per altri.

I server prendono il nome di "nodi di rete" e sono univocamente identificati nella rete per mezzo di codici identificativi, numerici e/o alfabetici.

Considerato che attualmente non esistono né strutture centralizzate, né strutture di controllo pianificato di Internet, l'unico tipo di controllo è dato dall'organismo di gestione dei "nomi" (codici identificativi) dei nodi, decentralizzato e a gerarchia.

IL COMMERCIO ELETTRONICO

Internet ha trovato larga diffusione nel mondo degli affari e consente quello che viene oggi definito commercio elettronico.

Il commercio elettronico rappresenta una nuova metodologia di business che si presta agli utenti, commercianti e organizzazioni per ridurre costi, migliorare la qualità dei prodotti, dei servizi e contemporaneamente ridurre i tempi di consegna.

In particolare gli utenti possono essere:

- i produttori, che nel ciclo di affari tra aziende (business to business) del commercio on line iniziano a conoscere mercati ed economie che permettono di accorciare distanze e tempi di consegna;
- i commercianti, che nel ciclo di vendita al dettaglio (business to consumer) sono in grado di offrire prodotti e servizi a tutto il mondo nell'arco dell'intera giornata, superando barriere spaziali e temporali a costi molto contenuti;
- il consumatore, che può fare shopping, acquistando prodotti di ogni genere in una qualsiasi parte del mondo, direttamente da casa;
- le grandi organizzazioni, per le quali la vendita per mezzo di Internet può offrire loro una serie di opportunità per la logistica, per la comunicazione con i fornitori, per l'evasione di ordini e per la movimentazione di merci, dal produttore al

consumatore, rivoluzionando con convenienza l'intera catena distributiva;

- le banche, per le quali il Virtual banking (servizi bancari) in Internet sostituisce on line l'insieme di servizi dello sportello, favorendo la movimentazione di denaro da un conto corrente all'altro, dal cliente al fornitore e da banca a banca, senza interventi di personale.

Un condizionamento del commercio elettronico è rappresentato dalla tariffazione delle connessioni, ed è necessaria una progressiva agevolazione dei collegamenti ad internet (il "comma Bettinelli" - articolo 36 - nel collegato alla finanziaria '99 prevede una più incisiva politica di sconti sulle tariffe telefoniche per gli abbonati a Internet)

NORMATIVA DEGLI OPERATORI

Gli operatori del commercio elettronico possono essere imprese (industriali e commerciali), consumatori e Pubbliche Amministrazioni. Per individuare gli operatori del commercio elettronico si passa attraverso due fasi:

- < riconoscimento della natura di impresa commerciale
- < modalità di commercio che si realizza attraverso le reti telematiche.

In primo luogo la normativa vigente prevede che tutti i soggetti che intendano rivestire la qualifica di impresa sono tenuti all'obbligatoria iscrizione presso il registro curato dalle Camere di commercio, che provvedono al rilascio del numero di registro delle imprese (e del numero REA), attraverso il quale viene identificata, in maniera univoca, ogni singola impresa.

In secondo luogo si esamina la vendita tramite Internet che non è regolata esplicitamente da alcuna disposizione, ad eccezione

dell' art. 36 della legge n. 426/71 le cui regole sono state sostanzialmente confermate dall'art. 18 del D. Lgs. 31 Marzo 1998, n. 114, recante la riforma della disciplina del commercio.

Questo articolo, che è entrato in vigore il 24 Aprile 1999, tratta una serie di tipologie di vendita a distanza e, più esattamente, quelle per corrispondenza, quelle televisive e quelle effettuate mediante altri sistemi di comunicazione, tra i quali possiamo senz'altro individuare le vendite elettroniche.

Le vendite a distanza sono soggette ai seguenti principi generali:

÷ comunicazione al Comune (contenente i requisiti dell'art.5 nonché il settore merceologico).

L'attività può essere esercitata trascorsi i 30 giorni dal ricevimento della stessa al Comune.

÷ è ammesso l'invio di prodotti al consumatore solo se non vi siano vincoli a carico del consumatore a meno che l'invio non sia stato da questi sollecitato mediante specifiche richieste.

÷ valgono le regole previste dal D. Lgs. 15 Gennaio 1992, n.50 che riguarda i contratti negoziati fuori dai locali commerciali

Il D. Lgs. n. 114/98 si applica a chi intende vendere al consumatore finale, inoltre non trova applicazione ad altre fattispecie che restano sottratte ad ogni forma di "controllo" sull'accesso al mercato in rete:

- a chi esponga per la vendita le proprie opere d'arte realizzate mediante supporto informatico;
- agli enti pubblici che vendano pubblicazioni o altro materiale informativo, anche su supporto informatico, concernenti l'oggetto della loro attività.

LA NORMATIVA SULLA VENDITA A DISTANZA

Per contratto a distanza s'intende qualsiasi contratto, stipulato tra un fornitore e un consumatore, concernente beni o servizi, interamente negoziato con mezzi di comunicazione a distanza, questa è individuata in qualunque mezzo che, senza la presenza

fisica e simultanea del fornitore e del consumatore, possa impiegarsi per la conclusione del contratto.

Nella sostanza, su Internet vi sono messaggi pubblicitari e si mandano proposte contenenti gli elementi essenziali del contratto, tali che basti il semplice assenso dell'altra parte per concluderlo (accettazioni).

Allo scopo di evitare la maggior parte dei problemi che possono presentarsi al momento della conclusione di un contratto su Internet, le parti che desiderano stabilire tra loro un canale commerciale, avranno l'interesse a stipulare un contratto- tipo, che dovrà precisare:

L'oggetto del contratto:

1. Il momento e il luogo della conclusione del contratto;
2. Il diritto applicabile al contratto;
3. I metodi di interpretazione o di esecuzione dell'accordo in caso di divergenza;
4. Il valore probatorio dei documenti informatici;
5. Il foro competente per risolvere le controversie;

Infine esso non potrà contenere disposizioni contrarie alle norme di ordine pubblico della legge applicabile.

Il consumatore dovrà perciò ricevere le seguenti informazioni:

- a) identità ed indirizzo del fornitore;
- b) caratteristiche essenziali del bene o del servizio oggetto del contratto;
- c) il prezzo (comprensivo di tasse, imposte ed eventuali spese di consegna) e le modalità di pagamento;
- d) la durata della validità dell'offerta e del prezzo;
- e) l'eventuale esistenza del diritto di recesso;
- f) il costo relativo all'impiego della tecnica di comunicazione utilizzata.

La proposta, che circola in rete, può essere rivolta a una o più persone (offerta al pubblico, disciplinata dall' Art. 1336 del c.c.).

Il contratto si concluderà nel momento in cui il proponente viene a conoscenza dell'accettazione.

CONTRATTI INTERNAZIONALI E LEGGE NAZIONALE APPLICABILE

Risolti i problemi relativi alla validità del documento elettronico e della firma digitale, non resta che applicare ai contratti stipulati per via telematica le norme sui contratti previste dal c.c.

Una compravendita resta tale anche se conclusa tramite Internet

. I concetti di tempo e di luogo possono sollevare qualche problema nel cyberspazio, se il contratto viene stipulato tra persone che appartengono a Stati diversi. Mentre, se il contratto viene concluso nell'ambito dello stesso Paese, la legge esistente contiene i principi per poter individuare il momento e il luogo di conclusione. Ma anche nel caso di contratti stipulati tra

contraenti appartenenti a Stati diversi, le Convenzioni internazionali oggi esistenti consentono di individuare la legge applicabile.

ASPETTI FISCALI E DOGANALI

Le problematiche fiscali da risolvere non si limitano alla tassazione delle transazioni commerciali ed ai dazi doganali ma riguardano tutta la serie di aspetti connessi alla "transazionalità", dei mercati elettronici.

Quando si parla di "commercio elettronico", s'individuano tra diverse forme di operazioni:

- la fornitura di beni materiali ai privati, alle imprese e ai professionisti;
- la fornitura di servizi e di beni virtuali nei confronti di beni virtuali.

Nella vendita di beni materiali, il commercio elettronico non è altro che una delle modalità in cui l'utente può ordinare un determinato bene al fornitore.

L'unico problema da risolvere, per evitare fenomeni di evasione, è quello di risolvere la procedura e i limiti di esenzione previsti per le spedizioni di beni di modico valore.

Nella commercializzazione di beni immateriali, la fornitura di dati e la trasmissione telematica di musica video o testi pone una serie di problemi di adattamento dell'attuale legislazione IVA alle esigenze operative create dalla nuova forma.

Le regole scelte dai partecipanti alla conferenza di Ottawa (Ottawa, Canada, 7-9-October 1998), sono le seguenti: tutte le operazioni che si realizzano tramite via telematica sono da considerarsi sempre come prestazioni di servizi a prescindere dai beni e dai servizi ceduti. Queste norme forniscono una chiave di lettura molto utile per interpretare gli adempimenti che gli operatori devono porre in essere in relazione alle operazioni attualmente realizzate.

Le problematiche fiscali da risolvere non si limitano alla tassazione delle transazioni commerciali ed ai dazi doganali ma riguardano tutta una serie di aspetti connesse alla "transnazionalità" dei mercati elettronici.

Una delle prime decisioni da prendere tra i diversi paesi e le Organizzazioni internazionali interessate riguarda la "giurisdizione" competente per l'applicazione delle regole.

Gli approcci attualmente proponibili vengono complicati nel caso delle attività commerciali per via elettronica riguardanti i cosiddetti beni virtuali o immateriali per i quali la distinzione tra "luogo di origine" , "luogo di destinazione" e "luogo/ghi di transito" delle transazione relative e oggetto di un ampio dibattito a livello internazionale essendo nella maggior parte dei casi molto arduo definire le specifiche posizioni geografiche

Il fisco		
IVA e dazi doganali	Cessione di un bene materiale	Tassazione direttamente in dogana, sia per i dazi che per l'IVA
IVA	Cessione di un bene virtuale (bene ceduto "on line ". video, Cd, libri)	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificazione dell'operazione di servizio • Luogo di tassazione: Paese di consumo
IVA	Fornitura ed elaborazione di dati	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificazione dell'operazione di servizio • Luogo di tassazione: Paese di consumo

Il fisco		
IVA e dazi doganali	Cessione di un bene materiale	Tassazione direttamente in dogana, sia per i dazi che per l'IVA
IVA	Cessione di un bene virtuale (bene ceduto "on line ". video, Cd, libri)	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificazione dell'operazione di servizio • Luogo di tassazione: Paese di consumo
IVA	Fornitura ed elaborazione di dati	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificazione dell'operazione di servizio • Luogo di tassazione: Paese di consumo

L'IVA, che com'è noto colpisce sia le cessioni di beni che le prestazioni di servizi, interessa certamente il commercio elettronico ove si consideri che con sì fatta espressione si vuole indicare lo svolgimento di attività commerciali per via elettronica e più precisamente sia l'acquisto e la spedizione on - line di beni e servizi immateriali, sia l'acquisto tramite strumenti elettronici di beni materiali che, però, vanno recapitati fisicamente attraverso i mezzi tradizionali, e cioè

servizi postali e corrieri (e in tal caso si parla di commercio elettronico "indiretto").

APPLICAZIONE DELL'IVA.

L'IVA si applica su cessioni di beni e prestazioni di servizi;

- Se le transazioni sono effettuate da soggetti residenti in Paesi dell'Unione Europea si applicano le norme comunitarie (direttiva Ce n. 91/680 e legge 29/10/1993, n. 427);
- Se le transazioni sono effettuate da soggetti residenti in Paesi extracomunitari si applicano le norme dei rispetti Stati interessati ;
- Per le prestazioni di servizi valgono le stesse regole, però le prestazioni di servizi accessorie agli scambi intracomunitari (intermediazione, trasporto, movimentazione merci) sono imponibili nello Stato nel quale sono effettuate se il committente non è soggetto d ' IVA mentre sono imponibili nello Stato di residenza del committente se questo è soggetto d 'IVA .

LE NORME DOGANALI

L'imposta doganale è dovuta da chi importa o esporta determinate merci da destinare al consumo rispettivamente, all'interno dello Stato o in altri Paesi. La base imponibile è data dal valore in dogana e l'imposta è determinata tenendo conto delle aliquote stabilite dalla tariffa prevista per ogni merce dalla legge doganale e dai regolamenti comunitari.

L'imposta doganale è data dai diritti di confini (più importanti sono i dazi di importazione, perché la loro misura è elevata) e altri diritti doganali (IVA che grava sulle merci di importazione) riscossi al compimento dell'operazione doganale.

L'imposta doganale non è dovuta per le prestazioni di servizi, sicché la tassazione doganale nei riflessi del commercio elettronico rileva solo per le transazioni di beni e a tal fine occorre distinguere tra transazioni che hanno per oggetto beni virtuali (disciplinate come prestazioni di servizio) e transazioni che coinvolgono beni tangibili ordinati via Internet ma consegnati con i tradizionali mezzi postali (considerate come vendite a distanza dove l'operatore è obbligato al pagamento dei diritti doganali).

Le norme doganali

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>A) L'imposta doganale è dovuta se si tratta di beni tangibili ordinati via Internet ma consegnati a mezzo servizi postali o corrieri e come tali sono considerate vendite a distanza, i relativi controlli si effettuano in dogana al momento del passaggio della frontiera oppure, se si tratta di beni comunitari, al momento dell'immissione in consumo e cioè presso le imprese importatrici.</p> <p>B) L'imposta doganale non è dovuta se si tratta di transazioni di beni virtuali perché in tal caso dette operazioni sono considerate e disciplinate come prestazioni di servizi e come tali non rilevano ai fini doganali.</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

La vendita on line pone problemi nell'individuazione dei soggetti e del luogo dove il reddito è stato conseguito. Il legislatore deve chiarire il luogo di tassazione per evitare doppie imposte e definire i criteri relativi alla ripartizione dei costi o dei ricavi tra i soggetti.

PAGAMENTI E TRANSAZIONI BANCARIE PER VIA TELEMATICA

Con l'espressione trasferimenti elettronici di fondi (EFT) si intendono gli ordini di trasferimento di somme di denaro da un soggetto a un altro comunicati ed eseguiti mediante sistemi elettronici.

Lo sviluppo vertiginoso di Internet contribuisce all'evoluzione dei sistemi di pagamenti e ai problemi relativi alla tutela sia di colui che ordina il pagamento sia di colui che lo deve ricevere.

Al fine di soddisfare alcuni requisiti e di rendere quindi più facile e sicuro il commercio in Internet sono stati messi allo studio diversi sistemi di pagamenti elettronici.

Purtroppo questi sistemi di pagamento non hanno ancora ricevuto una regolamentazione in nessun paese, fatta eccezione per gli Stati Uniti.

LEGISLAZIONE STATUNITENSE

Negli Stati Uniti la regolamentazione dei trasferimenti elettronici di fondi è affidata a due diversi testi di legge:

Electronic Fund Transfer Act (EFTA)	Regola tutte le forme di pagamenti elettronici relative ad operazioni di prelievo o versamento tramite l'uso di appositi terminali, ossia gli ATM (Automated Teller Machines) e terminali POS(Point Of Sale).
art.4A dello Uniform Commercial Code.	E' finalizzato a disciplinare tutti i trasferimenti di fondi che avvengono tra le banche. Nell'ambito della nostra trattazione una maggiore importanza riveste l'articolo 4A inserito nello Uniform Commercial Code, esso disciplina i trasferimenti di fondi eseguiti tra banche che caratterizzano i pagamenti in rete.

In un trasferimento elettronico di fondi entrano solitamente in gioco tre figure:

- ◆L'ordinante: colui che da l'ordine di trasferire i fondi.
- ◆L'ordinatario: il destinatario di tali fondi
- ◆L'ordinato: colui che esegue il trasferimento dei fondi, solitamente si tratta di una banca.

Nelle operazioni di un trasferimento elettronico di fondi un problema sicuramente rilevante è costituito dal momento in cui il credito sia da ritenersi soddisfatto. Tale momento è quello dell'accreditamento della somma dovuta sul conto del creditore.

L'operazione elettronica di accreditamento soddisfa istantaneamente sia l'obbligazione del debitore ordinante che l'obbligazione dell'ordinato di trasferire i fondi, ossia vi è il contemporaneo soddisfacimento del rapporto di provvista o del rapporto di valuta.

Riguardo al tempo dell'adempimento nei trasferimenti elettronici di fondi l'accreditamento dovrebbe di norma

coincidere con il momento in cui l'ordine è trasmesso. Il fatto che per vari motivi ciò non avvenga può creare quindi confusione sul momento effettivo nel quale il pagamento sia da considerarsi effettuato.

LE INIZIATIVE DELLA COMMISSIONE EUROPEA

Allo scopo di accrescere la fiducia dei consumatori negli strumenti di pagamento elettronici, l'Unione Europea ha sentito l'esigenza di emanare una Comunicazione (intitolata "Accrescere la fiducia dei consumatori negli strumenti di pagamento elettronici nel mercato unico") aggiornata, rispetto a quella precedente, in materia di strumenti di pagamenti elettronici, anche in relazione al nuovo fenomeno del commercio elettronico.

La commissione prende atto anche dei nuovi metodi di pagamento quali i "prodotti di accesso al conto bancario" e i "prodotti in moneta elettronica".

Nel luglio 1997 una Raccomandazione, allegata alla Comunicazione, è stata approvata per gli stati membri. Tale testo si propone di delineare i requisiti minimi in merito a trasparenza, responsabilità e risarcibilità dei danni alla clientela.

Per strumenti di pagamento elettronico si intendono:

1. strumenti di pagamento mediante accesso a distanza; rientrano in questa definizione le carte di pagamento (carte di credito, di debito, di debito differito e carte accreditative) e le applicazioni relative alla banca telefonica o a domicilio.
2. strumenti di moneta elettronica; può essere una carta con valore immagazzinato o una memoria di elaboratore elettronico, sulla quale è ricaricato elettronicamente il valore.

L'approccio della Commissione include i seguenti punti:

- *definizione dello schema di controllo appropriato per l'emissione della moneta elettronica in modo da garantire stabilità e solidità degli emittenti. La moneta elettronica (e-money) ha le potenzialità per essere utilizzata per una vasta gamma di beni e servizi, al fine di assicurare la stabilità degli emittenti e quindi garantire in ultima istanza l'interesse dei consumatori.*
- *applicazione delle regole di concorrenza della Comunità in questa materia. Non si può trascurare l'aspetto della compatibilità fra i vari sistemi di pagamento, sia nell'interesse dei consumatori che delle aziende e la quale dipenderà principalmente dagli accordi fra gli operatori del settore.*
- *riduzione dei rischi di uso fraudolento e di falsificazione attraverso un miglioramento delle condizioni di sicurezza. Come evidenziato dal COMMITTEE ON FISCAL AFFAIRS (CFA), la moneta elettronica è in grado di determinare una potenziale evasione fiscale simile a quella creata dalla carta.*

I sistemi di pagamento elettronico si possono distinguere in:

sistemi registrati	Nei quali l'emittente mantiene una registrazione centrale dei flussi monetari. Questi sistemi consentono all'amministrazione fiscale di riportare le entrate e le uscite a specifici contribuenti tramite l'esame delle transazioni risultanti dalla registrazione centrale.
sistemi non registrati	Nei quali manca una registrazione centrale. In questi sistemi non è realizzabile un controllo.

Il sistema elettronico di pagamento favorisce l'evasione fiscale anche perché facilita il ricorso (utilizzo) a centri bancari esteri. I soggetti possono effettuare direttamente e comodamente tramite Internet operazioni bancarie presso centri bancari esteri con garanzia del proprio anonimato, senza passare attraverso l'intermediazione delle banche convenzionali.

QUALE MONETA PER INTERNET

Quando si parla di vendita e di pagamenti attraverso la rete si parla anche del problema principale del commercio in altre

parole di fare acquisti su Internet attraverso la carta di credito.

Il problema degli acquisti in rete attraverso la carta di credito è tecnicamente risolto in maniera soddisfacente, attraverso l'adozione di protocolli di comunicazione sicuri, e di server capaci di garantire l'adozione di tali protocolli.

Resta solo la questione di scegliere, fra i vari protocolli "sicuri" adottati, uno standard universalmente accettato. L'utente finale può essere tranquillizzato: una volta approdato su un sito "sicuro", il proprio numero di carta di credito e i propri dati personali possono inseriti senza particolari patemi d'animo e con meno rischi.

Il problema è che la carta di credito non è lo strumento ideale per ogni tipo d'acquisto. Per questo la soluzione probabilmente più innovativa è l'adozione di una vara e propria "moneta elettronica", la cui gestione sia possibile attraverso software capaci di offrire tutte le garanzie di sicurezza del caso.

ASSEGNI ELETTRONICI

<p>NetChex</p>	<p>La prima versione risale al Gennaio 1995, si propone come sicuro mezzo di pagamento per Internet mediante una propria Application Programming Interface (API). NetCex permette di fare un pagamento o trasferire fondi a qualsiasi commerciante o individuo a cui si desidera. Ciò anche a chi non è presente in Internet: elemento necessario è che destinatario e mittente abbiano un conto disponibile in una banca. Un normalissimo conto corrente. NetChex lavora come un normale assegno in carta, ma la carta non viene usata. Nel momento in cui l'utente si è registrato e quindi ha a disposizione il software, può prendere procedere nel seguente modo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Genera l'assegno indicando: importo e dati accessori ❖ Spedisce l'assegno (ciò avviene dopo che il software ha celato il numero di conto corrente del mittente con un numero "ombra") via Internet al centro di calcolo. <p>Si possono individuare quattro fattori di sicurezza: <i>Autenticazione, Integrità, Segretezza, Non-ripudio.</i></p>
<p>Redi-Check</p>	<p>Realizzato nel 1994 ed apparso per la prima volta in Internet nell'Aprile 1995, permette il pagamento on-line tra venditore ed acquirente. Il funzionamento di Redi-Check è molto semplice: il cliente registra i propri dati personali, relativi al proprio conto corrente bancario. Tali dati vengono messi nel database, mentre l'utente riceve un proprio nome (username) ed una password che verranno usati per le operazioni di acquisto e vendita in Internet. Nell'eventualità in cui vengano "rubate" password ed username, l'utente può notificare o modificare sia la password che dello username.</p>
<p>NETCHEQUE</p>	<p>Questo sistema di pagamento è stato sviluppato dall'Information Science Institute (ISI) dell'università della California del sud. NetCheque è basato sul sistema software di sicurezza "Kerberos" che permette di accedere senza l'uso di password o altre informazioni. Kerberos crea un pacchetto di dati codificati chiamato "ticket", quest'ultimo è creato dalla firma digitale dell'emittente l'assegno: a sua volta l'assegno "girato" da chi lo riceve è un altro ticket. Netcheque insieme a NetCash hanno a disposizione diversi livelli di anonimità.</p>
<p>BANKNET</p>	<p>E' un servizio di on-line banking. Banknet è una joint venture tra MarketNet e Secure Trust Bank plc, con sede a Bradford, Inghilterra. Questo sistema permette attualmente ad un cliente BankNet di effettuare pagamenti solo ad un altro utente BankNet ma nel futuro più prossimo è prevista la possibilità, per chi usa Echeques di BankNet di poter effettuare operazioni ma anche con individui non-clienti del sistema di pagamento, inviando gli assegni ad altre banche via e-mail. Un lato molto negativo del sistema risiede nel fatto che i conti ed i pagamenti presso e mediante BankNet sono disponibili solo in sterline.</p>

FSTC	Financial Service Technology Consortium è un gruppo costituito da banche Statunitensi e da sezioni di ricerca del governo, istituito per lavorare allo sviluppo di supporti per le infrastrutture finanziarie del futuro. L'importanza di FSTC oltre all'introduzione di un proprio sistema di Electronic Cheques studia anche le problematiche relative al settore dei pagamenti elettronici. I vantaggi di un sistema di assegni elettronici: per la banca di raccogliere dei depositi elettronici ed ai clienti di effettuare operazioni senza bisogno di una presenza fisica all'interno di una banca.
-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PAGAMENTI CON CARTE DI CREDITO

Alcune società hanno messo a punto dei sistemi di pagamento online usando la propria carta di credito. Questi sistemi hanno in comune tre caratteristiche fondamentali:

v I numeri di carta e i dati personali viaggiano in rete solamente dopo essere stati cifrati oppure sostituiti con dei PIN o delle Password

v I dati vengono emessi dalla banca o dalla società che gestisce i pagamenti.

v L'eventuale trasmissione di dati non cifrati avviene sempre su reti sicure

<p>SECURE ELECTRONIC TRANSACTION (SET)</p>	<p>Gli studi per il sistema SET sono stati avviati da due grandi circuiti di carte di credito bancarie, Visa e Mastercard, inizialmente hanno affrontato il problema separatamente ma ben presto hanno capito che i consumatori non avrebbero accettato due sistemi di pagamento con due diversi software quindi hanno realizzato un unico standard. Ad esse si sono unite IBM, Netscape, GTE e Verisign. I primi obiettivi del progetto sono stati l'integrazione con i negozi elettronici e la creazione dei circuiti di autorizzazione delle carte di credito. La transazione può essere descritta in sette fasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Il cliente prende visione dell'offerta a disposizione ❖ Selezione gli articoli ❖ Verifica dell'ordine con la lista degli articoli selezionati, il loro prezzo singolo e comprensivo delle spese di spedizione e tasse ❖ Tipo di pagamento e carta di credito utilizzata ❖ Invio dell'ordine completo ❖ Il venditore processa l'autorizzazione e il pagamento <p>Il venditore invia la conferma dell'ordine esegue la spedizione delle merci e richiede il pagamento.</p>
<p>CYBERCASH</p>	<p>Cybercash, società nata nell'agosto del 1994, ha sviluppato un sistema basato su firme digitali e sull'uso di crittografia di tipo RSA. L'utilizzo del sistema è completamente indipendente dal browser. Il sistema è già operante dal 1995 e migliaia di transazioni durante il giorno vengono trattate da CyberCash. La maggior parte delle banche statunitensi sono connesse a questo protocollo rendendolo molto flessibile e facilmente utilizzabile.</p>
<p>FRIST VIRTUAL</p>	<p>Il sistema Frist Virtual ha fatto la sua apparizione in rete nell'ottobre del 1994. Per effettuare transazioni è necessario che l'acquirente sia in possesso di una carta di credito (Visa o MasterCard), questa operazione segue una procedura off line al termine della quale viene assegnato un "Virtual Pin".</p>

MONETA ELETTRONICA

La moneta elettronica presenta moltissimi problemi di ordine legislativo, economico, finanziario, politico e addirittura etico.

La soluzione probabilmente più innovativa è l'adozione di una vera e propria "Moneta Elettronica", la cui gestione sia possibile attraverso software capaci di offrire tutte le garanzie di sicurezza del caso.

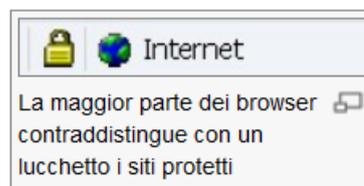
IL PROBLEMA DELLA SICUREZZA

Una delle problematiche più sentite nel mondo del commercio elettronico è indubbiamente la sicurezza nelle modalità di pagamento. Ad oggi, le modalità più diffuse sono il bonifico bancario, il contrassegno e il pagamento con la carta di credito, sicuramente più interessato da questo problema. Inizialmente, il trasferimento delle informazioni e dei dati personali tra venditore e cliente avveniva in chiaro. Questo costituiva un enorme problema per la sicurezza, in quanto i dati trasferiti erano suscettibili ad essere intercettati e quindi utilizzati da terzi per operazioni al di fuori della pratica commerciale in atto. Oggi, questa pratica di trasferimento dei dati è stata abbandonata, a favore di pratiche più sicure che garantiscano

una maggiore riservatezza delle informazioni personali e che quindi assicurino la bontà delle transazioni.

In particolare, la maggior parte dei siti di commercio elettronico odierni utilizzano livelli di [crittografia](#) elevati quali, ad esempio:

- [Transport Layer Security](#) (SSL/TLS). L'abbinamento di questo [protocollo](#) al normale [HTTP](#) permette di ottenere un nuovo protocollo: l'[HTTPS](#). Questo garantisce l'invio delle informazioni personali sotto forma di pacchetti criptati. In questo modo, la trasmissione delle informazioni avviene in maniera sicura, prevenendo intrusioni, manomissioni e falsificazioni dei messaggi da parte di terzi. Il protocollo HTTPS garantisce quindi tanto la trasmissione confidenziale dei dati, quanto la loro integrità.



Ad oggi è sicuramente il sistema più usato, in quanto è supportato dalla maggior parte dei browser ([Mozilla Firefox](#), [Internet Explorer](#), [Safari](#), [Opera](#),...) e non necessita di alcun software specifico o [password](#). Le pagine protette da questo protocollo sono facilmente riconoscibili, in quanto la scritta "https" precede l'indirizzo del sito protetto e le sue pagine vengono contrassegnate da un lucchetto, visualizzabile nella parte inferiore del proprio browser.

- [Secure Electronic Transaction](#) (SET). Questo protocollo nasce dalla collaborazione di [Visa](#) e [MasterCard](#) allo scopo di rendere più sicure le operazioni di pagamento [online](#), garantendo una maggiore segretezza e autenticità dei dati. Per utilizzare questo protocollo è però necessario che il venditore disponga sul suo [server](#) di alcuni [software](#) e che il PC del compratore sia munito di un [wallet](#) e di un [PIN](#), rilasciatogli dalla compagnia che ha emesso la sua carta di credito.

La grande novità del protocollo SET consiste nel sistema di autenticazione del venditore e del compratore: i "contraenti" hanno, cioè, la possibilità di identificarsi con certezza prima che qualsiasi transazione abbia inizio. Questo avviene attraverso l'utilizzo di [certificati digitali](#), che vengono rilasciati alle due parti dal proprio istituto bancario.

In questo modo, l'acquirente può verificare l'identità del venditore, acquisendo così una maggiore garanzia circa i beni o i servizi che riceverà e il venditore può verificare a sua volta l'identità del compratore, acquisendo maggiori garanzie circa il pagamento.

Affinché, quindi, il commercio elettronico possa svilupparsi è necessario che gli utenti (l'acquirente da un lato, il venditore dall'altro) possano svolgere le loro transazioni serenamente, senza temere intromissioni esterne. In questo senso, assume molta importanza la procedura di "[autenticazione dell'utente](#)". Generalmente, questa procedura avviene tramite la richiesta da

parte del server di uno [username](#) al quale è associata una [password](#). Tuttavia, è stato dimostrato che questo sistema non può essere considerato del tutto sicuro, in quanto i tempi di individuazione della password da parte di terzi vanno sempre più riducendosi. Per questo motivo, oggi, viene sempre più consigliato all'utente il cambio periodico della propria password. Questo avviene soprattutto per i sistemi di [home banking](#) che prevedono che i propri utenti cambino obbligatoriamente la password con una cadenza fissa o che facciano uso di una password "usa e getta" ([one-time password](#)) che viene sostituita ogni volta che si accede a un servizio.

Sebbene, la [disciplina riguardante il commercio elettronico](#) sia volta soprattutto alla tutela del [consumatore](#), non bisogna dimenticare l'equivalente diritto del venditore a operare sul mercato online in maniera serena. Una delle principali problematiche che interessa colui che decide di offrire un bene o un servizio online è sicuramente il non ripudio da parte dell'acquirente. In questa direzione opera l'utilizzo della [firma](#)

digitale che fa sì che un contratto firmato digitalmente non possa essere disconosciuto da coloro che l'hanno sottoscritto.

Inizialmente il trasferimento dei dati tra il sito di *e-commerce* e il cliente avveniva in chiaro. Questo costituiva un possibile problema di sicurezza, soprattutto quando c'era un pagamento con carta di credito. Con l'avvento del Secure socket layer questo rischio è stato ridotto, ma sono poi comparsi altri problemi quale il Phishing e la comparsa di virus trojan che cercano di rubare informazioni utilizzabili per finalità losche.

Con la diffusione del commercio elettronico si sono moltiplicate truffe sempre più insidiose che colpiscono principalmente gli acquirenti. I principali casi sono:

- Vendita di prodotti da siti civetta: al ricevimento del pagamento non viene inviata la merce, o viene solamente simulata la spedizione. Problema presente anche su ebay con inserzioni truffa.

- Realizzazione di siti clonati con la finalità di rubare informazioni quali il codice della carta di credito.
- Aziende fallimentari che accumulano ordini, e introiti, senza la possibilità di evaderli.

La normativa italiana prevede che tutti i siti di commercio elettronico riportino nella home page la [partita IVA](#) e la denominazione dell'azienda. I siti più importanti di *e-commerce* hanno un [certificato digitale](#) che consente di verificare l'autenticità del sito visitato.

Il principale problema dal punto di vista delle aziende è la gestione degli ordini simulati, dove vengono indicate generalità false o non corrette per l'invio dei prodotti. Per ridurre il problema molte aziende accettano solamente pagamenti anticipati.

Il problema della sicurezza attiene anche alla [tecnologia](#) utilizzata per l'accesso all'*e-commerce*. Il cellulare è un mezzo

poco sicuro per navigare nei siti di *e-commerce*, e per effettuare pagamenti in genere (v. [standard GSM](#)).

LA TUTELA DEL CONSUMATORE

Per beneficiare in tutta fiducia delle offerte del grande mercato, il consumatore deve sapersi proteggere, in tutti i paesi comunitari, delle pratiche abusive ("uno squilibrio significativo" fra i diritti e le obbligazioni del consumatore e quelle del professionista). La Comunità è perciò intervenuta per garantire la protezione dei consumatori contro le clausole abusive che figurano talvolta nei contratti.

Dal 1° Gennaio 1995, grazie ad una legislazione comunitaria progressista, nessuna clausola abusiva vincolerà più il consumatore, senza che ne sia pregiudicata la validità del

contratto. Il consumatore non sarà più disarmato davanti ai fornitori che inseriscono in un contratto condizioni non eque.

LA NUOVA NORMATIVA SULLE CLAUSOLE VESSATORIE

Con la legge 52 del 6/2/96 i contratti che vengono presentati al consumatore sono sotto forma di moduli prestampati. Rientrano in questa categoria tutti i contratti di uso più frequente per i consumatori.

- ✓ contratti bancari
- ✓ contratti assicurativi
- ✓ contratti di somministrazione
- ✓ contratti di prestazione d'opera
- ✓ contratti per l'acquisto di beni
- ✓ contratti per la fornitura di servizi

Le clausole vessatorie vincolano il contraente debole soltanto se le ha specificate approvate. Per questo motivo il modulo prevede generalmente la doppia firma: la prima per l'accettazione del contratto nel suo complesso, la seconda per l'approvazione delle clausole vessatorie appositamente richiamate.

Nel Codice Civile viene inserita una nuova disciplina sui contratti con i consumatori in base alle quali tutte le clausole che determinano uno squilibrio tra diritti e obblighi delle parti, sono inefficaci.

Non possono essere considerate vessatorie quando sono state oggetto di una trattativa con il consumatore.

Il raggiungimento di una piena tutela dei consumatori è divenuto uno degli obiettivi principali dei legislatori di Bruxelles.

Lo stesso Trattato di Maastricht infatti (che disciplina l'Unione europea) contiene un articolo, il 129A che recita testualmente:

"La Comunità contribuisce al conseguimento di un livello più elevato di protezione dei consumatori mediante:

a) misure adottate in applicazione dell'articolo 100A nel quadro della realizzazione del mercato interno;

b) azioni specifiche di sostegno e integrazione della politica svolta degli Stati membri il fine di tutelare la salute, la sicurezza e gli interessi economici dei consumatori e di garantire loro un'informazione adeguata".

La tutela dei consumatori è diventata un fattore così importante nella politica economica di molti Paesi. La risposta è duplice. Da una parte infatti è doverosa una protezione dei diritti dell'individuo in un contesto economico. La salute, la sicurezza, il giusto costo non possono essere affidati solo alle dinamiche dei mercati ma devono essere parte integrante della politica dei governi nei confronti dei cittadini.

LA PROTEZIONE DEGLI INTERESSI ECONOMICI

Il secondo principio fondamentale che abbraccia una vasta gamma di diritti del consumatore, è la tutela dei suoi interessi economici. Il mercato è stato sempre dominato dai produttori dei beni e dai fornitori di servizi che hanno di fatto esercitato un potere reale sulle scelte dei consumatori spesso limitandone i diritti.

A questo proposito l'Unione europea sta facendo il recupero di uno squilibrio tra le due parti, tenendo ben presente che "politica dei consumatori" non significa affatto restringere la libertà di mercato a favore dei consumatori, anzi, il piano sul quale si sta cercando di agire è quello di una migliore circolazione delle merci, di una libera concorrenza più competitiva che aumenti la libertà di scelta.

La Comunità europea a questo proposito si è mossa su due piani: da una parte con il divieto generale per i produttori e venditori di merci e i fornitori di servizi di utilizzare informazioni

fuorvianti per i consumatori per i consumatori attraverso la pubblicità, i sistemi di commercializzazione, l'alterazione dei marchi. E anche con il divieto di comportarsi in modo scorretto sul mercato, ad esempio con contratti che limitino i diritti degli acquirenti o che contengono le cosiddette "clausole vessatorie" (ossia quelle norme particolarmente onerose per il consumatore a tutto vantaggio di chi vende).

Dall'altro lato l'Unione europea cerca di favorire il miglioramento della gamma dei prodotti, della loro qualità e dell'efficienza dei servizi. Con un occhio di riguardo alla protezione dell'ambiente.

Anche in questo caso i consumatori se adeguatamente informati, potranno sfruttare nuove opportunità del Mercato unico come fino a ora (a due anni di distanza) non sono riusciti a fare ad esempio attraverso la vendita internazionale per corrispondenza, i viaggi per acquisti oltre frontiera, il deposito dei propri risparmi in agenzie locali di banche "straniere".

Insomma sentirsi cittadini e consumatori di un'unica, grande ed efficiente comunità. Per fare questo però devono soprattutto conoscere, essere cioè adeguatamente informati.

Innanzitutto ecco quello che bisogna sapere per non farsi cogliere impreparati

il consumatore ha il diritto di valutare l'opportunità e la convenienza dell'acquisto di un prodotto su una pagina Web e di essere messo in grado di conoscerne il prezzo e la qualità

per tutti i prodotti esposti nelle "vetrine" vige l'obbligo di esposizione del prezzo

per i prodotti alimentari è necessaria un'etichettatura dettagliata

per i capi d'abbigliamento e i prodotti tessili in genere è obbligatoria l'etichetta di composizione che deve essere veritiera

in caso di acquisto di un prodotto difettoso, il consumatore ha diritto al rimborso del prezzo oppure alla riduzione del prezzo stesso

in caso di mancato o cattivo funzionamento di prodotti coperti da garanzia commerciale, vale a dire esclusivamente beni materiali mobili, il venditore è tenuto a sostituire o riparare il prodotto purché il consumatore denunci il difetto entro 30 giorni dalla sua scoperta

per le vendite concluse fuori dai locali commerciali il decreto legislativo, prevede la clausola di ripensamento. E' pertanto possibile annullare il contratto, entro il termine di 7 giorni.

ALCUNI CONSIGLI PER PREVENIRE IL CONTENZIOSO

- prima dell'acquisto di un prodotto, confrontare sempre il prezzo che può differire, anche in maniera consistente, da una pagina Web all'altra
- in caso di reclamo avere ragione non basta, ma occorre provare e documentare le proprie ragioni. Per questo, è indispensabile conservare il documento di trasporto quale prova di acquisto
- in ogni acquisto privilegiare i prodotti certificati e contrassegnati da marchi che ne attestano la sicurezza

Garanzia di conformità

Qualora il bene ricevuto sia difforme da quello richiesto, cioè presenti difetti o malfunzionamenti o comunque non sia idoneo all'uso al quale sono destinati beni dello stesso tipo, non sia rispondente alla descrizione del venditore oppure non presenti la qualità di un bene dello stesso tipo, il consumatore gode delle stesse [garanzie previste per le compravendite tradizionali](#), in particolare la **garanzia di conformità** prestata dal venditore (detta anche **legale** perché obbligatoria per legge), e la **garanzia di buon funzionamento** prestata dal produttore. La garanzia legale in tutti i paesi della comunità europea vale per **due anni** dalla consegna del bene (può essere ridotta ad un anno per i prodotti di seconda mano o comunque usati) e può essere fatta valere entro due mesi dalla scoperta del problema. Per i primi sei mesi dall'acquisto, se il prodotto è difettoso, si presume che lo fosse al momento dell'acquisto, quindi non sarà il consumatore a dover dimostrare di non averlo danneggiato. È importante ribadire che è il venditore che deve sostituire i

prodotti difettosi non idonei all'uso, non il produttore.

Il consumatore ha innanzitutto la scelta tra **la riparazione del bene o la sua sostituzione**, che deve avvenire in un congruo termine. In caso di riparazione o sostituzione spetta al venditore pagare le spese per la spedizione, i materiali e la manodopera. Nel caso non siano possibili nessuna delle due, oppure siano eccessivamente onerose per il venditore, od anche il venditore non vi abbia provveduto in un congruo termine, il consumatore può optare tra **la riduzione del prezzo o la risoluzione del contratto**, con restituzione del denaro al cliente e del bene al venditore. La scelta sul rimedio da attuare spetta sempre al consumatore, e il venditore resta obbligato alla sua scelta.

LE TIPOLOGIE DI SITI COMMERCIALI

Abbiamo visitato i siti Web delle principali aziende commerciali italiane ed europee per individuare le strategie perseguite e le alternative a disposizione dei retailers che puntano a una presenza online. Esistono diverse categorie di siti commerciali, che rispondono a obiettivi e investimenti diversi per le aziende promotrici.

In primo luogo, le aziende interessate a stabilire una presenza su Internet devono considerare se realizzare un sito di destinazione o un sito di traffico. Le home page di Conad, Unes o Sainsbury, ad esempio, sono siti di destinazione, mentre Cybermercato o Coupon -Pages (vedi oltre) sono siti di traffico, perché i navigatori vi ricorrono per ottenere servizi.

I siti di destinazione sono di tre tipi: vetrina on line, sito di presenza, sito di contenuto.

La vetrina on line è la trasposizione sul video della vetrina del negozio fisico, e contiene di solito una selezione dell'assortimento, come nel caso di Quelle (www.quelle.com) o un catalogo elettronico da cui scegliere, come Product Selector di Tesco (www.tesco.co.uk). Senza dubbio la continuità con l'esperienza d'acquisto nel mercato fisico rende questi siti molto familiari alla clientela, ma c'è il rischio di non considerare le peculiarità del comportamento d'acquisto in Internet e di rimanere ancorati a modelli di business tipici del mercato fisico. È poi richiesta una immagine di insegna forte per attirare traffico e stimolare l'acquisto.

I siti di presenza possono essere di pubblicità, di immagine e informativi. I siti di pubblicità sono un'interpretazione poco innovativa delle opportunità di Internet giacché utilizzano la Rete come spazio ove affiggere la propria comunicazione pubblicitaria o promozionale. Un sito con funzione di presenza è un investimento decisamente modesto, rispetto ai costi di accesso dei mass media convenzionali, ma la mancanza di contenuto e di incentivi fanno sorgere dubbi sulla capacità di attirare traffico.

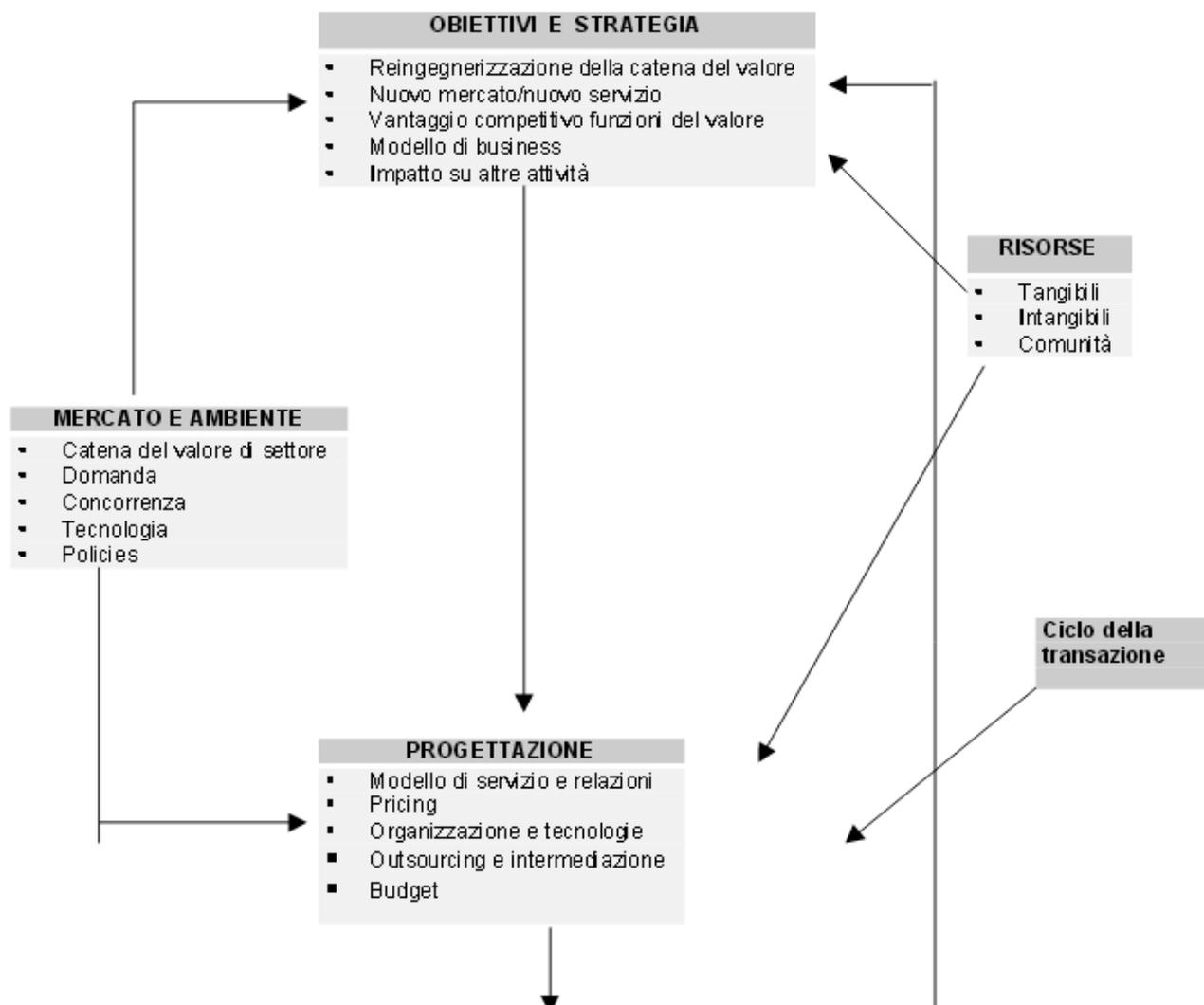
Diverso è il caso dei **siti di immagine**, che presentano contenuti incentrati sui valori dell'impresa e sulla sua mission, spunti di dibattito e riflessione per il target di clientela, materiale scaricabile e soprattutto strumenti di feedback, come un indirizzo di posta elettronica cui mandare commenti, un bollettino cui abbonarsi, una rivista on line. Per mantenere vivo l'interesse dei visitatori il contenuto deve essere rinnovato di frequente. Tra i siti italiani un esempio è rappresentato da Benetton (www.benetton.it), in Gran Bretagna troviamo il sito di The Body Shop (www.the-body-shop.com).

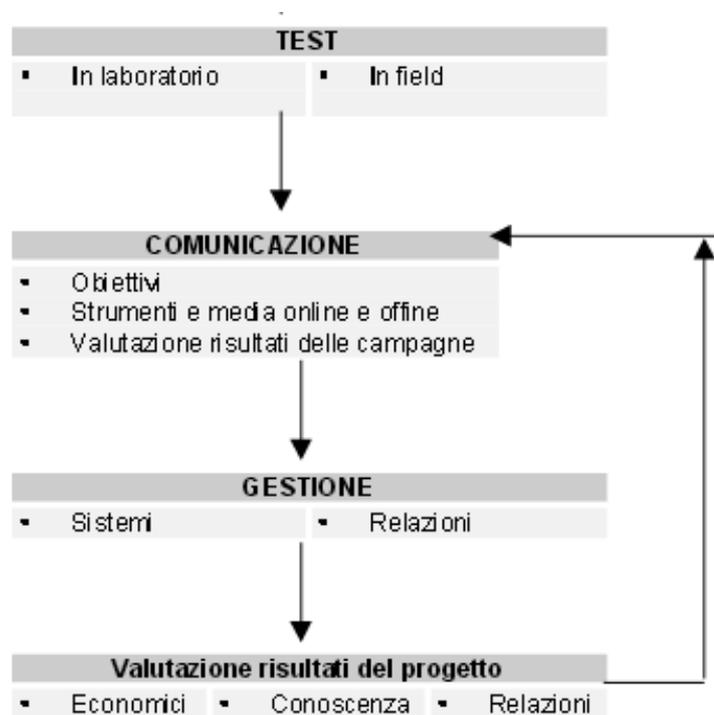
Esistono diversi tipi di commercio elettronico a seconda della modalità di transazione:

- [Business to Business](#) (B2B)
- [Business to Consumer](#) (B2C)
- [Business to Employee](#) (B2E)

- [Business to Government](#) (B2G), detto anche Business to Administration (B2A)
- [Business to Machines](#) (B2M)
- [Business to Manager](#) (B2M)
- [Consumer to Business](#) (C2B)
- [Consumer to Consumer](#) (C2C)
- [Citizen to Government](#) (C2G), detto anche Consumer to Administration (C2A)
- [Government to Business](#) (G2B)
- [Government to Citizen](#) (G2C)
- [Government to Employees](#) (G2E)
- [Government to Government](#) (G2G)
- [Manager to Consumer](#) (M2C)
- [Peer to Peer](#) (P2P)

PIANO DI SVILUPPO DELLE ATTIVITA' IN RETE





GLI OBIETTIVI E LA STRATEGIA DEL PROGETTO DI COMMERCIO ELETTRONICO

In particolare è necessario che si definiscano degli obiettivi coerenti con la strategia generale dell'impresa e che, inoltre, si faccia anche per le attività in rete un'analisi del mercato di riferimento, che permetta di posizionare il proprio prodotto o servizio in modo vantaggioso rispetto ai propri concorrenti (e

per il commercio elettronico ciò significa anche rispetto ai canali concorrenti).

Un progetto senza obiettivi è un progetto che non ha gambe su cui reggersi. Questa affermazione sembrerebbe scontata; invece è opportuno ripeterla perché molti progetti in rete sono falliti proprio perché sono partiti al di fuori di ogni strategia commerciale o di servizio. Un'impresa può, invece definire i suoi specifici obiettivi di Internet marketing a partire da una analisi di come le innovazioni di Internet possano influenzare positivamente la propria strategia di business.

Queste caratteristiche di Internet possono avere un impatto strategico sulle attività commerciali di un'impresa a due livelli:

1) perché permettono di migliorare (reingegnerizzare) l'efficienza e l'efficacia delle attività nelle diverse fasi (interne ed esterne all'impresa) del ciclo della transazione;

2) perché permettono di sviluppare nuovi business

Gli obiettivi di un progetto di commercio elettronico possono quindi prevedere l'uso della rete per virtualizzare la catena

delle attività commerciali aziendali anche solo parzialmente mettendo in rete ad esempio la fase di acquisizione delle informazioni sui prodotti disponibili o il supporto al cliente post-vendita (abbiamo chiamato "allargata" questa definizione di commercio elettronico nella sezione precedente). È evidente, però, che i vantaggi maggiori si rintracciano nei progetti che portano sul Web la maggior parte delle attività intangibili di tutto il ciclo della transazione commerciale

Ciclo transizione commerciale

Indicazione	Scelta	Scelta	Negoziazione	Acquisto	Pagamento	Trasporto	Customer
bisogno	del	rivenditore					service
	prodotto						

È possibile individuare le aree di generazione di nuovo valore attraverso l'analisi della componente information-based di tutte le attività del ciclo della transazione. Per ogni cella di questa matrice è necessario chiedersi quali possono essere gli effetti dell'uso di Internet in alternativa ai mezzi di comunicazione multimediale, in termini di maggiore efficienza di costo o di tempo e/o di maggior qualità di servizio.

La vendita di beni e servizi attraverso Internet può far leva sui vantaggi offerti dalla natura innovativa di questo ambiente di comunicazione elettronica ma si scontra anche con i limiti e i vincoli dello stesso. In particolare è necessario tener conto del fatto che sulla rete possono viaggiare byte e non atomi (usando una nota semplificazione del problema) e ciò comporta il fatto che la vendita di beni tangibili debba fare i conti con la necessità di trasportare fisicamente i beni venduti dal luogo di produzione a quello di acquisto. È necessario quindi tener conto che nel commercio elettronico di beni tangibili al costo dell'acquisizione del bene il cliente deve sommare il costo di trasporto.

Inoltre, la comunicazione on line, oltre ai vantaggi ricordati, ha anche svantaggi legati alla virtualizzazione del rapporto tra produttore e cliente e alla difficoltà di navigazione in un ambiente penalizzato dall'information overload (eccessiva quantità di informazioni). Il cliente su Internet, quindi, sconta

anche dei costi in termini di sforzo cognitivo e tempo dedicato all'attività di acquisto.

Naturalmente per scoprire se il canale elettronico può esprimere vantaggi percepibili dall'utente (e quindi avere speranza di successo) diventa necessario valutare questa funzione del valore (cioè il rapporto tra i benefici generati dal nuovo servizio e i costi aggiuntivi richiesti al cliente) confrontandola con le soluzioni alternative. È necessario, cioè, verificare:

1) che i benefici offerti siano superiori ai costi richiesti al cliente;

2) che il valore prodotto da questo differenziale sia maggiore di quello sviluppabile utilizzando canali concorrenti (es. i rivenditori tradizionali);

3) che tale valore sia maggiore di quanto offre la concorrenza sia nei canali tradizionali che in quello virtuale.

Considerando i costi di trasporto dei beni e il fatto che i vantaggi della transazione elettronica si esplicano solo nelle fasi information-based di tale processo, sembrerebbe di poter dire

che diventa possibile produrre vantaggi on line solo nella vendita di servizi, di beni di valore unitario elevato e di beni locali.

Ma se si considera che la rete permette di trovare prodotti difficili da reperire (es. prodotti tipici regionali) e che anche la vendita di beni può essere trasformata in un acquisto ad alta intensità informativa se si arricchisce l'offerta con servizi complementari (vedi il caso di Amazon che offre informazioni sui libri in vendita di grande utilità per i clienti ma anche un servizio di assortimento titoli per il momento ineguagliato), è necessario aggiungere alla lista precedente altre due categorie di prodotti:

i beni unici o difficili da reperire e i beni per cui sia possibile costruire dei sistemi di servizio sofisticati.

Ci si scontra però con un altro limite di Internet, che a la sua scarsa sicurezza (scarsa protezione dei dati comunicati e scarsa possibilità di identificazione certa degli operatori). La percezione di rischio infatti può diminuire il vantaggio percepito dal cliente per l'acquisto elettronico dei beni di maggiore valore

unitario, che spesso tra l'altro sono anche quelli per i quali il processo d'acquisto è più complesso.

Diventa necessario quindi fare un ulteriore aggiustamento all'elenco delle categorie di beni per i quali sia possibile esprimere vantaggi nella vendita elettronica, che diventano i seguenti:

- 1) servizi (con percezione di rischio non elevata)
- 2) beni di valore unitario elevato (con percezione di rischio non elevata);
- 3) beni locali.
- 4) beni unici o difficili da reperire
- 5) beni per cui sia possibile costruire dei sistemi di servizio sofisticati (ma con percezione di rischio non-elevata).

L'analisi proposta è utile nella fase di valutazione strategica di una operazione di commercio elettronico perché permette di capire se il bene oggetto della vendita fa parte di una categoria in grado di esprimere vantaggi on line oppure no, ma serve soprattutto per ricordarci che nella progettazione strategica di una formula di commercio elettronico è possibile agire sulle seguenti leve

IMPARARE FACILE ONLINE

- 1) *aumentare la componente di servizio del processo d'acquisto;*
- 2) *costruire attorno al bene venduto un'immagine di marca che lo faccia diventare unico;*
- 3) *aumentare il valore unitario del singolo scontrino, costruendo pacchetti di offerta in alternativa alla vendita di prodotti singoli;*
- 4) *diminuire la percezione di rischio nel processo;*
- 5) *localizzare la produzione*

una volta definita l'idea di servizio sulla quale si possa reggere la costruzione di vantaggi competitivi nel commercio elettronico per l'impresa, è necessario decidere il modello di business utilizzato (che risponde alla domanda: Qual è la giustificazione economico/finanziaria di lungo termine del progetto e quindi quali sono le fonti di reddito e i ritorni futuri sugli investimenti effettuati?).

Nella vendita di beni e servizi si tratta di capire anzitutto se assegnare al progetto obiettivi di reddito autonomo (cioè produrre profitti direttamente dalle operazioni on line) oppure assegnare gli investimenti effettuati in rete al budget promozionale o di customer service di attività commerciali svolte prevalentemente fuori dalla rete.

Nell'editoria elettronica e nel business del contenuto in generale è necessario anche capire se produrre reddito attraverso la vendita diretta del contenuto agli utenti oppure attraverso (o assieme a) la vendita di spazi pubblicitari.

L'ultima valutazione strategica da effettuare riguarda l'impatto possibile delle nuove attività sul business attuale dell'impresa. In particolare nel commercio elettronico è critica la potenziale conflittualità di canale che ne può derivare. Gli attuali venditori e distributori dei prodotti aziendali infatti possono reagire negativamente a quella che possono considerare una minaccia. Molti operatori superano questo problema costruendo politiche di entrata in rete in collaborazione con le proprie reti di agenti e la distribuzione tradizionale (ad esempio utilizzando il proprio sito per promuovere i propri prodotti ma segnalando i punti di vendita tradizionali per la conclusione della transazione).

VALUTAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI

Per lanciare nuove iniziative on line è necessario investire mezzi finanziari (che possono andare da alcune decine di milioni a diverse centinaia a seconda della sofisticazione della formula) ma anche risorse intangibili, in particolare risorse di conoscenza e relazioni.

L'impresa deve valutare i vincoli determinati dal set di risorse disponibili, tenendo in considerazione anche che la rete offre molte possibilità di migliorare la produzione di conoscenza e le relazioni di mercato.

Le risorse di carattere intangibile sono particolarmente critiche perché sono quelle sulle quali si basa la costruzione di vantaggi duraturi e difendibili. Perché i vantaggi abbiano questa natura infatti devono essere costruiti a partire da risorse non imitabili e/o acquisibili facilmente dai concorrenti, che spesso sono proprio risorse di conoscenza e fiducia (es. la marea o i rapporti consolidati con i propri clienti).

Di particolare importanza risultano, quindi, essere anche le comunità virtuali che possono essere costruite attorno ad un servizio di commercio elettronico. Attraverso la collaborazione spontanea degli utenti del sito, che entrano in comunicazione anche tra di loro, è possibile accedere alle conoscenze non disponibili altrimenti all'impresa. Perché diventino un patrimonio difendibile, però, le comunità virtuali devono costruirsi su un'identità coerente con l'identità di marca dell'impresa stessa oltre a generare in modo continuativo valore per i partecipanti.

ANALISI DEL MERCATO

Il canale on line può essere utilizzato come canale alternativo per il business attuale dell'impresa, ma anche diventare occasione di sviluppo di nuovi business, vendendo nuovi prodotti/servizi agli attuali clienti o esplorando nuovi mercati geografici.

In ogni caso la definizione della strategia di commercio elettronico presuppone che venga definito un mercato target delle nuove operazioni commerciali. Tale mercato deve essere attrattivo per le sue potenzialità di produrre profitto di lungo termine per l'impresa.

Non è necessario che il mercato di riferimento sia di grandi dimensioni. Internet ha basse barriere d'entrata perché non richiede grandi investimenti di avvio delle attività; importante è che gli obiettivi di vendita di lungo periodo possibili nel segmento identificato siano coerenti con le previsioni di investimento e di costo d'esercizio delle operazioni. È quindi anzitutto importante raccogliere informazioni sulla dimensione della domanda nei diversi segmenti di mercato.

La segmentazione deve individuare delle differenze rilevanti nel comportamento d'acquisto dei potenziali clienti. Ogni combinazione prodotto-mercato richiede analisi di tipo specifico, ma in generale si dimostra utile segmentare in base alle seguenti variabili:

localizzazione geografica
profilo demografico
posizione sociale
stile di vita
valori
fedeltà alla marca
sensibilità alle variabili di marketing
alfabetizzazione tecnologica
dotazione tecnologica
luogo di connessione
anzianità d'uso della rete
frequenza d'uso della rete
vantaggi esplicitamente ricercati.

in questa sede ci preme ricordare della difficoltà ad usare dati storici per costruire previsioni sul futuro uso di una tecnologia innovativa come Internet. Ancor più di quanto sia usuale, diventa necessario affidarsi a valutazione di tipo qualitativo oltre che quantitativo.

È necessario ricordare inoltre che è possibile raccogliere informazioni sulle aspettative e sul comportamento in rete dei potenziali clienti anche attraverso Internet, sia raccogliendo o

acquistando on line servizi professionali in quest'area, sia collezionando informazioni dagli utenti stessi in forma diretta. In questo ultimo caso diventa rilevante la progettazione di sistemi di incentivazione per la fornitura delle informazioni richieste (per esempio attraverso la possibilità di partecipare a concorsi a premi).

Prima di partire con un progetto on line è importante raccogliere informazioni su cosa stanno facendo i concorrenti. La rete, per la sua facilità di accesso e raccolta di informazioni, facilita l'attività di competitive intelligence. È possibile infatti raccogliere informazioni sullo stato dei progetti degli altri operatori ma anche studiare secondo il metodo del benchmarking le cosiddette best practices, cioè le formule che offrono lezioni al mercato.

È opportuno a questo proposito ricordare che Internet sconvolge le regole della competizione in modo anche significativo, per almeno due ragioni:

- 1) perché fa diventare meno importanti i confini tra settori diversi (la convergenza tecnologica infatti trascina la convergenza competitiva) e quindi accentua la turbolenza di mercato, dovuta al fatto che aumenta il numero dei concorrenti per ogni impresa;*
- 2) perché la struttura e la cultura di Internet facilitano forme di collaborazione anche tra concorrenti ad esempio nella ricerca o nella definizione di standard tecnologici).*

Ci sono due altre aree di informazioni da tenere sotto controllo per chi sviluppa attività on line:

LA PROGETTAZIONE DEL SERVIZIO

Una volta definita, anche valutando le informazioni e le risorse disponibili, la formula di commercio e il modello di business con il quale si vuole lavorare, è necessario seguire tutti gli step di progettazione delle attività in rete, riportate nello schema fornito all'inizio del testo.

In particolare è necessario progettare le componenti del servizio, che rispondano agli obiettivi strategici definiti

Scelte rilevanti per un servizio di commercio elettronico

1. Prodotto e servizi offerti
2. Mercato target
3. Pricing
4. Metafora e creatività del sito Web
5. Tecnologia utilizzata
6. Informazioni e demo messe a disposizione sui prodotti
7. Informazioni e valutazioni sui prodotti concorrenti (v. anche agenti intelligenti)
8. Meccanismi di ricerca nel sito
9. Grado di integrazione e/o di differenziazione dell'interfaccia online per i diversi segmenti di mercato (vedi in particolare i diversi mercati geografici)
10. Interattività dell'interfaccia, personalizzazione della relazione (customer data-base e one-to-one marketing) e uso del real-time
11. Ambienti di socializzazione dei clienti/comunità virtuali
12. Sistema d'ordinazione
13. Sistema di pagamento e sicurezza
14. Modalità di distribuzione del prodotto/servizio
15. Servizi finanziari offerti
16. Assistenza post-vendita
17. Eventuale cooperazione con altri operatori
18. Delega di una parte del ciclo a intermediari (es. mall, portals, agenti intelligenti)
19. Comunicazione al target (sistemi push)

Non è possibile esaminare in questa sede le singole valutazioni necessarie per effettuare ognuna di queste scelte; è utile tuttavia ricordare che per la maggior parte di esse valgono i

principi delle valutazioni di marketing ampiamente diffusi in letteratura e nella pratica aziendale.

Il principio fondamentale a cui si deve ispirare tutta l'attività di progettazione è il rispetto degli obiettivi di generazione di valore per il cliente (in termini di vantaggi offerti coerenti con i costi richiesti) messi alla base dell'idea di business del progetto. Tanto per fare un esempio, se è certo vero che la personalizzazione e l'interattività con l'utente sono alla base del successo di molte iniziative di commercio on line, è anche vero che come insegna la letteratura di marketing dei servizi esiste un trade-off tra il beneficio offerto dalla personalizzazione e i costi sopportati dal servizio (sia economici che di rischio sulla qualità) in mancanza di standardizzazione, perché l'interattività deve essere gestita e perché la personalizzazione presuppone che si raccolgano dati e si gestiscano informazioni sui profili diversi di aspettative da parte dei clienti.

Inoltre, l'interattività provoca anche un aumento dell'intervento richiesto all'utente, che non sempre è disponibile a fornirlo.

Non ci possono comunque essere regole generali da seguire. Serve una valutazione caso per caso, che tenga conto del valore assegnato dagli utenti alle varie; funzioni di personalizzazione e interattività ma anche della criticità assegnata dai clienti stessi ai costi sia monetari che non monetari (es. tempo e sforzo cognitivo richiesto) della transazione.

Tra le scelte fondamentali di un progetto di commercio elettronico c'è la formula di intermedia-zione da utilizzare, da una parte per agevolare l'incontro tra la domanda e la propria offerta commerciale e dall'altra per organizzare al meglio l'offerta dei servizi complementari alla vendita del bene (v. ad esempio i servizi di comparative shopping, quelli finanziari o quelli relativi alla spedizione). Questa scelta deve tener conto naturalmente anche della volontà di controllo o di delega del produttore sulle diverse fasi del ciclo della transazione.

LA COMUNICAZIONE

Un servizio di commercio elettronico non può avere successo se la sua esistenza non viene comunicata al mercato target attraverso mezzi diversi dal sito Web proprietario, perché la forma di contatto tra il sito Web e l'utente è di tipo pull (cioè richiede che sia l'utente ad attivarsi per iniziare la comunicazione).

Se l'utente non sa dell'esistenza del nuovo servizio non può nemmeno iniziare a valutare la possibilità di utilizzarlo.

È necessario quindi programmare una campagna di lancio che richiede di:

- definire gli obiettivi della comunicazione
- scegliere un pubblico target della comunicazione
- scegliere gli strumenti
- scegliere i media (i formati tecnologici)
- valutare i risultati ottenuti.

L'obiettivo di informazione sulla presenza del nuovo sito Web non è l'unico possibile per una campagna di comunicazione collegata ad attività di commercio elettronico in rete. Internet, tra l'altro, è un ambiente di comunicazione che permette di costruire in modo integrato campagne complesse e con obiettivi che nella comunicazione tradizionale richiederebbero l'uso di tecnologie diverse.

Obiettivi possibili di una campagna on line:

- Informazione/primo contatto
- notorietà di marca
- immagine di marca
- inizio della transazione

Per raggiungere gli obiettivi identificati sono disponibili diversi strumenti di comunicazione, sia in ambiente on line che off line (cioè attraverso l'utilizzo di tecnologie di comunicazione tradizionali o di new media stand alone come i Cd-Rom e i chioschi elettronici).

IMPARARE FACILE ONLINE

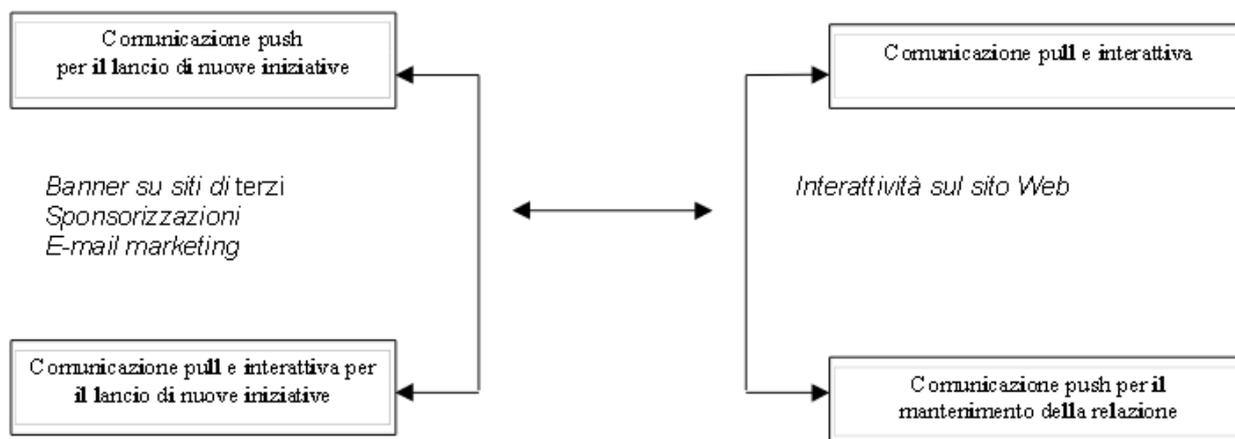
Strumenti disponibili on line :

- Registrazione in motori di ricerca e directories elettroniche
- Pubblicità attraverso l'acquisto di banner (spazi pubblicitari acquistabili su siti di terzi, es. editori.) o sponsorizzazioni
- Pubbliche relazioni on line (press room e comunicati stampa on line)
- Marketing diretto su Internet (e mail e newsletter)
- Comunità virtuali
- Aggregazione presso intermediari (anche automatici come gli agenti intelligenti)

Strumenti disponibili off line

- Pubblicità (anche con spedizione di Cd-Rom)
- Pubbliche relazioni
- Marketing diretto
- Aggregazione presso intermediari
- Chioschi elettronici

La comunicazione per un sito Web



Click-through dal banner/Jump pages

Newsletter/Aggiornamenti automatici

La scelta dello strumento/i di comunicazione più adatto/i deve tener conto degli obiettivi raggiungibili nei diversi ambiti.

Il marketing diretto permette ad esempio di raggiungere un target più preciso di mercato ma presuppone che di questi potenziali clienti si abbiano liste di indirizzi (e-mail nel marketing diretto on line) e che sia considerato legittimo l'uso che se ne fa (argomento critico in Internet dove invece l'uso indiscriminato di liste di indirizzi e -mail è considerato invasione della privacy).

Con la pubblicità, invece, è più difficile targhettizzare la comunicazione (anche se in Internet è più facile che nella pubblicità fuori dalla rete perché l'audience dei banner può essere selezionato) ma diventa possibile usare formati di comunicazione più simbolici e prevedere maggiore impatto grazie all'uso della comunicazione visuale.

Naturalmente si deve tener conto sia delle opportunità che dei costi delle diverse soluzioni.

L'uso degli strumenti di comunicazione off line (es. pubblicità sulla stampa o chioschi elettronici) permette spesso di creare

domanda primaria per i propri servizi, superando cioè le barriere di contatto dovute al fatto che molti potenziali acquirenti del nuovo servizio di commercio elettronico non sono ancora on line.

La comunicazione per un sito Web non deve comunque prescindere dalla necessità di costruire una relazione coerente con gli utenti nelle diverse fasi di contatto. È necessario infatti studiare in modo integrato sia la campagna di lancio che la comunicazione sul sito.

La valutazione dei risultati di una campagna deve tener conto degli obiettivi identificati dall'impresa, non può solo basarsi su criteri standard di misurazione di traffico o di contatto.

Non è utile infatti sapere che si è sviluppato un grande numero di impressioni (o numero di volte in cui è stato visualizzato un banner) o un grande numero di clic sul banner (click-through) se questi non sono stati prodotti sul target di mercato scelto (informazione che il venditore di spazi pubblicitari deve fornire).

Non è nemmeno sufficiente sapere che la campagna ha avuto un grande successo in termini di contatti sviluppati se gli obiettivi erano di inizio della transazione; in questo ultimo caso è necessario valutare i risultati, infatti, a partire dalle vendite avvenute per effetto della campagna.

LA GESTIONE DEL SERVIZIO

Dopo il lancio dell'iniziativa il sistema di servizio deve essere pronto a rispondere alle aspettative generate nel mercato. Per il successo di una iniziativa di commercio elettronico è importante, quindi, anche progettare i sistemi di gestione delle attività, che tengano conto sia delle necessità di manutenzione e aggiornamento delle funzioni tecnologiche e di servizio che della necessità di gestire le relazioni stimulate con gli utenti (es. l'interattività attraverso e-mail).

In questa sede affrontiamo solo gli aspetti di gestione della relazione. È anzitutto importante ricordare che una relazione stimolata deve essere gestita.

Non rispondere alle e-mail sollecitate agli utenti provoca una percezione di disservizio che può avere effetti molto negativi sulla performance commerciale del sito Web. Naturalmente nella progettazione dell'interattività del servizio si sarà tenuto conto dei costi collegati alla sua gestione (in particolare ai costi organizzativi e di personale).

L'interattività può però anche essere automatizzata, ad esempio attraverso l'utilizzo di risponditori automatici.

Un altro modo per abbassare i costi di gestione della gestione è la costruzione di comunità virtuali sul sito, (gruppi di utenti che collaborano alla soluzione di problemi comuni) che presuppongono però la capacità dell'impresa di generare valore per gli utenti anche attraverso questa formula (ad esempio tornando servizi di

supporto alla gestione della comunità stessa e mettendo a disposizione contenuto di qualità).

LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEL PROGETTO

Per valutare i risultati delle attività svolte attraverso Internet non è sufficiente misurare il traffico sviluppato sul sito Web o il fatturato e i margini prodotti dall'iniziativa. Ciò che conta sono i risultati di lungo periodo, garantiti dalla generazione di risorse competitive difendibili.

In altre parole cioè che conta sono la fiducia/fedeltà dei clienti e la capacità dell'azienda di generare innovazione. Comunque la valutazione dei risultati non può prescindere dagli obiettivi che sono stati definiti in sede strategica.

Capire chi utilizza il servizio offerto sul sito Web è però comunque importante, perché permette di costruire una traccia

delle relazioni intervenute (quante, con quali profili di utenti e con quale frequenza). Alcune di queste informazioni provengono in modo automatico dai sistemi utilizzati per la gestione del sito Web.

Informazioni utili dal file di log del Web server

- ◆ Andamento storico degli hits
- ◆ Numero visite al sito
- ◆ Numero visite alle singole pagine
- ◆ Profilo temporale del consumo
- ◆ Percorsi di attraversamento del sito
- ◆ Provenienza geografica del visitatore
- ◆ Tipo utente (es. .com , .edu, ecc)

Gli hits (che registrano le singole richieste di file fatte al server) però da soli non bastano anzi possono essere fuorvianti. Infatti registrano anche le immagini trasmesse ed altri tipi di risorse informative rilasciate quando si è costruita la pagina sul calcolatore dell'utente. Inoltre sono misure approssimative perché non registrano i file utilizzati dal cliente ma non

trasmessi dal server (perché già residenti sul calcolatore dell'utente o su calcolatori di servizio).

Servono misure di traffico più precise (ad esempio numero di visite, numero di singoli visitatori e frequenza di visita) che sono ricavabili solo attraverso l'elaborazione più sofisticata dei dati elementari di traffico, attraverso l'uso dei cookies (sw che permettono di seguire la visita al sito da parte del cliente) ma soprattutto grazie alle informazioni liberamente tornite dagli utenti attraverso le registrazioni sul sito.

Pur non essendo completamente risolti i problemi legati all'uso di questi strumenti (diffidenze relative alla protezione della privacy per i cookies e difficoltà ad incentivare la fornitura di informazioni personali corrette) comincia a diventare possibile la raccolta di informazioni oltre che sul traffico anche sul pronto a uso del servizio da parte degli utenti, che includono anche i dati relativi alle transazioni effettuate e che le imprese possono raccogliere e gestire in customer database.

Ma il customer data-base può raccogliere anche informazioni diverse da queste, e arrivare a disegnare il profilo dell'utente non solo in termini di traffico e venduto ma anche su altri fattori.

Quali informazioni raccogliere dipende dalla strategia e dalla stessa ottica strategica aziendale.

In un'ottica di Resource Based Management (Vicari, 1995), ad esempio, non è tanto rilevante acquisire informazioni sul passato comportamento dei clienti o sul potenziale di vendita nell'immediato futuro, ma su quanto i singoli clienti o i gruppi di clienti possano contribuire all'accrescimento di risorse (in termini di conoscenza e relazione) dell'impresa, anche indipendentemente dal valore economico dei loro acquisti.

Quindi ad esempio, se un'impresa considera come sua risorsa critica la capacità di entrare in relazione con clienti che aiutano a generare conoscenza su come innovare il proprio servizio, la

raccolta delle informazioni in rete deve concentrarsi su (o almeno includere) questa necessità.

Un'altra valutazione importante da svolgere sia nella fase di test che a regime riguarda la soddisfazione degli utenti.

Solo questa infatti garantisce la qualità e la fedeltà delle relazioni venditore - cliente, che stanno alla base del successo di lungo periodo di ogni operazione commerciale.

Per misurare la soddisfazione del cliente e cercare di individuarne le determinanti è necessario tenere presente che la qualità percepita di un servizio è funzione del gap che interviene tra le aspettative generate attraverso la comunicazione e i vantaggi percepiti nel consumo del servizio.

Nel caso di un progetto Web il quadro è complicato dal fatto che spesso sia le aspettative che le percezioni di risultato sono influenzate anche dalla comunicazione tra gli utenti stessi (le comunità virtuali di utenti) e dal peso che l'interattività e l'interfaccia ipermediale hanno sulla qualità del servizio erogato.

Il controllo di tutte le variabili coinvolte nel processo è determinante ai fini non solo di una corretta valutazione dei risultati intervenuti ma anche della capacità di capire dove e come intervenire per risolvere i problemi riscontrati.

L MODELLO OPERATIVO

Il modello operativo teorico che emerge per il commercio elettronico si articola con processi locali o distribuiti e attori diversi in quattro fasi principali che esamineremo nelle quattro successive sezioni:

- Ricerca di Prodotto e Venditore.
- Ordine
- Pagamento e Accettazione del Pagamento
- Spedizione e Consegna

PRIMA FASE: Ricerca

Nella prima fase, gli attori sono il Compratore laddove esiste la Galleria (Mall virtuale).

IMPARARE FACILE ONLINE

Il processo di analisi, confronto e scelta è distribuito fra Compratore e Galleria

RICERCA	Compratore ← → Galleria (Mall virtuale)
Ricerca Prodotto	Analisi, confronto e scelta sulla base di - tipo, funzioni, prezzo del prodotto,
Analisi Venditore	Analisi, confronto e scelta sulla base di - migliore offerta, sede, spedizione, supporto,...

SECONDA FASE: Ordine

ORDINE	COMPRATORE	VENDITORE	MAGAZZINO VIRTUALE	FORNITORE/PARTNER
ORDINE	Analisi Informazioni sull'Ordine			
- Compilazione	Tipo, Quantità, Prezzo...			
- Inoltro / ricezione	(via modulo elettronico WEB, email, fax, tf)			
- Accettazione		Informazioni sul Compratore		
		Controllo dell'ordine Verifica disponibilità, data consegna Eventuale innesco processo riordino		
			Processo riordino JIT a Subfornitore/i	
			Aggiornamento prezzi magazzino e prezzi ordine	
- conferma	Risposta con indicazioni disponibilità, dati consegna, caratteristiche e prezzo (via modulo elettronico WEB, email, fax, tf)			
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autenticazione di Controparte e Ordine ▪ Non Ripudio ▪ Riservatezza ▪ Auditabilità 		
	Business to Consumer/Client		Business to Business	

Nella seconda fase, i processi interessano oltre a Compratore e Venditore, il Magazzino virtuale e il (sub) Fornitore del venditore (siamo nel Business to Business).

Rispetto al Venditore, la figura del (sub) Fornitore è a monte (si tratta di fornitura di un elemento componente il bene o servizio oggetto del Commercio Elettronico).

TERZA FASE: Pagamento e Accettazione

Questa fase soddisfa le obbligazioni dell' Acquirente e si innesca al completamento della Conferma d'Ordine.

Oltre a Compratore e Venditore, intervengono le relative Banche e, laddove richiesto dal processo scelto per Pagamento/Accettazione, un Intermediario delegato ai servizi di sicurezza on-line.

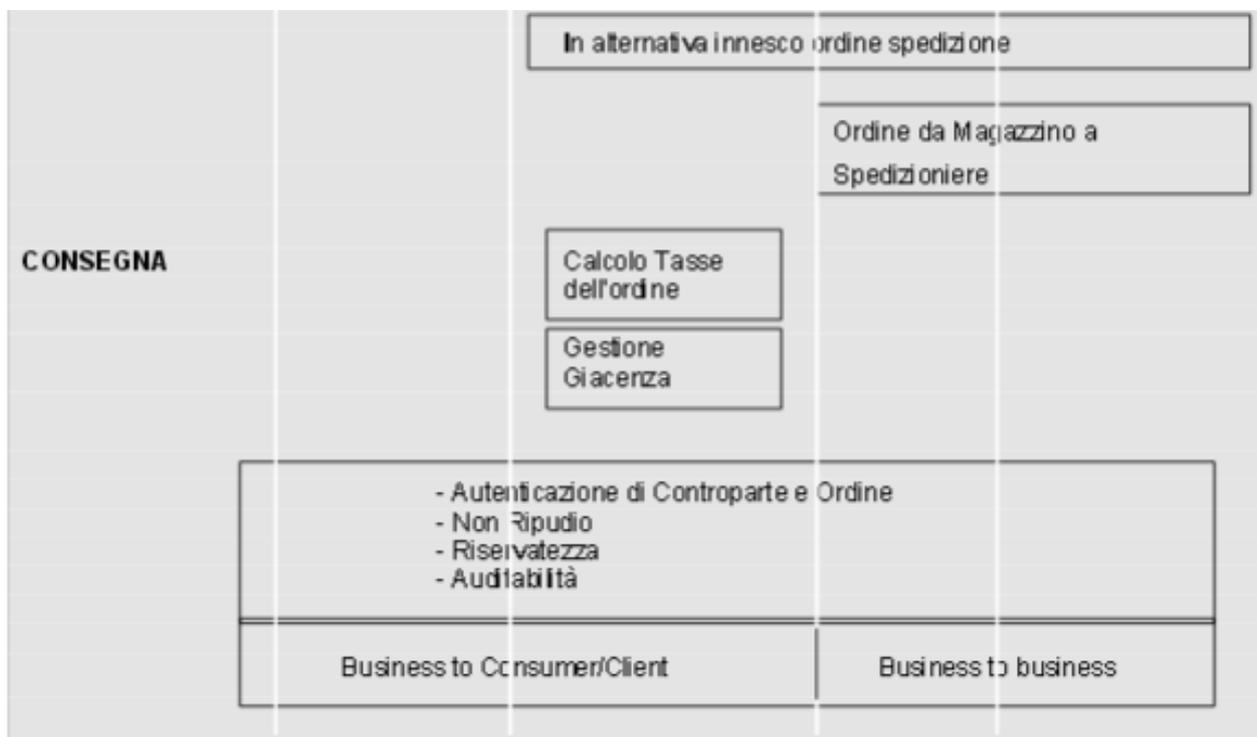
IMPARARE FACILE ONLINE

PAGAMENTO ACCETTAZIONE	Compratore	Venditore	Banca del Compratore	Intermediario	Banca del Venditore	Strumenti
<i>Set-up time</i>						
						borsellino-E moneta-E
Run time						
OFFLINE MODE						Smart card Moneta-E
ONLINE MODE						
- con servizio accettazione diretto						- Carta credito - smart card - addeb. o accred. In conto - moneta-E
- con servizio accettazione delegato						
- con servizio autorizzazione delegato						

- ☞ Autenticazione di Controparte, Ordine, Validità Moneta-E
- ☞ Non Ripudio
- ☞ Riservatezza
- ☞ Auditabilità
- ☞ Sicurezza Mezzo di Pagamento

QUARTA FASE: Spedizione e Consegna

SPEDIZIONE CONSEGNA	Compratore	Venditore	Magazzino virtuale	Fornitore/Partner
SPEDIZIONE	Analisi stato spedizione	Invio		
- beni materiali		ovvero innesco ordine spedizione		
			Ordine da Magazzino a Spedizione	
- beni immateriali		Invio via Rete VAN, Internet, PayTV (?)		
	Analisi stato spedizione	Invio via CD, Floppy con time bomb o try&buy		
		In alternativa innesco ordine spedizione		



I MODELLI DI FINANZIAMENTO

I modelli di commercio elettronico emergenti si possono dunque classificare in primo luogo in funzione della materialità del bene o servizio offerto e in secondo luogo dell'orientamento (Client, Customer o Business to Business) del mercato in cui si opera

Beni e Servizi offerti	Digitalizzati (digital goods)	Fisici (hard goods)	Fruitore Servizi
Business to Consumer: Commercio Elettronico orientato al Consumatore	Vendita di Contenuti Negozi e Gallerie virtuali	Vendita Retail	nomade
Business to Client: Commercio Elettronico orientato al Cliente	Segmenti di mercato		abituale
Business to Business: Commercio Elettronico inter Business	Forme di EDI	Forme di EDI Magazzini virtuali Clearing Houses virtuali	reciprocità, concorso di interessi costituiti
Beni e Servizi "cornice"	Accesso a Rete in Abbonamento		

Come già osservato, data la parziale sovrapposizione fra le due figure di Cliente e di Consumatore, in termini di comportamenti di business in rete, alcuni dei modelli di finanziamento per il Consumatore (tipicamente Vendita Retail) sono applicabili anche al Cliente, almeno in alcuni Segmenti di Mercato (Distribuzione, Viaggi). Vendita Retail è pertanto rappresentata come un'area che invade parzialmente i segmenti di mercato.

◆ per i raggruppamenti omogenei di beni e servizi offerti rappresentati in tabella:

- Vendita di Contenuti,
- Vendita Retail,
- Segmenti di Mercato,

- Forme di EDI,
- Magazzini e Clearing

Houses virtuali;

◆ per beni e servizi "cornice" quali gli stessi servizi di accesso alla rete. Il business della fornitura (tipicamente in abbonamento) di accesso alla rete è di supporto al business centrale della fornitura di beni o servizi, ma con implicazioni, sinergie o controindicazioni per il modello di business del fornitore di beni o servizi utente che a priori non sono ovvie o scontate, ma devono essere ben valutate in sede di piano di business

A- VENDITA DI CONTENUTI (BUSINESS TO CONSUMER)

La vendita on-line a Consumatori o Clienti di beni e servizi digitalizzati (informazione, accesso a base dati, prodotti di intrattenimento) è essenzialmente vendita di contenuti del Web.

I modelli con cui la vendita è finanziata sono per la maggior parte mutuati da forme di commercio preesistenti e sono di quattro tipi (o loro combinazioni)

1. abbonamenti

Gli abbonamenti nel complesso restano una fonte di finanziamento significativamente inferiore alla pubblicità.

FORME DI OFFERTA E DI FINANZIAMENTO	TIPO DI BENE
Abbonamenti	Accesso data base professionali, riviste, notizie da giornali
Al minuto (pay per click, view, piece, game, pay-a-dime,...)	Intrattenimento informazioni, articoli giornalistici, stralci di libri
Pubblicità (giveaways pubblicitari)	Pubblicità (trade-off per l'utente tra il valore dell'informazione e la disponibilità al messaggio pubblicitario)
Market Share (giveaways per vendita prodotti correlati)	Tutti i casi in cui si regala o sconta il bene A per vendere il bene B

Ci pare che si possa sintetizzare l'applicazione del principio della regola promozionale con gli esempi seguenti

SISTEMA	OGGETTO A OFFERTO GRAUTITAMENTE	RITORNO ATTESO
Mail	Magazzino virtuale Galleria di negozi	Riordino rapido Vendita prodotti
Gruppi di discussione	Brokeraggio di informazioni Gruppi di interesse	Attività di consulenza Acculturamento

2. Vendita retail (business to consumer)

Alla vendita di contenuti e informazioni bisogna aggiungere l'offerta di beni o servizi materiali, il vero e proprio "shopping", che si trova nelle forme di accesso di retto al negozio interessato (Negozio virtuale) o nella forma di galleria di vendita (Galleria virtuale). Per la vendita retail di beni e servizi materiali di fatto il modello di finanziamento coincide con la terza fase del modello operativo: Pagamento e Accettazione sono i processi per attribuire al Venditore il corrispettivo per le operazioni di ordine via rete, spedizione e consegna attraverso mezzi tradizionali.

3. Negozi virtuali

Le proiezioni di Forrester Research per segmento di mercato mostrano fatturati e potenziale dei negozi Internet. Sono proiezioni di un mercato Consumer che si sovrappone largamente ai corrispondenti segmenti di mercato Client.

L'affermazione del modello poggia su vantaggi ormai riconosciuti che la rete offre al Venditore

- | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ▪ la raggiungibilità di clientela a livello intercontinentale, cioè ordini di grandezza superiori a quelli della vetrina o delle vendite per corrispondenza. Questa globalizzazione è una grossa opportunità in particolare per le offerte |
| ▪ di nicchia : prodotti unici sfruttano al meglio la globalizzazione (es. le calzature specializzate Lehigh) |
| ▪ centralizzabili : libri (Amazon), CD (CD now), Computers (Compaq) ... ordini per merci che possono essere ordinate da qualunque parte del mondo; |
| ▪ le opportunità di fidelizzazione della clientela (ordini remoti per acquisti ripetitivi, tipo Supermercati, possono catturare clienti di tipologia studiata con strumenti di data mining. Questo esempio appartiene alla classica area grigia fra Consumatore e Cliente); |
| ▪ la virtualizzazione dei magazzini , con accresciute capacità di just in time (o quanto meno di just-in-time communication) con i grossisti; |
| ▪ con lettura opposta del punto precedente, la disintermediazione è un pericolo mortale per i dettaglianti. Ma è una opportunità per la clientela e dunque per il segmento di mercato . |

Nello scenario di tendenziale appiattimento sul mercato dei fornitori (dettaglianti e grossisti) che ne risulta, è vincente una strategia di integrazione, secondo due direttrici:

- Integrazione verticale: integrazione azienda - fornitori - business partner, di nuovo favorita da Internet/Extranet (con il Business to Business che fa da motore, fatturando già un ordine di grandezza sopra i due Business to C);

- Integrazione orizzontale: la visibilità di Internet è un problema per aziende di dimensioni medio - piccole. Si crea una spinta all'aggregazione in gallerie virtuali.

4. Gallerie (Mall) virtuali

Un sito che funge da Galleria virtuale fornisce un servizio di supporto alla ricerca dell'Acquirente.

Dal punto di vista dell'Acquirente, il vantaggio della galleria è di mostrare tutti i negozi ad essa associati, proponendo una lista di possibili commercianti per un dato prodotto e facilitando la loro ricerca. Per contro, la galleria soffre della limitazione di non indicare gli altri commercianti potenzialmente interessati, o comunque interessanti per l'acquirente, ma non facenti parte della galleria.

Occorre comunque evidenziare la:

- debolezza degli "strip -mall", cioè delle gallerie non tematiche che non soddisfano né i

"browsing shoppers", cioè i Consumatori che non sanno ancora esattamente cosa vogliono comprare e ai quali la ricerca in una sola galleria non specializzata può non bastare, né i "task shoppers", che hanno chiaro cosa vogliono e hanno invece bisogno di informazioni sui siti che offrono il prodotto desiderato e, non meno importante, su prezzi, disponibilità, condizioni di spedizione e consegna ecc. (vedi in proposito nel Capitolo, "Clearing House Virtuali")

- forza dei mall specializzati su un particolare prodotto o servizio, che fioriscono perché sono rivolti a Consumatori task e sono capaci di dar loro le informazioni che cercano.

B. I SEGMENTI DI MERCATO (BUSINESS TO CLIENT

Per un'azienda che appartiene ad un dato segmento di mercato e che adotta il Commercio Elettronico, il nuovo modello di business è quello di un canale aggiuntivo, sia da un punto di vista finanziario che operativo. Il Business Case è quello dell'opportunità "Commercio Elettronico" e dunque si tratta di

un Business Case marginale: investimento contro costi/benefici aziendali e' costo di non farlo'. Non mancano eccezioni, per le quali il Business Case marginale coincide con il Business Case globale dell'Azienda (es. Banche puramente virtuali).

C. BUSINESS TO BUSINESS

Per beni acquistati via commercio elettronico oggi il mercato inter Business, popolato da posta elettronica, EDI e reti proprietarie, supera largamente Business to Consumer/Consumer. Si stima che B to B superi il business diretto ai Clienti/Consumatori

- di almeno due ordini di grandezza in termini di volume di scambi: nel 1996 il rapporto fra acquisti in Rete e Business to Business risultava 1:700
- di 4 a 1 in termini di valore di fatturato in rete.

1. Forme di EDI

L'Electronic Data Interchange (EDI) costituisce una piattaforma per un'efficiente gestione degli ordini d'acquisto interaziendali (e per inciso di spedizioni di materiali, invio di listini prezzi, awisi e mandati di pagamento, specificazioni di prodotto, quotazioni di offerte e quant'altro). EDI definisce transazioni standard e quindi consente l'automatizzazione di un processo di per sé ripetitivo e riduce gli ordini cartacei sostanzialmente a livello di eccezione.

L'EDI indirizza dunque un punto nodale della struttura dei costi delle aziende: è infatti prerequisito comunicativo di base al just-in-time, anche se, senza un ridisegno profondo dei processi sottostanti, porta solamente al just-in-time-communication.

Esiste un processo evolutivo di EDI caratterizzato da un allargamento della tipologia di rete interaziendale cui si appoggia, da un arricchimento delle forme di ordine di acquisto

supportate e da un consolidamento ancora in atto della standardizzazione, per cui possiamo parlare, a fronte di un unico concetto, di diverse forme di EDI.

2. Magazzini virtuali

Il modello è simile a quello di un Negozio Online, ma proviene dal business dei Magazzini, a riprova dell'appiattimento infrastrutturale sul mercato. Il modello è più specializzato e al contempo ricco di articoli, quindi robusto.

Le tendenze emergenti vedono gli ordini in rete ancora come una frazione rispetto alla sola ricerca in rete seguita da ordine (via fax o telefonico) e la creazione di Magazzini virtuali con Intranet esteso che permettono di ammettere, con livelli di accesso diversi, Clienti e Partners nella stessa Intranet aziendale del fornitore di Magazzino virtuale (Data entry esportata direttamente ai Partners, Fornitori, Clienti

autorizzati - il lavoro è svolto e controllato una sola volta nel sistema esteso)

3. Clearing Houses Virtuali

Il servizio si finanzia sulla base di: abbonamenti a magazzini/negozi utenti, affitto spazio virtuale a magazzini/negozi espositori, percentuale sull'ordine/transazione, combinazioni.

Le tendenze emergenti riguardano i servizi di ricerca fra venditori:

- informazioni per il raffronto vantaggioso dei prezzi (scelta fra prodotti di diversi venditori sulla base di disponibilità, tipo, marca e prezzo)
- consulenza per una scelta delle combinazioni ottimali desiderata (criteri di scelta sofisticati, esempio brokeraggio fra diverse polizze)

COSTRUZIONE MODELLO OPERATIVO

Disegno funzionale Come già evidenziato nelle pagine precedenti, il passo preliminare per una scelta corretta di prodotti è definire, sulla falsariga del modello del Commercio Elettronico, il proprio modello operativo con il disegno funzionale:

- dei sotto processi che compongono quello principale, quali l'ordine, il pagamento e la spedizione;
- delle interrelazioni volute tra:
 - sotto processi del proprio modello operativo le altre applicazioni di back-office
 - le applicazioni che mettono in correlazione il sistema del venditore con i sub-fornitori e gli spedizionieri (sottoprocessi di ordine e spedizione). Quest'ultimo caso qualora si trattino beni fisici e il venditore non operi comunque in proprio le spedizioni

- le applicazioni che mettono in correlazione i sistemi del compratore, del venditore e delle rispettive banche o di intermediari delegati (sottoprocessi di pagamento e accettazione).

In particolare per il sottoprocesso di pagamento la scelta del modello è più complessa in quanto propone più alternative a seconda che si operi un quasi-Commercio-E o un commercio-E vero e proprio.

Emerge evidente che la scelta del proprio modello operativo implica a diversi livelli:

- = finanziamenti da valutare
- = accordi di cooperazione da stabilire,
- = funzioni e servizi da realizzare.

Definito il proprio modello operativo, si devono prendere in esame i prodotti esistenti sul mercato e verificare quali tra essi sono più coerenti e mappabili con le funzioni del modello scelto.

Tenendo presente che i prodotti esistenti sono in forte evoluzione sarà importante non limitarsi ad una valutazione fatta in proprio, ma sarà opportuna una analisi fatta con il costruttore per conoscere quali future evoluzioni i prodotti e le soluzioni prese in considerazione avranno nel tempo.

Gli elementi base da valutare per la scelta dei prodotti riguardano

le funzioni principali del processo e della sicurezza, le capacità di legame alle altre applicazioni di back

-office, e quindi quali API (Application Programming Interface)

sono disponibili, le piattaforme di sistema supportate, le prestazioni in termini di transazioni sostenibili in relazione all'impiego di risorse, la capacità di legame di risorse appartenenti a versi protocolli (legame delle directories).

Qualora alcuni di questi elementi fossero mancanti o carenti bisognerà valutare come compensare

- magari inizialmente

- questa carenza, prodotti complementari o di procedure da adottare.

È evidente infine che chi si propone di vendere prodotti e servizi per il Commercio

- E deve avere ben presenti contemporaneamente tutti questi aspetti per poter essere in grado di proporre agli attori utilizzanti il Commercio

-E una pianificazione adeguatamente strutturata, sostenuta da una propria capacità a dare consulenza, pena essere confinato alla vendita di soli "pezzi".

LE DIVERSE SOLUZIONI PER IL COMMERCIO ELETTRONICO

Per facilitare l'orientamento tra le scelte di soluzioni per il Commercio

-E è opportuno presentare una catalogazione che si distingue fra

= Processo Base del Commercio Elettronico

. In questo ambito, con riferimento al Modello Operativo, classifica per

1. Ricerca e Ordinazione,

2. Gestione Vendita,

3. Gestione Pagamenti.

4. Processi Business to Business

= Processi Complementari

5. Sicurezza,

6. Supporto.

7. Applicazioni per collegamento con i sistemi Legacy.

1. Ricerca e Ordinazione

FUNZIONI

Pubblicazione e gestione
cataloghi on-line
CD, floppy
Assistenza intelligente agli acquisti
Ordinazione prodotti e marketing

2. Gestione Vendita

FUNZIONI

Gestione Vendite
Vendite al minuto e per telefono
Vendite all'asta
Server per la vendita
Soluzioni complete da front-office a back-office per il supporto alla vendita
Creazione Point of Sale

3. Gestione pagamenti

FUNZIONI

Gestione pagamenti
Gestione pagamenti, anche anonimi
Pagamenti e Micropagamenti
Lettore/scrittore Smart Card

4. Business to business

FUNZIONI

EDI con Web e su Internet
Magazzini Virtuali

5. processi sicurezza

FUNZIONI

Sicurezza e suoi protocolli
Sicurezza per Business to Business e per Business to Consumers

6. Processi Supporto - Gestioni complementari per Acquirenti e Commercianti

FUNZIONI

Gestione del contenuto WEB
Navigazione utenti facilitata
DB gestione prodotti e servizi in vendita su Web
Sviluppo siti commerciali (anche su baseJAVA)
Registrazione nuovi clienti
Invio informazioni personalizzate agli acquirenti
Amministrazione riordino, consolidamento vendite
Creazione Internet Privati Virtuali
Analisi, tracking e reporting delle vendite

7. Legacy

Collegamento con applicazioni legacy correlate (front-desk con back-office)

FUNZIONI

Gateways aggancio a sistemi in essere
Link a back-office

IL TEST DEL SERVIZIO

Prima di lanciare un nuovo sito di commercio elettronico è necessario testarne le funzionalità e la coerenza con gli obiettivi di servizio.

In particolare è necessario valutarne i risultati in termini di efficacia della comunicazione (vengono raggiunti gli obiettivi di immagine e costruzione di significato voluti?) e di utilizzabilità funzionale.

La facilità di navigazione è una variabile rilevante perché influenza la percezione di valore degli utenti (e: quindi la possibilità che ritornino al sito stesso) dato che diminuisce i costi di tempo e cognitivi collegati all'acquisizione del servizio.

È utile testare non solo la componente di front office (il sito Web) del servizio ma anche quella di back office, cioè tutti i sistemi organizzativi e tecnologici che permettono di erogare effettivamente il servizio del test può avvenire in "laboratorio" (cioè quando il sito non è ancora on line) oppure in "field", cioè

dal vero. Nel secondo caso è importante gestire la comunicazione agli utenti che partecipano a questa fase, per evitare che eventuali disservizi siano percepiti, invece che come sperimentazione di un nuovo servizio, come cattiva qualità dell'offerta.

CREAZIONE FRONT - OFFICE

I contenuti di qualità presenti in un sito si possono astrarre dall'esperienza di siti che hanno superato il breakeven delle linee guida con un qualche valore di condizioni necessarie. Eccone una raccolta:

Le pagine devono essere:

- Attraenti, facilmente navigabili (importanti i rientri a home page)
- Ottimizzate per diversi tipi di utenti

Il processo di ordine deve:

- Essere semplice (sfruttare tecnologie interattive Java/Activex)
- Essere flessibile
- Trasmettere le informazioni in tempi brevi

Le informazioni devono essere orientate a ciò che serve sapere al potenziale compratore sia dell'azienda che dei prodotti o delle condizioni di offerta.

E' importante mettersi dal punto di vista del compratore e indovinare le sue esigenze e i suoi interessi.

MARKETING DEL SITO

Il marketing del sito è cruciale. Anche la vetrina meglio architettata e il processo più efficace semplicemente rischiano

di non venir trovate in rete (fra milioni di altre pagine), senza una strategia promozionale del sito.

Il marketing parte dai risultati del piano di business, che deve avere già individuato e pesato la popolazione target, in termini di mercato potenziale. Su questa popolazione andranno mirate le strategie o loro combinazioni più appropriate.

Esiste tutta una serie di strategie di marketing sia mutate dal mondo pre-Internet, sia sviluppate tipicamente nel contesto Web alle quali fare riferimento per individuarne la combinazione più efficace a massimizzare la visibilità di un sito:

- Auto-promozione
- Cross-promozione
- della rete di links (negoziata con altri siti) all'appartenenza a gallerie:
- Promozione attraverso motori di ricerca e cataloghi

Vi sono implicazioni non immediatamente ovvie per la programmazione HTML delle pagine, per consentire la cattura

dei motori di ricerca di tutte le informazioni volute e la presentazione del titolo in modo che abbia un senso compiuto anche fuori dal contesto

- Avvisi pubblicitari sul Web

Ad esempio Pointcast o Netcaster, servizi informativi con tecnologia push, sono interessanti per l'utenza Web perchè consentono un'informazione personalizzata e automatica a tempo (il meccanismo "screen server" la fa apparire dopo una pausa di lavoro on-line scelta dell'utente come sufficientemente lunga per lui); sono gratuiti in quanto finanziati totalmente da avvisi pubblicitari

- Promozione attraverso posta elettronica, liste di distribuzione, forums ecc

- Campagne di marketing in rete

RIDISEGNO DEL BACK-OFFICE

Internet costituisce un'opportunità tecnologica per ristrutturare l'impresa

- sia internamente: l'approccio Intranet, ovvero l'adozione di piattaforme e modus operandi Internet fra utenti interni all'azienda, è un passo per il riallineamento (streamlining) verso la rete dei processi di business interni.
- sia esternamente: nei rapporti con i Partner di Business: l'approccio Extranet (azienda estesa con business partner in rete).

Per un'azienda che intenda operare con il Commercio Elettronico, si pone il problema di pianificare e sviluppare una strategia di trasformazione di business (Business Process Redesign o BPR) di medio periodo.

Una corretta strategia dovrà con sentire di coniugare

- la cattura dell'opportunità di Commercio Elettronico che si vuole sviluppare, a breve con la gestione degli impatti ai processi

di business aziendali od estesi, nel medio periodo, gestione caratterizzata da costi proporzionalmente maggiori, nella misura in cui vengono messi in gioco processi core aziendali.

Il ridisegno dei processi di back

- office dovrà pertanto avere un fuoco di riallineamento pilotato da Internet (Internet driven streamlining) e di integrazione con partner in Business to Business.

Sarà critico che assieme alla stessa costruzione del modello operativo, parta almeno una pianificazione strategica del BPR.

Tale pianificazione strategica del BPR dovrà assicurare che il back-office ridisegnato possa lavorare armonicamente con il Front-Office del Commercio Elettronico.

Inoltre, nella creazione del Front-Office occorrerà anche prevedere una verifica che misuri il grado di soddisfacimento delle necessità e delle richieste dell'utenza, prima di avviare un ridisegno più o meno profondo del Back-Office.

IL BUDGET DELL'INIZIATIVA

Il budget dell'iniziativa deve tener conto non solo di tutti gli investimenti e dei costi di esercizio necessari per gestire le attività on line, ma anche dei risparmi (cioè i mancati costi) che la virtualizzazione delle transazioni consente. In particolare è necessario considerare le seguenti voci:

Investimenti:

- = Dotazione di tecnologia
- = Formazione personale
- = Consulenze
- = Progetto tecnico
- = Progetto grafico
- = Licenze e permessi

Maggiori costi/minori ricavi:

- = Gestione della tecnologia
- = Personale dedicato alla gestione tecnica del sito
- = Personale dedicato alla gestione dell'interattività
- = Spese correnti di manutenzione del sito
- = Spese generali
- = Servizi professionali (consulenze, ricerche ecc.)
- = Pubblicità e promozione corrente
- = Canoni
- = Telecomunicazione
- = Eventuale diminuzione di fatturato su altri canali

Maggiori ricavi/minori costi:

- = Incremento di fatturato
- = Diminuzione costi di pubblicità
- = Diminuzione costi di pubbliche relazioni
- = Diminuzione costi di ricerca informazioni
- = Diminuzione costi di telefono e telecomunicazione
- = Diminuzione costi di assistenza
- = Diminuzione costi per acquisizione di nuovi clienti.

IL BUDGET DELL'INIZIATIVA

Il budget dell'iniziativa deve tener conto non solo di tutti gli investimenti e dei costi di esercizio necessari per gestire le attività on line, ma anche dei risparmi (cioè i mancati costi) che la virtualizzazione delle transazioni consente. In particolare è necessario considerare le seguenti voci:

Le procedure seguite per la valutazione finanziaria dell'investimento saranno coerenti con le normali procedure in uso in azienda. È necessario considerare però che ai progetti di commercio elettronico è associato un maggior rischio, considerata la novità del fenomeno, e che però i vantaggi portati dall'iniziativa vanno spesso ben al di là dei risultati di tipo quantitativo.

EDIZIONI
CORSI
IMPARARE
FACILE
ON LINE