



NOVEMBRE 2012

# Harvard Business Review



**ITALIA**

## **SPECIALE: I 90 ANNI DI HBR**

Le grandi idee  
che portano al successo

Articoli di Nitin Nohria,  
Walter Kiechel III, Julia Kirby  
Nicholas Bloom, Raffaella Sadun  
John Van Reenen

## **STRATEGIA**

Cosa possiamo imparare  
dalle imprese familiari  
Nicolas Kachaner, George Stalk  
e Alain Bloch

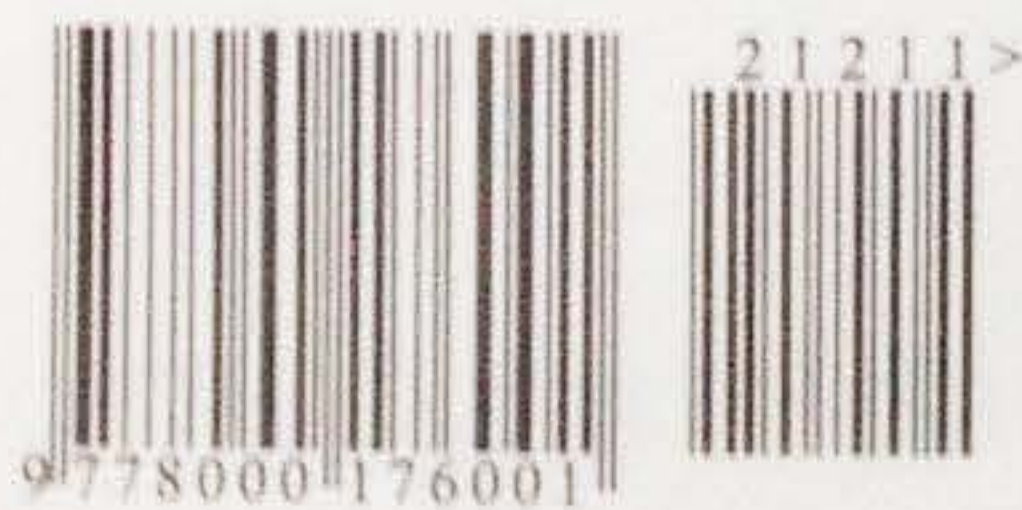
## **INNOVAZIONE**

Le Telco e la sfida dei  
servizi "over the network"  
Marco Patuano

# Cambiamento accelerato

Un sistema semplice  
ma geniale per rendere  
agile e reattiva la vostra  
organizzazione

**di John P. Kotter**



€ 13,50

Strategi  s EDIZIONI



# il consumatore protagonista nella rete

di Sami Kahale \*

**C'È STATA UNA ESPLOSIONE DI TECNOLOGIE**, di portatili e telefonini che sono oramai diffusi in tutte le famiglie e fasce di età. Siamo in un vero *perfect storm*, i consumatori stanno cambiando in tutto il mondo, la tecnologia digitale è una realtà rivoluzionaria. Questo non è più il futuro, ma il mondo in cui viviamo adesso in Italia come in ogni altro Paese. Di fronte a questo cambiamento è necessario ripensare ai modelli di business. Alcune cose non cambiano, l'importanza di capire le esigenze del consumatore, dell'acquirente di una merce o un servizio è sempre alla base di tutto. L'esigenza di offrire prodotti e servizi innovativi rimane una regola del gioco valida per competere e vincere sui mercati. Ciò che sta cambiando radicalmente è la comunicazione, e cioè il modo in cui noi raccontiamo le nostre innovazioni, le nostre idee, i valori di una marca. In una realtà digitale bisogna prendere atto che non è più solo l'azienda che parla dei propri marchi ma sono le persone, i nostri consumatori che ne parlano molto più di noi. Mentre nel passato i brand erano controllati completamente dalle aziende, oggi i brand sono delle persone. Un'altra variabile che sta cambiando significativamente è il comportamento d'acquisto. L'acquirente on-line e l'acquirente off-line tradizionale sono molto diversi. L'acquirente on line ama "l'immediatezza", ha la possibilità di attingere a numerose informazioni con-

**Tutte le aziende profit e no profit, grandi e piccole, nazionali o multinazionali devono affrontare la sfida e porre al centro il consumatore.**

temporaneamente in pochissimo tempo, è influenzato dall'opinione di altri che esprimono i loro giudizi nei social media, nei blog e nei forum. In una realtà di questo tipo è indispensabile ripensare a come dialogare con le persone.

Qualche anno fa in P&G il modello di business si fondava su ciò che noi chiamiamo i due momenti della verità: il momento dell'acquisto, quando il consumatore è nei punti vendita ed effettua il suo acquisto, e il momento dell'uso, cioè quando prova, consuma il prodotto che ha comprato e lo giudica. Oggi ne abbiamo inserito un terzo che in realtà è il momento zero, e cioè il momento in cui sente parlare del prodotto, legge opinioni altrui che sono facilmente accessibili e pertanto acquisisce una conoscenza che precede i due momenti della verità e che può condividere a sua volta.

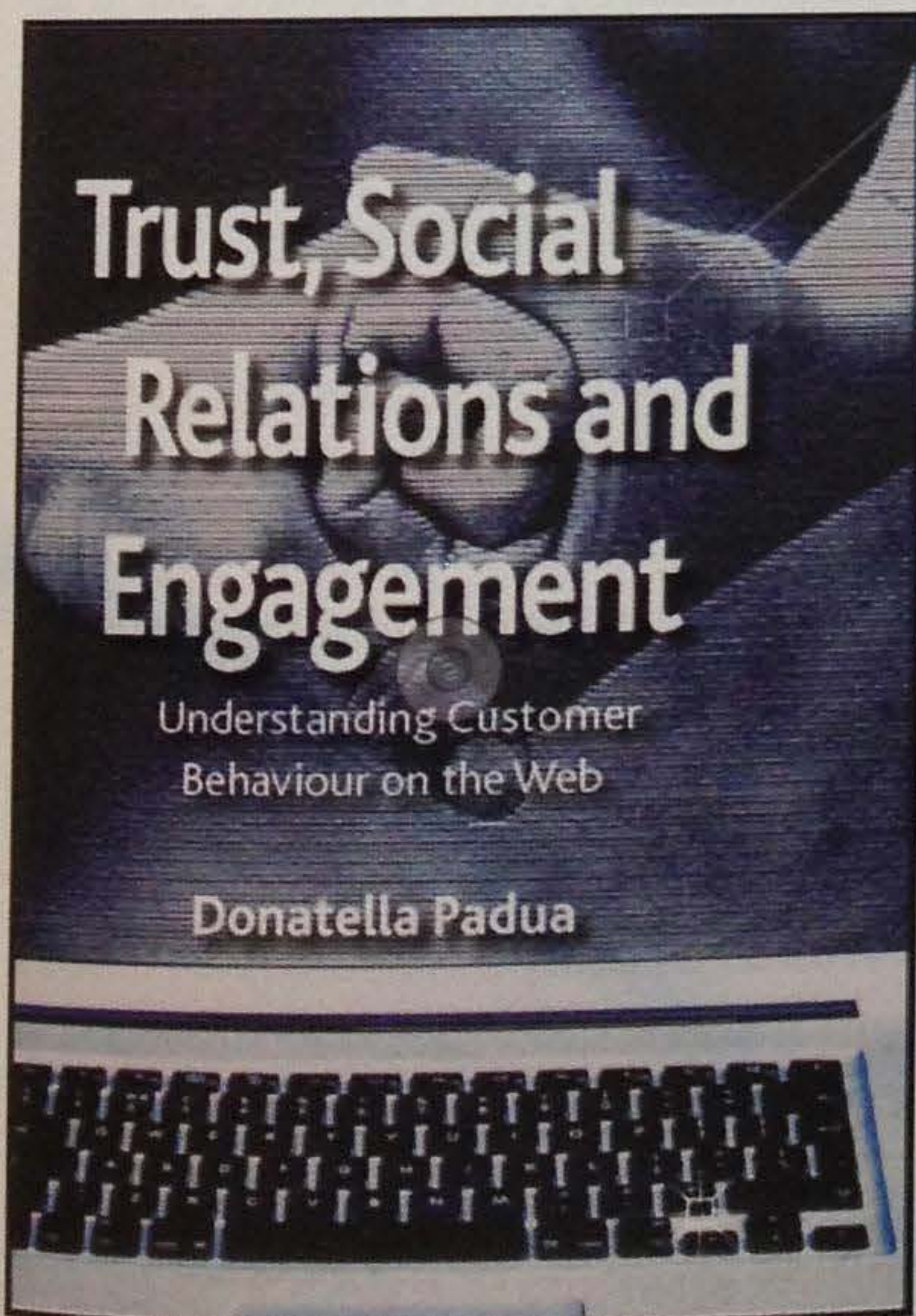
Proprio su questo tema, il volume di Donatella Padua, *Trust, Social Relations and Engagement. Understanding Customer Behaviour on the Web*, offre delle provocazioni che sintetizzano le urgenti sfide al cambiamento e suggerisce, attraverso l'innovativo concetto del Value for Engagement, come si devono ripensare i modelli di business, innovare le organizzazioni e la cultura.

Il tema è quanto mai attuale. Tutte le aziende profit e no profit, grandi e piccole, nazionali o multinazionali devono affrontare la sfida continuando a porre al centro il consumatore continuando ad innovare, ma allo stesso tempo ripensare significativamente a come dialogare delle loro idee dei loro marchi con le persone. ▽

## Trust, Social Relations and Engagement

Understanding Customer Behaviour on the Web

Donatella Padua



### IL LIBRO

Donatella Padua, *Trust, Social Relations and Engagement. Understanding Customer Behaviour on the Web*, Palgrave MacMillan 2012, pagg. 264, prezzo € 65,00.

\* Sami Kahale è Presidente e AD di P&G in Italia.