

# 4 PMI DI SUCCESSO NEL WEB: L'USABILITÀ PRIMA DI TUTTO

## 4.1 Prodotti scacchistici online: il caso “Le due torri”

### 4.1.1 *Il gioco degli scacchi: alcuni numeri.*

Secondo un'indagine Doxa del 1996<sup>1</sup>, in Italia esistono circa sei milioni di persone che giocano a scacchi almeno una volta l'anno; di questi, un milione e mezzo gioca regolarmente. Tuttavia, guardando i dati della Federazione Scacchistica Italiana (FSI)<sup>2</sup>, il panorama appare in tinte meno rosee: per il 2002, gli iscritti sono solo 10.320, ai quali vanno aggiunti i circa 3000 giovani, detentori di “carta scolastica” che non sono tenuti al pagamento della quota associativa. Dei 10.320 menzionati, circa 7000 sono titolari di tessere agonistiche, cioè partecipano a tornei a livello nazionale, mentre i restanti, soci ordinari, operano a livello locale, rimanendo nell'ambito dei circoli scacchistici cittadini o provinciali. A questa cifra, vanno aggiunti i giocatori “non ufficiali”, valutati intorno alle 20.000 unità dalla FIDE<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Indagine commissionata da una grande compagnia di telecomunicazioni, in vista della realizzazione di un programma europeo di scacchi via parabola.

<sup>2</sup> Sia i dati FSI che quelli FIDE sono stati gentilmente forniti dal Prof. Giuseppe Lamonica, Vicepresidente della FSI, contattato telefonicamente.

<sup>3</sup> La FIDE (Fédération International des Échecs), fondata a Parigi il 20 luglio 1924, è l'organo riconosciuto dal CIO (Comitato Olimpico Internazionale) come corpo responsabile per il gioco degli scacchi ed i suoi campionati. La FSI è la branca italiana della FIDE, ed è riconosciuta e sovvenzionata dal CONI (Comitato Olimpico Nazionale Italiano).

Secondo stime sempre della FIDE, nel mondo, si contano 382.399 giocatori ufficiali, e poco meno di 150 milioni non ufficiali. Queste cifre vanno però adottate con il beneficio del dubbio, giacché in paesi come l'ex-URSS è difficile quantificare la gente che gioca a scacchi, considerata intorno ai cento milioni, così come i numeri ufficiali risentono della natura dei vari organi nazionali. Ad esempio, nella citata ex-URSS, a fronte dei cento milioni di giocatori, si contano solo 2500 iscritti: date le condizioni economiche nelle quali versa il paese, è plausibile che questo numero indichi solo il livello di eccellenza, cioè di coloro che fanno degli scacchi una professione, o che possono permettersi i costi d'iscrizione. Ben diversa era la situazione negli anni settanta e ottanta, quando lo Stato supportava finanziariamente la pratica degli scacchi<sup>4</sup>: è questa la principale ragione per cui i più grandi campioni contemporanei provengono tutti da quell'area geografica. Ora, il paese che vanta il maggior numero di iscritti sono gli USA, con ben 85.000 associati, su venti milioni di giocatori non ufficiali.

In Europa, quanto a iscritti, l'Italia<sup>5</sup> si piazza nettamente dietro Germania (96.000), Francia (38.000), Olanda (27.000) e Grecia (22.500), mantenendosi pressappoco al livello dell'Austria (13.000), e sopra Svezia e Croazia (entrambe sui 5000).

Come possiamo inferire da questi dati, a dispetto dell'indagine Doxa gli scacchi in Italia non sono messi poi così bene. Infatti, è dal numero degli iscritti che dipendono le sorti di questo sport a livello ufficiale. Per farsi un'idea delle difficoltà in cui versa, basti pensare che il CONI non ha messo a disposizione neanche i fondi per la spedizione della squadra italiana alle olimpiadi scacchistiche di Bled (Slovenia), previste per fine ottobre 2002. A tali difficoltà va imputata una parte delle motivazioni che hanno indotto Alvise Zichichi, una personalità nel panorama scacchistico italiano, alle dimissioni dalla presidenza FSI.

D'altra parte, non tutto è negativo, se pensiamo che lo stesso CONI ha stipulato un protocollo d'intesa con il Ministero della Pubblica Istruzione per l'insegnamento degli scacchi a scuola, al quale sono deputati gli

---

<sup>4</sup> Elo, 1978.

<sup>5</sup> Secondo i dati FIDE, l'Italia vanterebbe 16.000 giocatori ufficiali: stando ai dati FSI, la cifra è lievemente minore, ma possiamo assumerla a livello indicativo.

istruttori ufficiali della FSI. Quest'iniziativa – come sottolinea Giuseppe Lamonica, vicepresidente FSI – è sicuramente positiva, ed è volta ad emulare il modello sovietico, nel quale, in realtà, esistevano scuole di scacchi con maestri appositamente stipendiati. Tuttavia, allo stato attuale, queste sembrano ancora piccole luci nel buio.

A tutto ciò va aggiunta la scarsissima copertura mediatica. Adolivio Capece, direttore dell'*Italia Scacchistica*, una delle riviste di settore più antiche (edita dal 1911), lamenta che le testate nazionali, se si esclude *La Stampa*, che vi dedica una piccola rubrica domenicale, si preoccupano per lo più di coprire avvenimenti non agonistici o “poco seri” per uno scacchista. Così, gli articoli escono quando il computer batte l'uomo, quando un bambino o una donna vincono una gara, quando ci sono di mezzo VIP e “personaggi”<sup>6</sup>. “Purché se ne parli”, verrebbe da dire, ma è ancora poco.

Ad ogni modo, la copertura informativa “cartacea” per gli appassionati è assicurata da due riviste specialistiche principali: la già citata *Italia Scacchistica* e la più giovane, ma non meno importante, *Torre & Cavallo – Scacco!*. La prima, disponibile solo tramite abbonamento, esce otto volte l'anno. La seconda, mensile, può vantarsi di essere l'unica rivista italiana distribuita in edicola: nata nel 1970 come *Scacco!*, dal 1990 è edita da Messaggerie Scacchistiche<sup>7</sup>, la quale pubblica sul suo sito anche un settimanale online *Messaggero Scacchi*. Il dato significativo emergente dalle tirature svela quale sia la situazione italiana: Italia Scacchistica sostiene di avere 7000 lettori per ogni edizione<sup>8</sup>, mentre *Torre & Cavallo – Scacco!* dichiara 7000 copie vendute. In particolare, quest'ultima annovera solo 1000 abbonati, a testimonianza della forte presenza in edicola. Tutto ciò non fa che confermare l'andamento dei tesseramenti: il numero dei lettori delle due principali riviste coincide con quello dei tesserati a livello

---

<sup>6</sup> Capece intervistato da Valentino Sani per *superEva guide*, maggio 2000.

<http://guide.supereva.it/scacchi/interventi/2000/05/4518.shtml>

<sup>7</sup> Casa editrice fondata e diretta da Roberto Messa, Maestro Internazionale e campione italiano nel 1981.

<sup>8</sup> In realtà, i dati di Italia Scacchistica non sono certi: con legittima riluttanza nel fornire i dati di vendita, la rivista ha affermato di avere circa 7000 lettori. Non possiamo dunque sostenere con certezza che stampi 7000 copie mensili.

agonistico, mentre le cifre sbandierate dalla Doxa non sembrano trovare riscontri.

A questa situazione si somma il lento declino dei circoli scacchistici, tuttora 356 nell'intera penisola. Una quantità tanto esigua è plausibilmente inadeguata a coprire capillarmente il territorio nazionale, con conseguente carenza di centri di aggregazione per gli appassionati. Sorprendentemente, a questo dato fa fronte uno opposto, vale a dire il continuo aumento dei tornei (circa 300 quelli ufficiali, dati FSI) il quale sembra andare in controtendenza con la situazione vendite-circoli-tesseramenti. Lo stesso Capece<sup>9</sup> definisce contraddittoria la situazione degli scacchi in Italia oggi: “a fronte di un elevatissimo numero di tornei in tutta la penisola, con un incremento notevole anno su anno, non fa riscontro un aumento dei giocatori, né dei tesserati alla Federazione”.

#### *4.1.2 Le caratteristiche dell'utenza: un gruppo sociale che si riversa nel Web*

Come possiamo vedere, ci troviamo davanti ad una situazione indubbiamente complessa. Un numero di giocatori stabile, il declino dei circoli scacchistici, l'aumento dei tornei. C'è però un altro dato che può aiutare a far luce in tutto ciò: su Internet sta nascendo una notevole quantità di siti scacchistici a carattere sia informativo sia ludico. Non è possibile fornire dei dati precisi sul numero di “cyber-giocatori” italiani, ma per dare un'idea della mole di partite che si svolgono online è sufficiente citare le cifre di FICS<sup>10</sup>: 70.000 giocatori registrati, di cui 20.000 realmente attivi; ogni giorno si collegano 4000 persone e si giocano più di 20.000 partite. ICC vanta numeri ancor più altisonanti: una media di 125.024 partite al giorno, quasi tre milioni di partite giocate negli oltre 2000 giorni di attività del sito, con una cifra considerevole di Gran Maestri e Maestri

---

<sup>9</sup> Capece intervistato da Sani, ibidem.

<sup>10</sup> FICS, Free Internet Chess Server (<http://www.freechess.org/>), che insieme a ICC (Internet Chess Club, <http://www.chessclub.com>) è uno dei siti principali per giocare online.

Internazionali<sup>11</sup> collegati. Questi sono dati di respiro internazionale: è difficile stabilire quanti italiani vi siano. Tuttavia, se si pensa che i siti italiani per giocare online sono circa una ventina, è comprensibile che ci troviamo davanti ad un fenomeno molto singolare.

In effetti, a ben vedere, il gioco degli scacchi presenta alcune caratteristiche tecniche e “sociali” che possono contribuire a spiegare il panorama quantomai complesso.

Innanzitutto, unici al mondo, non contemplan la fortuna come componente per vincere: fondato essenzialmente sul calcolo delle probabilità, premiano il giocatore più intelligente, astuto, “fantasioso”, ma non il più fortunato (pali, traverse, zolle, infortuni fisici dell’avversario, briscole, assi, non esistono). Inoltre, non necessitano di un’interazione di tipo “fisico”, addirittura la gara può svolgersi anche per corrispondenza.

Pertanto, sono decisamente compatibili con l’informatica: una partita a scacchi con un computer o con un uomo non reca grandi differenze (al di là delle indubbie componenti “romantiche”); in più, il computer può essere programmato a seconda dell’abilità del giocatore e, requisito fondamentale, è sempre reperibile, adattandosi alle sue esigenze. Essendo il tempo una risorsa sempre più scarsa, il Pc può rivelarsi un valido sostituto (o surrogato) di un avversario in carne ed ossa; forse così andrebbe spiegato il declino dei circoli scacchistici. Questa è anche l’opinione di Lamonica, il quale imputa tale affievolimento ad un diverso modo di socializzare: sta diminuendo la propensione a trascorrere tempo nei bar, nei circoli, nelle associazioni in generale.

A ben vedere, questo fenomeno può spiegare anche la crescita dei tornei: il torneo non è una pratica consuetudinaria come la frequentazione di un circolo scacchistico, bensì un evento. Come tale, mantiene una cornice temporale ben determinata (giorno e ora sono ben definiti), non richiede una frequentazione costante ed al contempo funge da centro di aggregazione per

---

<sup>11</sup> I due gradi più alti ai quali può arrivare uno scacchista. Nei tornei ufficiali, in base alle vittorie totalizzate, esiste un punteggio, detto Elo, che identifica la categoria alla quale appartiene il giocatore. Così, al grado più basso troviamo i giocatori “terza nazionale”, poi “seconda nazionale”, “prima nazionale”, “candidato maestro”, “maestro”, “maestro internazionale” e “gran maestro”.

gli appassionati. Pertanto, è molto più semplice dedicare tempo ad un torneo (il weekend, una settimana in estate, un giorno di festa) piuttosto che ad un circolo scacchistico, senza sottrarre alla famiglia; con l'aggiunta che, in quanto evento, il torneo contiene delle componenti emotive che lo rendono insostituibile. In pratica, esso svolge le funzioni socializzanti del circolo, e quelle strumentali del computer: si gioca e ci s'incontra. Anzi, forse è proprio perché non ci s'incontra più nei circoli che vengono organizzati più tornei.

C'è un'altra inferenza possibile dalle statistiche menzionate all'inizio, più velata ma altrettanto significativa. Consideriamo i dati. Abbiamo un milione e mezzo di persone che dichiarano di giocare a scacchi con regolarità, ma solo quindicimila tesserati che lo praticano a livello sportivo. La copertura mediatica di questo sport è praticamente assente; gli appassionati maturano una propria autocoscienza attraverso riviste riservate ad abbonati, tornei e circoli scacchistici. Emerge dunque una notevole discrepanza, tra chi crede di essere scacchista e chi sa di esserlo. Il secondo assume i contorni di un vero e proprio "gruppo sociale", che pratica i propri "rituali". A tal proposito è interessante, per le implicazioni relative alla nostra trattazione, l'analisi durkheimiana dei gruppi sociali. Emile Durkheim<sup>12</sup>, sociologo francese dei primi del Novecento, indica alcune costanti per le quali è possibile parlare di rituale da parte di un gruppo sociale:

- la riunione fisica di un gruppo di persone;
  - la loro condivisione del medesimo focus di attenzione e la reciproca consapevolezza di ciò;
  - una tonalità emozionale comune;
  - oggetti sacri: simboli che rappresentano l'appartenenza al gruppo.
- Questi a loro volta danno luogo a:
- aumento della fiducia e dell'energia emozionale degli individui che partecipano al rituale e/o che rispettano i suoi simboli;
  - giusta rabbia e punizione delle persone che mostrano di non rispettare gli oggetti sacri.

---

<sup>12</sup> Dall'analisi della teoria durkheimiana dei rituali operata in Collins, 1988.

In base a ciò, potremmo definire quello scacchistico un gruppo sociale con un proprio rituale, il torneo, che soddisfa i requisiti durkheimiani:

- è presente la riunione fisica di un gruppo di persone;
- le persone riunite condividono il medesimo focus di attenzione (la partita) e la reciproca consapevolezza di ciò;
- il sentimento comune è dato dalla concentrazione volta al divertimento, che tutti i giocatori mantengono durante la partita o il torneo;
- gli oggetti sacri sono rappresentati dalle scacchiere, i pezzi, gli orologi, ma sono sacri solo durante l'atto del gioco.

Allo stesso modo, corrispondono i risultati del rituale:

- si ha l'aumento della fiducia e dell'energia emozionale dei membri del gruppo, che sentono rafforzata la propria identità di scacchisti;
- parimenti, chi non rispetta gli oggetti sacri (toccando i pezzi o l'orologio all'infuori dei giocatori, disturbando la loro concentrazione<sup>13</sup>) viene sanzionato, a livello legale (deferimento da parte della federazione) o addirittura sociale (esclusione dal gruppo degli scacchisti).

Successivamente al rituale vengono assegnate le ricompense, generalmente di tipo morale, ma simboleggiate da un oggetto materiale, tanto più di valore secolare quanto più alta è la valenza morale della vittoria: un premio di svariate migliaia di Euro, o una coppa particolarmente lavorata, rappresentano la vittoria in un torneo molto importante. In linea di massima, la ricompensa morale, cioè il divertimento o la soddisfazione per una buona prestazione, supera quella materiale.

Il rituale è, come sappiamo da Durkheim, la riunione del gruppo sociale che in quell'occasione venera se stesso: esso ha la funzione di rafforzare la

---

<sup>13</sup> Il regolamento FSI punisce con il deferimento qualunque tesserato che violi le norme di comportamento rispettose della concentrazione degli altri giocatori (ad esempio, lo squillo del cellulare ad alto volume, il commento a voce alta della partita mentre altre ne sono in corso eccetera).

solidarietà all'interno del gruppo, e di riaffermare con forza l'identità dei singoli membri in quanto appartenenti a quel gruppo. Anche la partita di scacchi durante la settimana può essere considerata un rituale, sebbene meno importante del torneo: essa è la riproduzione nella quotidianità del rituale di gruppo. In termini religiosi, potremmo paragonarla alla preghiera mattutina del fedele, ed il torneo, alla messa domenicale. Pertanto, la partita reca ricompense e componenti emozionali più basse del torneo, ma anch'essa serve a mantenere unito il gruppo. Il giocatore di scacchi, così come il fedele, sente il "dovere", il bisogno di giocare la partita come espressione della propria identità: divertirsi, ma anche allenarsi, sentirsi parte del gruppo. Ovvio però che, essendo un "dovere" molto meno importante di quelli quotidiani, può occupare porzioni di tempo limitate, e perciò deve adeguarsi alle altre esigenze: la possibilità di "pregare"/giocare singolarmente, tramite computer, consente allo scacchista di rafforzare ugualmente la propria identità.

Questa percezione viene accentuata dalla discrepanza tra come lo scacchista si autorappresenta e come viene descritto dall'esterno: i mass-media che ne parlano solo per eventi "poco seri", come afferma Capece<sup>14</sup>; la produzione filmica che solo in parte ne individua correttamente le caratteristiche<sup>15</sup>; il CIO che rifiuta di ammetterlo ai Giochi Olimpici<sup>16</sup>; tutto ciò porta gli appassionati a sentirsi ancor più confinati nell'"esoterismo", scarsamente conosciuti e ri-conosciuti a livello di gruppo "aperto a tutti", nonostante tentino di promuovere il gioco nelle scuole.

L'appartenenza e la crescita della consapevolezza di gruppo vengono favorite da un'ulteriore caratteristica, molto importante, e cioè l'assenza di

---

<sup>14</sup> Capece intervistato da Sani, ibidem.

<sup>15</sup> A tal proposito, un esempio significativo è costituito dal film *La regina degli scacchi*, di recente uscita, nel quale, volendo rappresentare gli scacchi come metafora di un giallo, si nominano situazioni di gioco dal nome affascinante, ma inesistenti, che suscitano ilarità negli appassionati (un esempio è la "posizione rovesciata").

<sup>16</sup> È tuttora in svolgimento una polemica della FIDE col CIO per non aver ammesso gli scacchi alle Olimpiadi, con tanto di controlli antidoping al limite dell'assurdo. Per una trattazione approfondita, vedi l'articolo del Gran Maestro Ian Rogers in *Torre & Cavallo – Scacco!* dell'ottobre 2002, "Gli scacchi definitivamente esclusi dalle Olimpiadi?" disponibile anche online, all'indirizzo <http://www.messaggerie.it/articoli/addiolimp.html>

vincoli linguistici. Infatti, le partite di scacchi vengono trascritte con un linguaggio simbolico universale: per le mosse si utilizzano le coordinate della scacchiera e i simboli dei pezzi, per il commento è sufficiente riportare un punto esclamativo in caso di ottima mossa, ed interrogativo in caso di errore. Nel caso si volesse commentare per esteso il giudizio è sufficiente trascrivere le eventuali mosse derivanti da un'opzione differente, senza bisogno di rilevanti porzioni di testo in lingua. Pertanto, un libro di scacchi è facilmente interpretabile da qualsiasi scacchista senza bisogno di traduzione. Inoltre, non esistono nemmeno vincoli fisici: anche i ciechi possono giocare senza problemi, e addirittura hanno dato vita ad una associazione specifica<sup>17</sup>.

Da tutto ciò consegue che nel Web, l'esistenza del gruppo sociale degli scacchisti, la loro elevata informatizzazione (Roberto Messa<sup>18</sup> parla di "affinità elettive" che si vanno evidenziando tra gli scacchi e l'informatica), e l'assenza di barriere linguistiche, conducono inevitabilmente al fenomeno della "neo-tribalizzazione" descritto da Marshall McLuhan<sup>19</sup>. In sostanza, gli scacchisti, viste le difficoltà di questo sport di far breccia nella società, hanno teso sempre più all'isolamento locale, con le partite al computer o nei circoli; si sono sempre sentiti parte di un gruppo sociale, grazie ai tornei, all'universalità del loro linguaggio, ai canali informativi specializzati, ma le occasioni di esperire in prima persona questa universalità, questa mondialità sono sempre state limitate: al massimo, quando ai tornei arrivavano i Maestri Internazionali dell'Est europeo (in cerca più di soldi che di gloria), oppure quando in vacanza si incontravano altri scacchisti, provenienti da paesi stranieri. Ora, invece, queste occasioni non sono più limitate, e la percezione, che lo scacchista ha del gruppo cui appartiene, amplia i confini: non è più ancorata alla dimensione locale (circoli), ma assume carattere globale (Internet). Ora, è possibile giocare a scacchi con un americano, o un australiano, senza muoversi da casa, e senza che la partita ne risenta in alcun

---

<sup>17</sup> Associazione Scacchisti Ciechi Italiani (ASCI), fondata nel 1972, con sede a Milano, organizza campionati open a tavolino, per corrispondenza, nonché olimpiadi, e dispone di un proprio organo di informazione, *Scaccomatto*, rivista trimestrale sonora.

<sup>18</sup> Roberto Messa intervistato da Sani, ottobre 2000.

<sup>19</sup> McLuhan, 1967.

modo. Addirittura, si pensa di modificare alcune regole internazionali per organizzare campionati su Internet. Il gruppo sociale, la comunità, è ora più forte che mai, perché non solo ha la consapevolezza di esistere a livello mondiale, ma anche, e soprattutto, la possibilità di verificarlo in prima persona dalla maggioranza dei suoi membri. In precedenza solo i giocatori per corrispondenza provavano tale sensazione, tanto che Warren [1978] parla di “Global Community” per questo fenomeno che ha origine alla fine del Settecento.

Tutto ciò non è privo di significato, parlando di Web usability, per chi intende vendere prodotti scacchistici online. Infatti, i caratteri dell’utenza sono fondamentali, specialmente la sua informatizzazione e l’essere comunità. Per “Le due torri”, il cui caso ci accingiamo a trattare, essi costituiranno i presupposti per il successo nel Web.

#### *4.1.3 La storia dell’azienda: un’esperienza ventennale, l’affermazione off-line*

A livello di mercato, nonostante le proiezioni ottimistiche della Doxa, quello scacchistico assume indubbiamente le caratteristiche della nicchia: alta specificità di prodotto, costi di produzione unitari più elevati rispetto alla media, ridotto numero di clienti, insoddisfatti dalla gamma di prodotti esistenti sul mercato, domanda stabile, decisamente inelastica al prezzo.

Lo scacchista, come abbiamo evidenziato, appartiene ad un gruppo sociale, e partecipa ai rituali che il gruppo organizza. Ha i suoi canali di informazione specifici, ma il problema principale è rappresentato dal rifornimento di materiale: libri, scacchiere, pezzi da gioco, orologi, accessori vari, disponibili in pochissimi negozi specializzati, spesso molto lontani dal luogo di residenza.

E’ in questo contesto che si fa strada, negli anni settanta e ottanta, la vendita per corrispondenza per prodotti scacchistici: tramite le riviste specializzate, gli amici o il circolo, il giocatore contatta il negozio, si fa inviare il catalogo cartaceo ed acquista il materiale per posta.

Uno di questi negozi è “Le due torri” di Bologna. Esso apre i battenti nel Natale del 1986, ed oltre al negozio fisico, attua anche la vendita per corrispondenza, indispensabile perché l’attività vada avanti. Le due torri (d’ora in poi, LDT) non è l’unica in questo settore: nella sua strada trova concorrenti, sempre italiani, che vendono per lo più libri e materiale da gioco standard.

Da subito, LDT pratica una strategia di *leadership* di nicchia, tramite la differenziazione ed una politica di prezzi aggressiva nei centri di aggregazione scacchistica. Così, vengono venduti rilevanti stock di materiale da gioco a prezzi ridottissimi, il che, tra l’altro, favorisce la consociazione degli acquisti e la socializzazione dei giocatori. Inizia a farsi strada l’idea che, per giocare e non spendere molto, è conveniente frequentare un circolo scacchistico, nel quale procurarsi anche il materiale per allenarsi a casa. Il fatto che questo non costi molto torna a vantaggio di LDT, che inizia ad essere percepita come azienda che va incontro alle esigenze del giocatore.

Pertanto, essa comincia a crearsi un nome nella comunità degli scacchisti. Infatti, con la sua politica di prezzi vantaggiosi a circoli, scuole e associazioni, che favorisce la consociazione degli acquisti e l’aggregazione dei praticanti, si guadagna il loro “permesso”. I giocatori si abituano ad avere “Le due torri” come fornitore del materiale utilizzato, e soprattutto, quel nome non suona più nuovo.

Un’ulteriore, fondamentale componente per creare fiducia è il fatto che il personale dell’azienda è composto da giocatori di scacchi. Pertanto, non ci si trova in presenza di estranei, ma di individui interni alla comunità scacchistica. Per i giocatori, ciò significa avere a che fare con chi conosce perfettamente le loro esigenze. Ad esempio, si pensi ai pezzi utilizzati per giocare: come ogni scacchista sa, maneggevolezza e riconoscibilità sono fondamentali; eppure, in molti negozi “profani” che vendono scacchi, spesso non si trovano prodotti con queste caratteristiche. Tanto che l’attrezzatura per i tornei, fatta di scacchiere e pezzi di plastica, spesso è poco familiare a chi non ha mai giocato a scacchi. Come abbiamo notato inizialmente, siamo in presenza di una domanda insoddisfabile dalla gamma di prodotti esistente nel mercato tradizionale.

Il permesso degli scacchisti viene poi rafforzato dalla presenza pubblicitaria su *Italia Scacchistica* e *Torre e Cavallo – Scacco!*, cioè i canali informativi principali degli appassionati: è una tappa importante affinché il nome si imprima nella mente dei giocatori; così come costituisce un passo decisivo la fornitura ufficiale della FSI e della Lega scacchi UISP, significativo indice di qualità dei prodotti commerciati.

A questo punto, la percezione dell'azienda si evolve: da "venditrice", l'azienda progressivamente si trasforma in "fornitrice". Non è una differenza da poco: se prima le si accordava una preferenza rispetto ad altri concorrenti, ora le si delega l'approvvigionamento. Il giocatore non si deve preoccupare: "ci pensano loro".

Raggiungere un tale livello di fiducia, non è solo un fattore di vantaggio competitivo, ma rappresenta anche un presupposto per esistere (needed-to-play). Nella vendita per corrispondenza, infatti, non esiste un'interazione faccia a faccia, che consenta, in caso di insoddisfazione, un accordo con il venditore, sulla base del solo buon senso. Qui la fiducia è essenziale: l'acquirente deve effettuare un pagamento in anticipo, su un bene che non ha ancora visto di persona, da un venditore che presumibilmente non ha mai conosciuto dal vivo. Parimenti, il venditore deve giostrarsi tra condizioni di vendita che possono scontentare il cliente, applicando, laddove necessario, le norme tacite del buon senso.

A tutto ciò si aggiunge una terza linea strategica: oltre che ai prezzi ed al nome, LDT punta alla differenziazione di prodotto. Effettivamente, in un mercato di nicchia come quello scacchistico, è possibile affermare che la domanda è poco elastica rispetto al prezzo. In realtà, l'inelasticità si presenta quando nel mercato esistono pochi attori: agli inizi, per LDT c'era sicuramente più concorrenza di ora, ed inoltre non era possibile puntare ad una significativa differenziazione. Di fatto, gli unici prodotti esclusivi di LDT sono gli scacchi pregiati e qualche gadget, commissionati i primi ad una ditta indiana, ed i secondi ad artigiani locali.

Con l'avvento dei Pc e dei software scacchistici, LDT compie un passo decisivo verso la differenziazione e la definitiva posizione di leadership in Italia, importando in esclusiva i programmi più richiesti. In tal modo, il mercato inizia a sgombrarsi dalla concorrenza, e LDT, oltre ai software,

prosegue ampliando la propria gamma di gadget, dotandosi perfino dell'attrezzatura per stampare T-shirts.

#### *4.1.4 Il passaggio su Internet: la Web usability come requisito primario*

L'ultima fase di questo processo di rafforzamento della leadership è costituita dall'arrivo del Web. Lungi dal costituire una minaccia, infatti, Internet rappresenta un'opportunità cruciale per dare a LDT, oltre che una posizione di leadership, anche una massa critica più rilevante, ampliando considerevolmente il numero di clienti.

La cosa però non avviene automaticamente: Internet avrebbe potuto essere una minaccia, se l'azienda non avesse avuto nel proprio codice genetico la tendenza all'innovazione. Indubbiamente, aveva già molti requisiti che nel Web si sarebbero tradotti ancor più in fattori critici di successo: la fiducia della clientela, il nome, la logistica già roduta, i contatti giusti, i veicoli pubblicitari già solidi e validi. In questo senso, l'entrata in Internet, avvenuta nel 1994, non è altro che una tappa del cammino verso la leadership.

Tuttavia, essa avrebbe anche potuto costituire un passo indietro, o comunque una possibilità non sfruttata appieno, se non ci si fosse concentrati sulla semplicità d'uso del sito. Come vedremo anche per Esperya, LDT non intende offrire un'esperienza di navigazione ultraseduttiva, che spesso si traduce in scarsa usabilità e frustrazione dell'utente. La sua necessità è di mettere a disposizione un catalogo online, per limare i costi di stampa e spedizione di quello cartaceo, e soprattutto le esigenze di aggiornamento e sincronia con l'utenza.

Infatti, se nella fase pre-Web il catalogo spesso poteva non essere aggiornato, oppure le disponibilità di magazzino cambiavano, non era possibile comunicarlo direttamente al cliente. Ora, invece, nel catalogo online, sempre aggiornato, è semplicissimo accertarsi della disponibilità di un tipo di merce; e se prima bisognava spedirlo ai clienti con frequenza periodica (l'aggiornamento avviene ogni mese e mezzo circa), ora la stessa funzione ha la newsletter, a costi decisamente più bassi.

Inoltre, a differenza, ad esempio, di Kollbar (vedi secondo capitolo), LDT non cade nella trappola di creare una mera riproduzione cartacea della brochure, ma sfrutta le potenzialità dell'ipertesto.

Nell'homepage (vedi figura 4.1), quindi, oltre a visionare la vetrina dei prodotti nuovi o più venduti, si ha la possibilità di scegliere la categoria desiderata (a sinistra), o le promozioni (a destra), per vedere che cosa si può acquistare e a che prezzo.

E' questo un caso di ottima Web usability per un'homepage, viste le esigenze di LDT: data l'utenza più esperta rispetto alla media, la consultazione è molto semplice. Infatti, la pagina viene caricata in poco tempo, e soprattutto le informazioni essenziali vengono subito visualizzate, senza attese inutili e frustranti. Si potrebbe poi discutere se lo spazio in alto venga adeguatamente sfruttato, se l'elemento grafico in alto al centro non sia superfluo, se l'immagine in alto a destra debba o meno contenere un link alla homepage nelle altre sezioni (ora non lo fa). Tuttavia, la funzionalità del sito è rispettata: lo scacchista ha bisogno dei prodotti, in questo modo li vede e li può ordinare. L'unico appunto andrebbe mosso allo splash screen: è inutile, anche se LDT ha ammesso di utilizzarlo per l'utenza statunitense che dichiara di preferirlo. In tutto ciò, va sempre puntualizzata l'essenza idiosincratca dell'usabilità: le nostre affermazioni, infatti, hanno senso per un'utenza specifica.

Soprattutto, ci preme evidenziare una caratteristica di questo sito: è stato realizzato completamente all'interno dell'azienda, da uno scacchista appassionato di informatica. Ciò non fa che confermare il discorso del terzo capitolo, in cui sottolineavamo come le aziende informatiche o gli studi grafici spesso perdano di vista, o non conoscano, le finalità del sito da realizzare. Invece, come mostra questo esempio e, in seguito, quello di Esperya, il grado di tecnologia, in tutto ciò, è la caratteristica meno discriminante: basta un po' di conoscenza di HTML ed il gioco è fatto. Ciò che invece si richiede ad un informatico, questo sì, è individuare le possibilità comunicative ed economiche degli ultimi sviluppi tecnologici, ed eventualmente operarne l'implementazione. Ad esempio, l'ASP può essere molto valido per rendere la pagina più dinamica, e realizzare una homepage che, per dire, faccia gli auguri all'utente il giorno del suo compleanno, oppure indichi gli eventi accaduti in quella data anni prima. La cosa però

non significa che ASP debba essere per forza utilizzato, altrimenti “si è fuori”; né che la sua assenza implichi bassa qualità del sito, come molti webmaster spesso sono portati ad indicare.

Potrebbero invece essere evidenziate alcune debolezze delle pagine interne: una volta entrati nelle diverse sezioni, non si trova una barra di navigazione completa. Ad esempio, selezionando “libri in italiano” dall’homepage, e poi, per dire, “libri sul mediogioco”, appare una pagina del tipo rappresentato in figura 4.2.

Come possiamo notare, vengono offerte tre opzioni palesi ed una (l’immagine delle due torri) nascosta, indirizzata allo splash screen. Non è possibile invece tornare alla sezione intermedia, cioè la lista degli argomenti dei libri in italiano: per farlo, bisogna cliccare sul pulsante “indietro” del browser, scelta evitabile. Scendendo più nel dettaglio, le opzioni andrebbero collocate a sinistra, per convenzione, ed allineate, in modo da non dissipare pixel.

Un importante aspetto, inerente all’usabilità del sito di LDT, su cui bisogna soffermarsi, è l’assenza del “carrello”, cioè del software che consente la vera e propria ordinazione online. Comunemente, si sente dire che un sito di e-commerce senza carrello perde in qualità e non è attrattivo per i clienti. Non condividiamo questa posizione: senza dubbio è un servizio aggiuntivo e può consentire all’utente una maggior snellezza di accumulo prodotti. Tuttavia, è anche vero che la sua presenza non comporta necessariamente l’acquisto, né una maggior usabilità. Infatti, spesso capita di avere a che fare con siti i quali, non curandosi del feedback, non comunicano nemmeno se l’ordinazione è stata eseguita con successo o meno<sup>20</sup>. Parimenti, l’uso del protocollo SSL per la protezione dei dati della carta di credito, non deve trarre in inganno: esso dà garanzie solo sulla sicurezza della trasmissione dei dati, che non possono essere intercettati. Ma non ne dà assolutamente sull’onestà del venditore, che li immagazzina nel proprio *database*. Pertanto, è la fiducia, e non la tecnologia, a costituire il presupposto dell’acquisto online.

---

<sup>20</sup> Sull’importanza del feedback nelle procedure di acquisto online, vedi anche Boscarol, 2002c.

Nel caso LDT, i meccanismi di vendita per corrispondenza sono già rodati: pertanto, agli acquirenti è sufficiente ripetere la stessa procedura di acquisto, inserendo il codice del prodotto, indicando gli estremi della carta di credito, o pagando alla consegna, il tutto per email anziché per posta. Ed è molto più semplice che col carrello.

A questo, si aggiungano due osservazioni: in primo luogo, il carrello ha un costo che si aggira intorno ai tremila Euro per l'implementazione, più mille di canone annuale. Per compensare un costo simile, dovrebbe aver luogo un incremento rilevante di vendite via carrello, cosa che al momento appare improbabile. Inoltre, in caso di implementazione del software, l'usabilità dell'interfaccia andrebbe realizzata con cura, e ciò comporterebbe più rischi di perdita di acquisti che vantaggi. In secondo luogo, non c'è una concorrenza tale da far divenire il carrello una componente distintiva primaria. LDT ha un solo concorrente di rilievo, e con i suoi prodotti esclusivi offre già forti incentivi all'acquisto. Il fatto che il 70% dei clienti italiani (che costituiscono il 90% della clientela totale) paghino contrassegno, non sembra per ora dar ragione a chi vede l'assenza del carrello come penalizzante.

In definitiva, comunque, LDT si presenta come molto attenta alla semplicità d'uso del sito. Possiamo affermare che la web usability è per essa una caratteristica needed-to-play. Infatti, ci sembra difficile definirla come fonte di vantaggio competitivo, vista la posizione di quasi-monopolio e le caratteristiche della domanda. E' needed-to-play poiché da essa dipende il numero degli acquisti, soprattutto dei prodotti meno necessari. Ad esempio, se fosse già difficile ordinare una scacchiera, accessorio indispensabile al gioco, sarà dura attendersi anche l'acquisto di un portachiavi o di una cravatta. Indubbiamente, l'elevata informatizzazione dell'utenza aiuta, e non poco; ma l'attenzione alla semplicità d'uso è un aspetto fondamentale.

#### *4.1.5 Le prospettive di crescita. Internet come luogo oltre che mezzo*

Nonostante si siano evidenziati gli aspetti di Web usability di LDT, essi non sono sufficienti per affermare che l'azienda è Web-based. E' più

appropriato definirla un'azienda che si avvale di Internet per aumentare la propria clientela, che lo utilizza come mezzo, non come luogo. LDT non è (ancora) un luogo nel quale incontrarsi, una comunità che si ritrova: è un catalogo, con frequenti richiami al punto vendita fisico, ma non rappresenta un "posto" nel Web.

In parole povere, se il Web dovesse "sparire domani", LDT non cesserebbe l'attività, Esperyà sì. Tutto ciò trova conforto anche nei numeri di LDT: Internet ha dato all'azienda una visibilità mai avuta prima, un aumento della clientela tale da contenere 15.000 nominativi nel proprio indirizzario, tanti quanti sono i giocatori ufficiali. Ma, se non esistesse, LDT avrebbe un volume di vendite pari al 70% di quello attuale: molta gente, infatti, usa il Web per comodità, però non è detto che non usi la posta ordinaria, specie se non ci sono offerte alternative. Anche se questi numeri risultano difficili da individuare, e vanno presi con la dovuta cautela, sono sufficienti a capire che l'azienda, se vuole espandersi, dovrà sfruttare il Web come mezzo dotato di una sua specificità.

Di fatto, si stanno già delineando le direzioni entro le quali LDT ha intenzione di ampliarsi. Dal 2002, infatti, sono in vendita i libri elettronici della serie "Chess Multimedia", primo caso di produzione interna dell'azienda. Tramite questi e-book, il lettore ha la possibilità di studiare ed esercitarsi direttamente da Pc, cosa molto utile soprattutto per i principianti, che necessitano dell'esercizio supportato dallo studio teorico. Ed infatti, i principianti costituiscono il target cui punta l'azienda per ampliare il volume di vendite del 20% circa. Anche qui, l'esperienza del personale è di grande utilità nel capire le esigenze di semplicità d'uso, ma anche di divertimento del neofita.

Anche qui, tuttavia, si percepisce come Internet sia ancora un mezzo per LDT. Nonostante si parli di software, e non di prodotto fisico, non si ha la sensazione di trovarsi in una "piazza", come accade invece nei siti dedicati al gioco (scacchisti.it, ICC, FICS ecc.). Forse questa è una debolezza di LDT, che non riesce a sfruttare appieno le potenzialità del Web, in cui si può avere un'utenza più specifica ed altamente omogenea. In realtà, alcuni tentativi si notano, come ad esempio la possibilità di scaricare i nuovi test dell'e-book dal sito "chess multimedia", e soprattutto, la promozione

attraverso siti “facili”, come scacchi.it, i nuovi centri di aggregazione per principianti.

In effetti, la via intrapresa da LDT sembra di slegarsi dall’ancoraggio fisico al punto vendita per questa particolare gamma di prodotti, che per l’azienda rappresentano il maggior punto di forza per il futuro. Anche perché va sconfitta la concorrenza di Prisma, una casa editrice che, pur non essendo ancora nel Web, riesce a praticare prezzi particolarmente vantaggiosi sui propri libri, ai quali può abbinare anche prodotti non suoi a costi competitivi. A questo punto, appare necessario cercare di produrre e lanciare l’e-book in quanto bene decisamente compatibile col canale di vendita telematico.

Difficilmente, aggiungiamo, sarà un prodotto per il quale la concorrenza si farà sentire: innanzitutto, perché il carattere specialistico dei libri di scacchi sembra togliere di mezzo le case editrici più grandi, dati i costi di realizzazione poco convenienti rispetto alle vendite potenziali. Inoltre, potrà essere facilmente venduto all’estero, grazie all’universalità del linguaggio scacchistico. In tal caso, LDT potrà sfruttare la presenza sia in Italia che fuori, e penetrare maggiormente nei mercati stranieri; in più, con la banda larga, potrà avere la possibilità di spedire i prodotti direttamente via Internet, a costi ancora più bassi.

In conclusione, questa sembra essere la strada intrapresa da LDT: il mercato di base è già sicuro, ora si cerca l’espansione in direzione dell’e-book. Indubbiamente, per LDT le questioni di usabilità, sia del Web, sia del software, diverranno sempre più importanti; soprattutto, Internet dovrà diventare sempre più un luogo, dove gli scacchisti potranno incontrarsi, “fare comunità”, scaricare i test. L’attuale posizione di LDT sembra aiutare l’azienda in questo tentativo, né si nota una concorrenza significativa: la stessa Amazon, infatti, non appare in grado di infastidire LDT se non per i libri cartacei, per i quali, tuttavia, i costi di spedizione ed i tempi di consegna appaiono troppo alti.

Un’ultima considerazione va operata a proposito del rapporto con la clientela. Nonostante la posizione attuale di quasi-monopolio, appare necessario riuscire a mantenere il permesso dei clienti: data la spinta verso l’e-book, che impegnerà notevoli risorse dell’azienda, non bisognerà comunque perdere di vista il mercato e la clientela di base, i suoi autentici

punti di forza. A questo scopo si indirizza il primo passo verso la personalizzazione del rapporto col cliente, cioè gli auguri di compleanno agli scacchisti. E' solo un piccolo passo, ma testimonia la spinta in direzione di una usabilità, e di un permesso, sempre maggiori.

## **4.2 Prodotti enogastronomici tipici: il caso “Esperya”**

### *4.2.1 Il bottegaio online: un'impresa nata nel Web*

Il caso di Esperya mostra come la Web usability, quando il sito è vissuto con passione e competenza, possa aiutare al successo. La sua storia non può però prescindere da quella del fondatore, Antonio Tombolini, il vero “bottegaio online”.

In breve, Esperya nasce nel 1998, come società fondata da Antonio Tombolini, il fratello Paolo e Lorenzo Giuggiolini, tutti residenti in provincia di Ancona (Loreto e Senigallia); inizialmente, i tre pensano alla commercializzazione di un liquore al caffè in Italia, Germania, Londra, New York e Los Angeles; addirittura, non vedono Internet come canale di vendita. Non convinti appieno di quest'idea iniziale, si rivolgono al commercio di una serie di produzioni enogastronomiche da ricondurre a territorio, storia, e cultura italiana.

Il nome dell'azienda sarà Esperya:

“è una stella, Espero, il Vespero, la prima stella della sera, Aphrodite. La stella d'occidente, la stella del tramonto. E l'Italia era Esperya per gli avi Greci: la terra illuminata da Espero, la terra dove il sole si posa e riposa, ogni giorno, a ritrovar vigore per l'alba successiva. Ed Espero aveva le sue sacerdotesse, le Esperidi, incaricate di custodire il frutto sacro, la mela. Sacro perché contiene Espero in sé: basta tagliare una mela a metà orizzontalmente, e torsolo e semi si comporranno in corona a disegnare Espero, la stella della sera”<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> Dalla Sala stampa di Esperya, <http://www.esperya.com/italia/salastampa/>

Come vediamo, non è una scelta casuale, così come non lo è il logo, “una stella, la stella rossa del rosso del Sole che si adagia al tramonto, la stella della passione per una terra magnifica” (vedi figura 4.3).

Le modalità di commercializzazione sono anch'esse particolari: non si vuole riprodurre la vendita tipo “centro commerciale”, in cui il prodotto, di cui si sa poco, è esposto senza alcuna descrizione; al contrario, Esperya è una bottega, in cui il venditore (il bottegaio) si preoccupa della qualità dei suoi prodotti, e sa illustrarne le origini a chi intende acquistarli. In sostanza, l'idea di Esperya è vendere, coi prodotti, luoghi e storie autentiche.

Assieme agli obiettivi, il nome, il logo e la missione aziendale, i tre decidono che Internet costituirà il luogo di vendita. In tal modo, si evitano problemi di scelta della *location* del punto vendita, e soprattutto, esiste già un mercato potenziale molto vasto, costituito dal *mare magnum* dei navigatori. Inoltre, il prodotto si presta alla vendita in Internet, dato che il suo valore aggiunto, oltre alla bontà, è tutta l'esperienza culturale sottostante, facilmente trasmissibile online. Inoltre, molto importante, la rete già conosce Tombolini: appassionato di gastronomia, già da due anni frequenta il newsgroup it.hobby.cucina; lì inizia a discutere del progetto, e tutti i partecipanti “fanno il tifo per lui”.

Come notiamo, sin dalle prime battute, quello di Esperya è un approccio particolare: l'avventura non inizia né con un budget stratosferico (al contrario di molte coetanee *dotcom*, il capitale sociale iniziale è di trenta milioni, più le ore di lavoro gratuito a tempo pieno dei tre soci) né con un progetto vago e a vista. Esperya procede step-by-step: inizialmente si dota di un locale-magazzino di circa 400 mq, messo a disposizione dal padre dei due Tombolini, attrezzato con un paio di frigoriferi, scaffalature e una cella di affinamento e stagionatura di circa 40 mq.

Il focus è sempre sui prodotti, da un lato, e sulla “conversazione” con visitatori e clienti, dall'altro. Per farsi conoscere, Esperya non cerca la pubblicità a pagamento, né le promozioni o le forniture a operatori, ma partecipa assiduamente ad iniziative locali e non, ad esempio il salone del gusto, soprattutto in connessione alle iniziative di Slow-Food. Parallelamente all'estendersi della gamma dei prodotti procede il lavoro di informatizzazione della gestione del magazzino.

Significativa la modalità di accostamento al Web: il sito, sin da subito, ha come priorità la chiarezza, la semplicità e la facilità d'uso. Addirittura (e forse questa è una delle ragioni del successo di Espery), i tre decidono di realizzare in proprio il sito, non convinti dalle proposte dei web designers. In sostanza, quando ancora di usabilità si parla poco, a Loreto prende vita uno dei siti più usabili per l'e-commerce, che va online il 20 settembre 1998. Al contrario delle aziende esaminate nei capitoli precedenti, il sito non subisce rinnovamenti nel ripartire da capo, ma "cresce", si espande con la frequentazione dei clienti, così come cresce una bottega.

Come abbiamo detto, sono presenti due aree, quella commerciale e quella dei contenuti (della "conversazione"): la prima deputata a vendere, la seconda a raccontare le origini, la storia, la cultura di ciò che è in vendita. In breve, l'esperienza del bere e del mangiare viene trasformata in autentico evento culturale; il tutto, senza nascondere l'aspetto commerciale, fieramente nobilitato e non celato dietro artifici ipocriti. Il bottegaio vende: siccome conosce il proprio mestiere, egli, col cliente, instaura un rapporto di fiducia, le cui basi posano nella comune passione per la cultura del cibo. Il bottegaio soddisfa le esigenze del cliente perché è come lui.

Inoltre, dato che Internet è un mezzo nuovo, e che la vendita per corrispondenza, specie per i cibi, non può avvenire senza una fiducia ed una qualità totale, Espery offre la garanzia totale, espressa col *claim* "siamo fuorilegge". Ecco le condizioni:

1. La legge italiana dice: il cliente può cambiare idea entro 10 giorni dall'ordine. Per Espery il cliente può cambiare idea quando vuole.
2. Il Cliente che cambia idea deve comunicarlo a mezzo lettera A.R. al fornitore a sue spese. E il telefono, il fax, a cosa servono ? e la posta elettronica che costa meno ? Il Cliente può comunicare di aver cambiato idea come preferisce.
3. Il Cliente deve rispedire la merce al fornitore a sue spese. Il Cliente non deve fare niente è Espery che a sue spese recupera la merce.
4. Se il Cliente non è soddisfatto del prodotto, deve dimostrare che c'è un vizio di fabbricazione. Se il cliente non è soddisfatto del prodotto, lo comunica ad Espery che lo sostituisce con un altro di pari o maggior valore, oppure rimborsa l'importo. Non c'è bisogno di dimostrare niente: il cliente non è soddisfatto e basta.

5. Il cliente deve restituire la merce contestata o rifiutata in confezione integra. Come fa il Cliente ad essere insoddisfatto del vino scelto se prima non lo ha stappato ed assaggiato? Il Cliente non deve restituire niente. Sarà Esperya a ritirare la merce, anche aperta e usata, solo se ci servirà per esaminarne i difetti ed eliminarli in futuro.
6. Morale per la legge italiana: fidarsi è bene non fidarsi è meglio, il cliente è messo in condizione di non nuocere. Morale per Esperya: si vive meglio fidandosi del prossimo. Il Cliente di Esperya è esigente ma corretto: si fida di Esperya come noi ci fidiamo di lui.

Questa è la visione di Esperya: il bottegaio conosce il proprio mestiere, è autentico, sa che questo è alla base della fiducia. Indubbiamente, va detto che un acquirente telematico di prodotti enogastronomici tipici, che paga necessariamente un prezzo elevato, dimostra sensibilità di gusti e, inoltre, denota una condizione economica plausibilmente medio-alta. Difficile aspettarsi dunque clienti che non paghino: è loro interesse mantenere in vita un negoziante affidabile del valore di Esperya. Gli eventuali difetti di prodotto, e conseguenti rimborsi, costituiscono in definitiva un rischio calcolato, e decisamente basso, visto che bottegaio ed acquirente costruiscono valore entrambi sulla qualità del prodotto.

Anche più di LDT, la qualità totale di Esperya si basa su una gestione logistica di prim'ordine: nello stabilimento di Porto Recanati (aperto dopo l'acquisto da parte di Kataweb), vengono conservati i prodotti, ognuno secondo le proprie caratteristiche. Abbiamo così celle frigorifere di diversa temperatura, una sala taglio per i formaggi (l'unica nel centro-Italia autorizzata al taglio del Parmigiano), cantine climatizzate per i vini, celle per la conservazione dei salumi e via dicendo, per un totale di 2300 metri quadrati di magazzino.

Nella scelta dei prodotti, si seguono i criteri di bontà e tipicità. La bontà, "determinata dagli organi di senso", ha i suoi parametri, e non per caso coincide con il tipo di alimentazione utilizzata per l'allevamento di una razza, con la provenienza del latte scelto per un formaggio, con il tipo di ortaggio o frutta usati per una conserva. La tipicità, strettamente collegata alla bontà, è data da alcuni fattori fondamentali: qualità della materia prima, particolari tecniche di confezionamento, localizzazione geografica e idonea scala di produzione. Sebbene influenzata da questi criteri, la scelta non

nasce dalla consultazione di una guida, ma da una serie di viaggi, appunti, testimonianze: il prodotto commercializzato non dovrà appiattirsi a tavola, ma esprimere le passioni profonde che accompagnano la cultura d'origine. Avrà dunque vini o portate più adatte ad accompagnarlo, oppure occasioni particolari per essere gustato, nonché temperature di conservazione ottimali e via dicendo.

Pertanto, nella consegna, si deve prestare attenzione a mantenere il prodotto nel clima idoneo. Dunque, l'imballaggio va curato nei minimi particolari: l'involucro della merce da consegnare è di polistirolo compatto, suddiviso in scomparti interni, in cui i prodotti trovano posto avvolti dalla giusta quantità di ghiaccio secco. Una solida maniglia in nylon, recante il logo dell'azienda, completa un *packaging* indubbiamente attraente e curato. Soprattutto, la logistica in uscita segue regole ferree, per non inficiare l'integrità del prodotto:

- gli ordini inseriti dal lunedì al giovedì, entro mezzogiorno, possono essere spediti in giornata (salvo diversa indicazione);
- gli ordini ricevuti dalle 12 del giovedì fino alle 12 del lunedì vengono spediti il lunedì, per evitare che i pacchi restino in giro durante il fine settimana;
- gli ordini che contengono prodotti freschi vengono evasi solo il martedì, indipendentemente dal giorno in cui viene effettuato l'ordine (salvo particolari esigenze espresse dal cliente).

Per corriere, viene scelto DHL, e le spese di spedizione non variano con la quantità di merce acquistata (incentivando così acquisti consistenti); infine, nei paesi UE, la consegna avviene entro le 24 ore, che salgono a 48 per alcune località periferiche.

#### 4.2.2 *Web usability come sintomo di passione e competenza*

Indubbiamente, il successo di Esperya non può prescindere dalla passione e dalla competenza nel campo enogastronomico dei suoi fondatori, in particolare quello al cui nome resta ancora legata, Antonio Tombolini.

Secondo noi, tuttavia, c'è un altro requisito indispensabile, rappresentato dall'usabilità del sito, legata ad un forte grado di fiducia accordato dai clienti. Si era parlato in precedenza di permission marketing, un concetto

fortemente criticato da Tombolini, non tanto per l'approccio rivolto all'allineamento al cliente, quanto perché esso considererebbe il cliente un idiota, e pur sempre un consumatore, al quale bisogna dare ciò che vuole. Per correttezza intellettuale, dunque, non possiamo sostenere che Esperya utilizzi le tecniche del permission marketing; tuttavia, è innegabile che essa costruisca un rapporto più intimo con la clientela, e cresca insieme ad essa (i concetti che noi individuavamo come le basi del permission marketing: non ce ne interessa l'ipocrisia, come ben si evince dai primi capitoli). Si distingue dal marketing in generale, ed in ciò bisogna dargliene atto, per il fatto che non compie analisi di target: è una bottega, chi vuole frequentarla lo fa e basta. La cosa, però, può anche rivelarsi dannosa in materia di usabilità, come vedremo.

Nel caso Esperya, abbiamo detto, la facilità d'uso parte dagli inizi, quando non ci si lascia convincere dai siti "alla moda", ma si progetta tutto in casa, curando ogni fase nei dettagli. Semplice a costruirlo, semplice ad usarlo. Esperya canta fuori dal coro, ed alla fine ha ragione. Si ripropone il caso menzionato nel terzo capitolo: un'azienda che ha intenzione di aprire online ma non trova l'offerta adeguata. Se il proprietario è dotato di particolari competenze informatiche, o è un tipo intraprendente, può pensarci da sé; paradossalmente, spesso il risultato ottenuto è uguale o migliore rispetto all'outsourcing. Proprio così accade ad Esperya, ed il sito, tutto considerato, non è male.

Un notevole punto di forza dell'homepage è dato dall'immediata percezione di ciò che si può fare.

Come vediamo in figura 4.4, si offre subito un percorso rapido: accanto al prodotto esposto in vetrina, si chiede all'utente quanto ne vuole, con un cestino a fianco. In tal modo, chi entra ha a disposizione anche una via predeterminata: è il bottegaio che si fa avanti. Inoltre, la gamma di prodotti, raffigurata dai diciassette ideogrammi in pastello, fa capire al visitatore che di cose ce ne sono parecchie.

A livello di idea, ci siamo. C'è però qualche debolezza, facilmente risolvibile, che rivela l'inesperienza del programmatore. In primo luogo, ci si trova di fronte un'alta quantità di informazioni e link, tutti "ammassati" nello schermo. Cambiando la risoluzione del monitor (1024x768), purtroppo, la pagina resta tale e quale. Dov'è il problema? Come fa notare

Nielsen<sup>22</sup>, solitamente font e tabelle di un sito vengono dimensionate in pixel, anziché in percentuale. In questo modo, tuttavia, le grandezze sono fisse, e non cambiano a seconda delle preferenze dell'utente. Quindi, con una risoluzione più alta si ottiene un effetto del tipo di figura 4.5.

Notiamo che la parte a destra viene completamente dissipata, e l'effetto ammassamento rimane lo stesso di prima. L'intervento, in questi casi, non è difficile: basta dimensionare in percentuale le tabelle, e cercare, ove possibile, di ridurre il numero di link, evitando le ridondanze. Ad esempio, in alto a destra c'è la possibilità di farsi telefonare dal bottegaio online (cioè da un impiegato a disposizione dell'utenza); prescindendo dal fatto che non lo avremmo chiamato "bottegaio" (visto che questi in realtà è Tombolini), saremmo stati più succinti e chiari, evitando di mostrare tre link alla stessa destinazione. Altra cosa: potrebbe essere evitato lo splash screen, la cui unica utilità è la scelta della lingua, presente anche in homepage.

Ciò che vogliamo evidenziare è che, nonostante questi dettagli, il sito è altamente usabile: ricco di contenuti, contiene una scheda per ogni prodotto. Non si ferma qui, offrendo anche una panoramica degli eventi gastronomici, con l'*Almanacco goloso*, addirittura una "terza pagina", *Cibarya*, dedicata alla letteratura enogastronomica. Oltre alla semplicità, dunque, c'è anche e soprattutto la passione. Ed Esperya si connota come un luogo sempre più vitale, sempre più frequentato e, di conseguenza, sempre più "abitabile"; non lo sarà più alla fine dell'era Tombolini.

La semplicità si colloca a tutti i livelli del sito: si offre aiuto appena il visitatore è entrato, col bottegaio online. Si dà l'opportunità di "tagliare corto" e ordinare con la lista di ordini veloci. La procedura di ordinazione e le condizioni di garanzia sono chiare, semplici e trasparenti. Nel caso ci si trovi in difficoltà, si può telefonare, mandare un'email, inserire un messaggio nel forum, e la stessa cosa se si è insoddisfatti. La risposta non tarda ad arrivare.

In sostanza, sito e utente si integrano totalmente nella vita aziendale; non vengono lasciati alla porta, o delegati ad una parte del personale. Tutti gli impiegati di Esperya vivono la missione aziendale, e condividono la passione per la cultura del cibo. Tanto il titolare, quanto il direttore

---

<sup>22</sup> Nielsen, 2000, op. cit.

commerciale, quanto i magazzinieri acquistano i prodotti di Esperya, sono i suoi primi clienti. Lo stesso messaggio è trasmesso nel sito, in cui non si parla in “managerialese”, ma nel linguaggio della bottega: “siamo fuori legge” (anziché “condizioni di garanzia”), “lista della spesa” (al posto di “carrello”), “almanacco goloso” (invece di “eventi”). Il discorso del bottegaio online, in altre parole, si esplicita anche nell’uso dei termini, e contribuisce a creare un clima informale, di fiducia reciproca. Anche i fornitori partecipano a questa comunità: lo scopo dell’esistenza di Esperya è testualmente “tenere in vita quelle attività che rischiano di chiudere, in nome del mercato di massa, e di far perdere così le tradizioni e la genuinità del cibo italiano”.

Analogo obiettivo per il forum, che diviene luogo dove “discutere in famiglia”: se c’è qualche problema, meglio parlarne. Per Tombolini il sito Web aziendale è il “luogo dell’incontro (anche se non sempre piacevole) tra l’azienda e il mercato, che non vuol dire altro che tra l’azienda e le singole persone, ciascuna con la propria voce”<sup>23</sup>. E parlare con le singole persone conduce all’adesione sempre maggiore ai valori di Esperya.

L’esempio di Esperya mostra come l’usabilità sia, oltre che una disciplina, soprattutto un atteggiamento mentale, rivolto al servizio. Di fatto, Tombolini ha realizzato il sito così come sarebbe piaciuto a lui, e nella maniera che reputava il più semplice possibile. E’ già un buon punto di partenza; tuttavia, ciò non deve indurre a sminuire l’importanza dell’usabilità come disciplina: il buon senso, come sostiene Krug, aiuta, e con un budget limitato può molto; ma i processi cognitivi dell’utente sono cosa ben più ardua da monitorare. Finché questo è uno scacchista, o un raffinato intellettuale, non ha problemi a muoversi all’interno del sito. Cosa succederebbe, invece, se l’utente avesse problemi di vista, o se il sito fosse dedicato alle tematiche dell’handicap? Pertanto, sebbene gravi problemi di usabilità non si pongano per LDT ed Esperya, e si risolvano in gran parte col buon senso, l’usabilità non va data per scontata; inoltre, non è possibile, per un determinato sito, valutare il grado di abbandono dell’utenza per problemi di usabilità, se appositi test non sono mai stati condotti.

---

<sup>23</sup> Tombolini, 2001, op. cit.

E' interessante individuare un parallelo tra la semplicità d'uso, in quanto spinta alla visita, ed il pacco del diffidente come invito alla prova, all'acquisto, alla frequentazione. E' nota la peculiarità italiana delle clausole capestro che si celano dietro molte iniziative promozionali, specie per corrispondenza, e delle truffe che costituiscono materiale prezioso per numerosi programmi televisivi "a difesa del consumatore". Pertanto, la stessa garanzia totale di Esperya può stentare a convincere i più sospettosi. A loro, quindi, viene proposto l'acquisto del pacco del diffidente, un paniere di prodotti del costo di 50 Euro, compresa la spedizione: un assaggio, in cambio di fiducia. Effettivamente, questa è la via ottimale per vincere la diffidenza: l'esperienza diretta, infatti, riesce a modificare un atteggiamento meglio di uno slogan pubblicitario, perché fornisce molte più informazioni<sup>24</sup>. Inoltre, per la stessa ragione, rende l'atteggiamento stesso più robusto e difficile da modificare. In pratica, consapevole della bontà dei suoi prodotti e del suo servizio, Esperya investe sul nuovo cliente, come facevano i bottegai di una volta: "assaggi, signora, poi mi dica che non è buono: gliene faccio un pacchettino ad un prezzo ridicolo...". Il guadagno giungerà con le vendite successive.

Effettivamente, parlando di valori, comunità, si possono individuare forti analogie con LDT. In primo luogo, anche Esperya è composta da gente che "se ne intende", e che utilizza per sé i prodotti che commercializza. Ad esempio, se Esperya vende un dato olio, si può star certi che molti dipendenti a casa avranno quel tipo di olio, lo avranno assaggiato, sapranno consigliarne un uso adeguato.

In seconda istanza, tanto in Esperya che in LDT, chi vi lavora coltiva prima di tutto una passione, difficilmente lo fa solo per denaro; in questo senso è importante notare come Tombolini definisca il profitto un vincolo, non un fine, per la propria attività. Che poi essa abbia successo, deriva, oltre che dalla passione e dalla competenza, dalla conoscenza del mezzo di comunicazione, qualità che purtroppo manca o è male interpretata nel panorama Web attuale.

---

<sup>24</sup> Cavazza, 1996.

### 4.2.3 *Internet come luogo, non come mezzo*

C'è però una differenza sostanziale sulla concezione di Internet da parte dell'azienda. Mentre in LDT esso è esclusivamente un mezzo di comunicazione, per Esperya è un luogo di incontro. E, infatti, se LDT è principalmente un catalogo online, Esperya è una bottega, una piazza, dove si vendono i prodotti, ma si scambiano anche opinioni; il cliente sa che, se non è stato ben trattato dal "bottegaio", lo può dire in pubblico, nel forum; starà poi al bottegaio stesso rispondere e motivare, eventualmente scusandosi. Le critiche, temute da molte aziende, diventano così un mezzo di crescita comune, di sviluppo dell'azienda, ed al contempo dimostrazione di trasparenza: non c'è nulla da nascondere. Anche perché, sottolinea Tombolini<sup>25</sup>, nel Web il cliente scontento, oltre ad andarsene, esprimerebbe comunque il proprio dissenso, in modi ancor meno controllabili dall'azienda. E' ciò che accade alle grandi imprese, il cui sito appartiene ancora alla logica di *broadcast*, non di rete. L'azienda parla, il cliente non può rispondere. L'azienda è una fortezza inespugnabile, coperta da effetti speciali. Tante parole, pochi fatti. "E una risata la sommergerà"<sup>26</sup>. Al contrario, in Esperya, si instaura una relazione intima tra il cliente ed il bottegaio; non vi sono timori, c'è un feedback continuo, c'è la sicurezza e la fiducia nell'azienda.

Una volta che la fiducia si è rafforzata in questo modo, la rete di relazioni si espande: nel dicembre 1999 nasce la bottega di vini (Enotrya), seguita dalle birre (Abbatya), i cibi *kosher* (Tobyta), ed i prodotti spagnoli (Iberya). Questo, si badi bene, non solo allarga la gamma di prodotti, ma anche la rete di fornitori, di clienti, di appassionati, di tematiche. L'idea è di arrivare a coprire tutte le aree del cibo e del vino (e birra) di qualità, con un'estensione a costo zero. Così, ogni filiazione di Esperya equivale ad un ampliamento più che proporzionale: dati i criteri di tipicità, i fornitori di cibo non sono gli stessi che producono birra; allo stesso modo, la birra consente di coprire un'area lievemente diversa da quello di molti cibi tipici, accostandosi di più alla tradizione dell'Italia settentrionale; parimenti, la birra appartiene ad una cultura diversa, ad esempio, dalla mozzarella di

---

<sup>25</sup> Tombolini, 2001, op. cit.

<sup>26</sup> Tombolini, 2001, ibidem.

bufala campana, o dal tonno rosso siciliano, e differenti saranno le occasioni in cui è opportuno berla.

La rete si estende progressivamente off-line, con Esperimentando, l'agenzia di viaggi, che contatta i proprietari di aziende agrituristiche, e consente di visitare i luoghi di produzione dei cibi di Esperia. Dopodiché, tocca le "Osterye", rete in *franchising* dei locali tipici dei più disparati posti d'Italia, in cui si promuove la cultura del mangiare e del bere. Abbiamo detto che Esperia, più che prodotti, vende luoghi e storie autentiche: vende "Esperienza", come si evince dal nome. Prima dell'ampliamento off-line, essa portava i luoghi dal cliente; in seguito, cerca anche il reciproco, e cioè portare il cliente nei luoghi dei prodotti tipici.

Per meglio comprendere le linee di questa strategia, ci viene in aiuto Jeremy Rifkin. In un seminario tenuto proprio nella sede di Esperia, egli parla di "access relationships in networks"<sup>27</sup>, cioè relazioni di accesso nelle reti. Al contrario del vecchio mercato basato sullo scambio di beni, ora ci si accorge che è molto più proficua la condivisione di esperienza: così, fiorisce l'industria turistica, le aziende di elettrodomestici tentano la strada del *pay-per-use*. Con spirito decisamente positivista, talvolta in eccesso, Rifkin illustra come Internet porti a ricostruire la metafora della rete su scala mondiale. Rifacendosi a McLuhan, quando parla di neo-tribalizzazione (vedi *supra*), egli individua nel Web il veicolo più adatto alla costruzione di "network" in cui nessuno è più cliente, ma sono tutti *partner* dello stesso progetto. In sostanza, se prima la relazione si basava in uno sbilanciamento dei costi-benefici, ora la situazione è di ottimo paretiano: non più *win-lose*, ma *win-win*. Nel caso di Esperia, ad esempio, ci guadagna il fornitore, che non è costretto a chiudere o a modificare i suoi prodotti; ci guadagna il cliente, che riesce a trovare ancora cibi di qualità, pagandoli il prezzo che meritano; ci guadagna Esperia, cioè il luogo in cui queste figure si incontrano; tutti intendono mantenere in vita la diversità culturale, fonte di nutrimento della stessa economia di mercato. Del resto, non è stata forse tale diversità a rappresentare la base della potenza europea per cinquecento anni<sup>28</sup>?

---

<sup>27</sup> Rifkin, 2000.

<sup>28</sup> Kennedy, 1987.

In effetti, a ben vedere, Internet non è nato spinto da esigenze economiche, ma militari. I suoi effetti, inoltre, sono stati prima di tutto di stampo culturale, più che economico: poche attività economiche hanno avuto successo nel Web, e difficoltosa è l'individuazione di modelli economici adeguati<sup>29</sup> ad Internet. Il punto di forza di Esperya, riguardo alla sua strategia, sembra essere quello di favorire la rete, il confronto, la crescita, la comunità. Tenere cioè in vita la diversità culturale delle regioni d'Italia. Essa si pone come punto di riferimento per il tema specifico dei prodotti enogastronomici tipici.

Quello di Esperya sembra essere il passo successivo da compiersi da LDT, cioè lo sfruttamento del Web nella sua specificità, la capacità di essere luogo di incontro e di scambio. In realtà, diverse sono le due situazioni: LDT ha meno concorrenti di Esperya; i suoi prodotti sono altamente specifici (la mozzarella di bufala, pur molto meno genuina, si trova anche al supermercato; un orologio di scacchi no); la sua storia nasce off-line: non è una *dotcom*, ma un'azienda *click and mortar*; LDT ha molte meno risorse economiche di Esperya, che nel 1999 viene acquisita da Kataweb, controllata dal Gruppo Espresso. Questo elemento è per alcuni versi un punto di forza; per altri, tuttavia, si rivela una debolezza, come illustreremo nel prossimo paragrafo.

#### 4.2.4 *Fine dell'era Tombolini. Morte di Esperya?*

Nel dicembre 1999, Tombolini viene chiamato a Roma dal Gruppo Espresso. Inizialmente, egli pensa che intendano pubblicare un servizio sulla sua avventura con Esperya; in realtà, essi vogliono acquistare il pacchetto di maggioranza dell'azienda tramite Kataweb. L'accordo porta alla costituzione di Esperya spa (prima la società si chiamava IFE srl), controllata per il 70% da Kataweb, al prezzo di 500 milioni di lire. Tombolini diviene l'amministratore delegato della società, ed ottiene carta bianca nell'attuazione dei propri disegni.

L'arrivo di Kataweb costituisce un'opportunità irrinunciabile: ingenti capitali, che consentono l'implementazione del progetto su vasta scala,

---

<sup>29</sup> Origgi, 2002.

grazie anche alla maggior visibilità a livello nazionale. Pertanto, il fatturato di Esperya cresce sensibilmente: 1, 3, 5.2 miliardi rispettivamente nel 1999, 2001, 2002, anno in cui viene annunciato il raggiungimento del *break-even point*. Parallelamente ad esso, crescono le dimensioni: magazzino di 2300 mq (del quale si è già parlato), apertura di nuovi siti (Enotrya, Abatya ecc.), ricerca dell'ampliamento con le esperienze off-line (Esperymetando, Osterye).

Un discorso a parte va fatto per la pubblicità: Esperya non la ritiene un investimento proficuo per un'attività nel Web. In effetti, gli spazi pubblicitari nei quali è presente sono quelli rimasti invenduti del Gruppo Espresso.

Tuttavia, L'arrivo di Kataweb rappresenta anche una minaccia per Esperya: essa non è più un'azienda a sé stante, ma fa parte di un progetto più ampio, diverso da quello originario di "tenere in vita le attività che rischierebbero di morire", di favorire lo scambio culturale derivante dai prodotti tipici enogastronomici. Infatti, mentre per i suoi fondatori, essa è la possibilità di fare della propria passione un'attività economica, per Kataweb è strumentale all'obiettivo principale: giungere il più rapidamente possibile alla quotazione sul nuovo mercato. A tal fine, la controllata del Gruppo Espresso nel 1999-2000 entra in numerose attività: oltre ad Esperya, si parla molto di Zivago, un *bookshop* virtuale aperto con Feltrinelli. Il problema, però, è che di tutte queste partecipazioni, solo Esperya frutta, fattura, cresce, perché ha una propria strategia, un proprio progetto, e conosce il proprio mestiere.

Le lacune del progetto Kataweb non tardano a manifestarsi: nell'autunno 2000 appare ormai chiaro che esso ha fallito il suo obiettivo. A quel punto, inizia a "cancellarsi": viene chiuso Zivago e cedute le altre partecipazioni. Cosa fare di Esperya? Essa è l'unica voce in attivo. Inizialmente, si cerca un acquirente. Tombolini, nel febbraio 2002, con un *pool* di sostenitori, raccoglie la cifra necessaria per ricomprare le quote in mano a Kataweb. Si reca dal Gruppo Espresso, ma si trova davanti ad un'inaspettata inversione di rotta: non si vende più, anzi, Esperya sarà gestita da un manager di gruppo. E' la rottura: nell'aprile 2002, il fondatore di Esperya viene licenziato dalla sua stessa bottega. Al suo posto, l'ex-direttore di un quotidiano della Finegil.

Gli effetti si manifestano subito: il passaggio è traumatico, i messaggi postati nel forum lo testimoniano chiaramente; la nuova dirigenza non contribuisce a riportare la serenità, il personale viene in gran parte licenziato. Chiude Tobya, Abbatya cambia nome e si trasforma in Birrerya (ma poco dopo chiude anch'essa), il luogo inizia ad essere abbandonato. Gli effetti sulle vendite sono drammatici: crollo del 60%. Quelli sull'usabilità, nel tempo, si manifestano inesorabilmente.

Le ragioni di questi ultimi sono semplici, e si ricollegano al ragionamento fatto finora: perseguire l'usabilità richiede, oltre che capacità, un preciso atteggiamento, cioè credere nel Web, viverlo, integrarlo nella vita aziendale. Esperya, in questo senso, dall'Aprile del 2002 diviene un sito "archeologico": l'impostazione rimane la stessa, ma non è più frequentata come prima. Il forum viene abbandonato, i contenuti non più aggiornati con la frequenza di prima. Il decadimento in usabilità è dunque sintomo del crollo di entusiasmo e di partecipazione al progetto. Uscito Tombolini, Esperya non è più una bottega, un luogo, ma una fredda *dotcom*, un catalogo di prodotti online. Anziché evolversi, dunque, si involge: da luogo, diviene mezzo. Ma non è più "Italian Food Experience": dell'esperienza non c'è più traccia. Lo testimoniano, tra l'altro, le nuove forme di pubblicità e l'apertura di punti vendita off-line.

Innanzitutto, la pubblicità, che in Esperya non veniva neanche cercata, diventa slogan urlato, privo di significato: "i nostri prodotti hanno sempre un *punto com* in più". Crediamo siano sufficienti poche righe per comprendere la distonia di quest'espressione con la vera natura di Esperya; quantomeno, già solo perché Esperya non vende prodotti, ma "Experience", "luoghi e storie autentiche" (vedi *supra*). Sottolineare il "punto com in più", per dire che è una "cosa Internet", serve solo a far capire, con indubbia trasparenza, che di Internet la nuova dirigenza non conosce le basi. Né sa molto di gastronomia: in questo modo, infatti, i clienti di Esperya, che sono per forza di cose appassionati (lo si è spiegato in precedenza), vedono sminuito il loro sito. Difficile attendersi ancora, visitando Esperya, l'appassionato bottegaio: al limite, ci si imbatte nel mercante senza scrupoli. Ennesima dimostrazione di come il Web sia ancora misconosciuto da parte di molti "esperti di Internet": lo slogan citato, per inciso, è stato sfornato da Pirella, non esattamente un principiante.

Il secondo aspetto è costituito dall'apertura di punti vendita off-line, iniziata appena estromesso Tombolini. In alcuni supermercati Conad, vengono collocati dei punti Esperya. L'iniziativa non sta avendo successo. Al di là della praticabilità concreta di questa strada, ci interessa capire come mai essa testimoni un approccio mentale inadeguato al Web, dello stesso ordine delle cause di bassa usabilità. In entrambi i casi, infatti, si crede che Internet sia un mondo frequentato da tutti, e che un marchio celebre online lo sia anche off-line. In realtà, la particolarità del Web è di abbattere i vincoli geografici, e soprattutto, esso è ancora per "pochi". Ed infatti, Esperya non è conosciuta nel "mondo reale", tra la gente comune: può avere senso online, in cui gli appassionati hanno modo di frequentare la piazza virtuale, indipendentemente da dove si trovi. Ancora, torna il discorso dell'"Experience", autentico valore aggiunto di Esperya: il prodotto è strumentale al vivere la sua cultura. Ad esempio, attraverso il tonno rosso di Favignana, portare a casa del cliente un pezzo di Sicilia. La Grande Distribuzione Organizzata, peraltro aspramente criticata da Tombolini, ha poco di "autentico", e si rivela inadeguata ad un progetto di questo tipo.

C'è poi, a nostro parere, una ragione di fondo del crollo di Esperya: essa era la bottega di Antonio Tombolini. Era lui a curare i contatti ed i contenuti: i clienti di Esperya erano soprattutto clienti suoi. Era lui, nel bene e nel male, l'argomento di discussione nel forum, l'intervistato nei giornali e nelle radio, la voce di Esperya nelle manifestazioni fieristiche e non. Tanto che, appena uscito da Esperya, forum, clienti e fornitori si riversano nel suo sito, antoniotombolini.it, e si incontrano fisicamente a Loreto, nel maggio 2002, per dar vita ad un nuovo progetto (chiamato, guarda caso, "vyta"). Di esso, però, non tratteremo in questa sede.

I casi LDT ed Esperya per dimensioni e per andamento, sono indubbiamente diversi. Per la nostra trattazione sull'usabilità, tuttavia, essi presentano tratti comuni, indicando come essa derivi da un adeguato approccio mentale. Soprattutto, secondo noi essa costituisce un sintomo, più che una causa, del successo nel Web. Quando un sito Web viene vissuto e frequentato, l'attenzione all'esperienza dell'utente viene da sé. Certo, poi serve un esperto che valuti se e dove si possa affinare qualcosa, test per

capire dove l'utente può trovare difficoltà "d'uso", allo scopo di semplificare le cose.

Purtroppo, nella maggior parte dei siti, non siamo ancora a questo livello: per il momento, dobbiamo aiutare le aziende ad avvalersi di Internet come luogo specifico in cui offrire servizi, un "di più" rispetto a ciò che fa off-line. Un luogo nel quale riscoprire l'autenticità, la passione unita alla competenza, al saper esercitare il proprio mestiere. Tali caratteristiche sembrano proprie delle nostre Pmi, che in fatto di qualità e competenza non tradiscono. Sarà dunque il Web, attraverso gli esperti di usabilità, a rappresentare una nuova opportunità per chi fa bene il proprio mestiere? O avranno la meglio gli "esperti di Internet", che suoneranno il *de profundis* per questo tipo di attività?