

W W W . **w m t o o l s . c o m**

Strategic Insight

► **Portali europei al bivio.**

[Salvino A. Salvaggio, Ph.D e Michel Bauwens]

da Web Marketing Tools®

OTTOBRE 1999

22



Salvino A. Salvaggio
Ph.D., Practice Leader Strategy,
USWeb/CKS, Brussels
ssalvaggio@uswebcks.com

Michel Bauwens
Ph.D., Practice Leader Branding & Advertising,
USWeb CKS, Brussels
mbauwens@uswebcks.com

Portali

La risposta più immediata consisterebbe nel dire che i portali riempiono una funzione cruciale nell'*economia dell'attenzione*. Non solo permettono ad ogni utente di ridurre la complessità delle procedure di *information retrieval* ma anche costituiscono un luogo di passaggio per un traffico sempre più intenso che suscita la crescente attenzione (e purtroppo talvolta anche la cupidigia) degli operatori della Rete.

Il portale come riduzione di complessità

Sostenere che viviamo in una *economia dell'informazione* si rivela in verità un profondo abuso concettuale. Infatti, la classificazione di un bene quale quello economico necessita (tra gli altri) una certa scarsità atta a creare la tensione tra domanda e offerta per il detto bene. Ora, proprio tale scarsità fa difetto nella sedicente *economia dell'informazione*. Anzi, così come dimostrano i nostri articoli nei precedenti numeri di WMT, la situazione attuale si caratterizza non tanto per la scarsità del bene nodale quanto per il suo eccesso (cfr. *l'information overload* e *l'option paralysis* che ne deriva). Tutto ciò alimenta un paradosso relativo all'impatto dell'Internet: allorché il Web costituisce un fenomeno sociale e culturale che offre alla new economy una ampia base di sviluppo, fa al contempo aumentare (anziché farlo diminuire) il valore economico di informazioni sempre più abbondanti (Paradosso di Grossmann). O, per dirla in modo più preciso: la diffusione del Web induce un aumento del costo derivato dall'ignorare l'informazione disponibile.

Un tentativo per capire le modalità di funzionamento di questa situazione inedita consiste nel ridisegnare le equazioni della micro-economia classica allo scopo di ritrovare nella *digital economy* gli elementi di scarsità sui quali ogni economia poggia. Un esame approfondito del nuovo contesto lascia così apparire che il bene più scarso è *l'attenzione umana*, continuamente sollecitata da una miriadi di messaggi, di dati, di contenuti?

Nell'ambito di questa esplosione della quantità di informazione

Quali sono i motivi per cui i portali hanno acquisito una posizione così decisamente centrale nell'ecosistema dell'Internet mondiale? In che modo potranno verosimilmente evolvere, specialmente nel contesto europeo della società digitale nascente?

disponibile, si sono assai logicamente imposti strumenti capaci di semplificare la ricerca o di concentrare le informazioni pertinenti in funzione del profilo dell'utente. È facile quindi capire il successo crescente dei portali che si sono costruiti una nicchia di sviluppo redditizio assumendo una funzione di organizzazione dell'informazione –funzione che il cervello umano non riesce più a tenere aggiornata. L'utente Internet risente la necessità di essere guidato, quantomeno accompagnato, in quest'oceano di sovrabbondanza, e l'affermazione internazionale dei portali quale destinazioni preferenziali conferma questo bisogno di un'architettura chiara di dati pletorici e caotici.

Ma il ruolo che i portali vanno assumendo si allarga progressivamente: lì dove fungevano da semplici punti di passaggio proponendo una cartografia dei *links*, diventano siti che offrono un insieme coerente di servizi generalisti o specializzati. Da semplici motori di ricerca che era-

► **Salvino A. Salvaggio**, dottore di ricerca (Ph.D.), ha svolto le sue ricerche in Italia, Belgio, Germania, USA, Canada e UK. Ha insegnato Teoria dei Sistemi di Comunicazione presso l'Università di Montreal, l'Università del Quebec e la State University of New York. Utente di Internet sin dal 1984, è consulente da due anni e si occupa di analisi dei mercati business di Internet, nonché di *ecommerce strategy* e di *IP Business Process Re-engineering*. L'uso corporate delle ICT costituisce il punto focale delle sue consulenze. Da marzo 1998, è diventato evaluator nell'ambito del programma ESPRIT dell'Unione Europea.

Observatory of the Digital Economy
<http://www.digitalobservatory.com>
salvaggio@wmttools.com

euuropei al bivio¹

no ancora pochi mesi fa, i portali si sono presto mutati in strutture di erogazione dell'informazione organizzata per settori verticali di interessi (i *vortals*) affermandosi sempre più come veri e propri "digital market spaces" che si differenziano gli uni dagli altri secondo

- le aree di interessi specifici che coprono (es.: i siti tematici del tipo CNN.com, oppure i siti verticali come foodworld.com o verticalnet.com)
- il radicamento geografico o culturale limitato ad ambiti specifici (virgilio.it, advalvas.be, allesklar.de, ecc.)
- le applicazioni tecnologiche privilegiate (jeuxvideo.com, mp3.com ecc.)

Ma la curva del numero dei portali segue la curva del Net. L'utente deve allora fronteggiare una quantità crescente e oramai incontrollabile di portali. Così, colmo dell'ironia e logica della meta-informazione, fioriscono sul Web portali che danno accesso a... portali (clearinghouse.net o tradeworlds.com) in modo da semplificare la ricerca del migliore strumento di ricerca!

Il business

La sopravvivenza economica dei portali dipende principalmente dalla quantità e dalla qualità del traffico transitante. Questi sono i fattori determinanti che consentono ai responsabili dei portali di giustificare sia le tariffe praticate presso i clienti che gli investimenti richiesti agli azionisti e *venture capitalists*. La strategia dei portali riflette questa doppia esigenza: da un lato ottenere il più alto numero possibile di visitatori e fare in modo che questi restino il più a lungo possibile sul sito percorrendo il

più alto numero di pagine, e

dall'altro lato attrarre i visitatori il cui profilo corrisponde al meglio ai contenuti, agli interessi e alle direttrici editoriali del portale.

Le fonti di reddito e i *business models* sui quali possono contare i portali si allineano su tali esigenze minimali e restano pertanto piuttosto limitate (nonostante questo non abbia un'incidenza diretta sulle somme che ogni portale può raccogliere):

- La pubblicità online rappresenta la più importante fonte di reddito. Questa può rivestire tutte le sue varie forme: banner, email bannering, affiliate programs, ecc. Tuttavia, il calo di efficienza dei banners (il clickthrough medio è sceso sotto l'1%) provoca un'erosione progressiva di questo introito.
- I redditi del commercio elettronico conoscono una lenta ma continua ascesa. Provengono sia da *licensing fees* (quando gli operatori dell'e-commerce pagano per un posizionamento strategico sul portale che ospita un *link*) sia da una percentuale sulle vendite (quando l'acquirente proviene direttamente da un portale contrattualmente legato al sito di vendita — *transaction fees*). Infine, certi portali (per esempio Yahoo!) affittano anche dei *virtual shops*.
- Una terza fonte di introito risiede nei contratti di contenuto e nelle partnerships. In questo caso, i portali possono offrire i loro contenuti in cambio del pagamento di una licenza, sia pubblica sia nel contesto di accordi con un brand terzo che si sostituisce al brand del portale. Questa soluzione consente ai portali di ottenere direttamente dei soldi oppure di condividere redditi pubblicitari.

In ogni *business model*, i redditi sono la faccia-

¹ Questo saggio rappresenta la sintesi di uno studio realizzato dall'Osservatorio dell'Economia Digitale di USWeb/CKS Belgium. Il rapporto (intitolato "Web Portals. Present ans Future Positioning in the European Marketspace") è gratuitamente disponibile in forma PDF presso l'URL <http://www.benelux.uswebcks.com>

² Ad oggi, circa due milioni di pagine Web si aggiungono alla Rete quotidianamente.

ta più o meno visibile di spese ed investimenti. I portali non fanno eccezione alla regola.

- La prima voce di spesa ricopre gli acquisti in tecnologia e conoscenza (per migliorare l'efficacia del portale, per assicurare funzioni di R&D, per rinforzare le competenze delle risorse umane ecc.). Per esempio, le analisi di Morgan Stanley dimostrano che la costruzione di un *search engine* partendo da zero, richiede un investimento che può variare tra 500 milioni e 1 miliardo di US\$.
- Ma le spese più importanti sono concentrate sul marketing del portale. Per assicurarne la redditività, è assolutamente necessario che la popolarità del portale lo collochi tra i più conosciuti della sua categoria. A tal proposito, si calcola che per mantenere un portale nel Top-100 è necessario un investimento marketing pari a circa 40% dell'*operational budget*. Per fare entrare il portale nei Top-10, la somma da investire sale a 60-80%.
- Una terza voce di spesa infine concerne l'acquisto dei vari servizi offerti al pubblico per arricchire il portale e farne una destinazione privilegiata alla quale l'utente torna.

Le specificità del mercato europeo

Il fatto che la realtà economica dei portali costituisca un segmento del mercato Internet già ben stabilito non significa minimamente che ci si trovi di fronte ad un settore omogeneo e standardizzato; anzi, a nessun osservatore sfugge la differenziazione territoriale e culturale notevole dei portali in funzione delle esperienze economiche e socio-psicografiche nelle quali affondano le loro radici. In questo, la situazione europea si distingue in modo assai marcato da ciò che avviene negli USA. Quattro fattori chiave scavano lo iato tra i due continenti:

- Primo fattore (ripetuto fino alla nausea ma sempre di bruciante attualità): la differenza tra i tassi di penetrazione e di uso dell'Internet negli USA e in Europa è così gigantesca da frenare considerevolmente il decollo dell'economia dei portali sul Vecchio Continente. Allorché 37% dei nuclei familiari americani dispongono di una connessione al Net, solo 9% delle famiglie europee sono connesse. Secondo Jupiter Communications,

31% delle famiglie europee saranno online nel 2003, ovvero meno di quanti sono oggi gli americani online ! Quanto all'uso del Net, la differenza non è meno marcata tra i due continenti: in media 30 ore al mese negli USA contro 7 a 10 ore mensili in Europa.

- Il costo elevato della telefonia europea contribuisce senz'alcun dubbio a spiegare l'uso relativamente parsimonioso del Net sul Vecchio Continente. Tuttavia viene spesso sotto-valutato l'impatto psicologico esercitato da tali costi sugli utenti europei sempre più abituati a manipolare informazioni provenienti da fonti internazionalizzate e quindi sempre più portati a stabilire paragoni che mettono in chiara evidenza i prezzi poco vantaggiosi della telefonia fissa europea. Infatti, nella maggior parte dei paesi d'Europa continentale non solo i costi della connessione telefonica sono oggettivamente elevati, ma la situazione pluri-decennale di monopolio delle telecomunicazioni a reso più acuta la percezione soggettiva dell'ampiezza dei costi stessi anche in questi paesi dove non sono significativamente più elevati degli USA.
- La frammentazione del mercato europeo in una miriade di paesi con lingue e tradizioni diverse ed eterogenee costituisce un handicap economico palese nella misura in cui l'ammontare degli investimenti di base così come i costi di mantenimento dei portali sono difficilmente compensati da un ampio bacino di utenza omogenea. Negli USA, un portale può contare su un target relativamente omogeneo dal punto di vista della lingua e dei riferimenti antropologici che sorreggono implicitamente i contenuti editoriali presentati; in Europa invece, la diversità delle lingue, delle tradizioni, delle abitudini rialza le barriere all'entrata sul mercato impedendo le economie di scala.
- Infine, all'eccezione di qualche raro esperimento che sta maturando in questo periodo, il settore finanziario e bancario europeo si è dimostrato timido e diffidente nei confronti degli imprenditori del settore digitale, e dell'Internet in particolare. Le carenze in *venture capital* hanno fortemente ridotto le possibilità di presa di rischio sul fronte del-

le innovazioni radicali o della creazione di nuovi mercati, limitando spesso l'investimento a situazioni mediamente redditizie di *technology push* o di *market pull*. La mancanza di visione dei banchieri continentali sul fronte dell'investimento di capitale a rischio nel settore Internet ha confinato la crescita, pertanto spettacolare, a poche iniziative, lasciando inesplorate molte idee di business maturi e potenzialmente attrattivi.

Conclusioni

Tutti questi elementi fanno scendere un'ombra oscura sulle possibilità di sopravvivenza delle iniziative europee in materia di portali. A prima vista, tutto indicherebbe che i portali europei sono al bivio per mancanza di finanziamenti o di massa critica di utenza nei confronti dei concorrenti americani che si presentano sul mercato in veste (e con mezzi) pan-europea.

Tuttavia, anche se il cammino che porta alla redditività assomiglia più a un sentiero tortuoso di montagna tutto in salita che a un'autostrada californiana, esiste certamente una nicchia per i progetti locali. Infatti, la diffusione di informazioni relative a contesti territoriali specifici o legate a particolari ambiti linguistici e culturali risponde ad un insieme di bisogni crescenti che affiancano il processo di globalizzazione e uniformizzazione. I portali europei che riusciranno a stare al passo con l'evoluzione degli interessi d'un pubblico limitato ma altamente motivato potranno assicurarsi un avvenire, anche se la loro redditività non avrà senz'altro nulla di paragonabile con quella dei Yahoo! e Altavista.

Percentuale del Web pubblico coperto dai motori di ricerca

Northern Light	16%
AltaVista	15,5%
Inktomi (Snap)	15,5%
Inktomi (HotBot)	11,3%
Inktomi (MSN Search)	8,5%
Infoseek	8,0%
Google	7,8%
Inktomi (Yahoo !)	7,4%
Excite	5,6%
Lycos	2,5%
Euroseek	2,2%

Source: NEC 2/99

Dati sul Traffico in Europa³

Portali e search engines più frequentati in Europa (per numero di page views)

PAYS	URL	PAGE VIEWS
(mensili)		
PanEuropean	www.infoseek.com	1.500.000.000
Norway	www.yahoo.no	256.000.000
UK	www.aol.co.uk	125.000.000
PanEuropean	www.euroseek.net	80.000.000
Germany	www.yahoo.de	79.000.000
UK	www.msn.co.uk	60.000.000
French speaking	www.caramail.com	48.000.000
UK	www.freemail.co.uk	45.000.000
Sweden	www.evreka.com	40.645.000
Germany	www.fireball.de	40.000.000
Germany	www.infoseek.de	35.000.000
Italy	www.virgilio.it	32.000.000
Sweden	www.aftonbladet.se	28.570.000
France	www.wanadoo.fr	28.000.000
Spain	www.ole.es	26.350.000

Fonte: USWeb/CKS Belgium, Juillet 1999

Portali e search engines più frequentati in Europa (per unique visitors)

PAYS	URL	UNIQUE USERS
(mensili)		
PanEuropean	www.infoseek.com	19.000.000
Germany	www.focus.de	6.248.500
Spain	www.ole.es	3.430.000
UK	www.ukplus.co.uk	2.900.000
UK	www.msn.co.uk	2.400.000
PanEuropean	www.euroseek.net	2.000.000
Sweden	www.scandinaviaonline.se	1.904.000
Sweden	www.passagen.se	982.000
France	www.yahoo.fr	950.000
Sweden	www.algonet.se	940.000
Sweden	www.evreka.com	934.000
Sweden	www.tele2.se	934.000
Sweden	www.telenordia.se	807.000
Sweden	www.torget.se	800.000
Sweden	www.telia.se	789.000

Fonte: USWeb/CKS Belgium, Juillet 1999

- Salvino A. Salvaggio - Michel Bauwens -

³ È dovere precisare che sarebbe statisticamente errato stabilire paragoni tra queste tabelle nella misura in cui i portali e i motori di ricerca non sempre forniscono dati uniformi, talvolta si limitano alle page views, talvolta agli unique users, talvolta ai subscribers.