

- Luiss Open - <https://open.luiss.it> -

I nuovi ecosistemi digitali: i social media

Nel paper si analizza nello specifico il caso di Tripadvisor, ma ci sono accenni anche a social networks come Facebook e Instagram: cosa si intende con il concetto di “ecosistemi” associato a queste piattaforme?

Gli ecosistemi digitali sono nuove forme collaborative molto interessanti perché offrono agli attori che vi partecipano vantaggi che non possono essere acquisiti prendendo parte a configurazioni collaborative esistenti, per esempio *supply chain* o *network*. **Gli ecosistemi** sono diversi perché sono **associazioni multiattore caratterizzate da sinergie e complementarità** che in altri tipi di configurazione non emergerebbero. Mentre nei *network* sono i legami bilaterali a rappresentare l'unità minima, negli ecosistemi l'unità minima è rappresentata da legami multilaterali di attori dove emergono le complementarità di attività, di risorse, di output che ne costituiscono il valore aggiunto.

Il **concetto di complementarità** è quindi **centrale per gli ecosistemi digitali e si riferisce proprio ai benefici che ogni attore è in grado di estrarre dal legame con le attività, le risorse e gli output degli altri attori**. Siamo abituati a pensare a TripAdvisor o Facebook come a luoghi solo di scambio. Ad esempio si usa Facebook per acquisire informazioni, per vedere la *news feed* degli amici, in cambio si lasciano le proprie tracce digitali, i propri dati e recentemente abbiamo imparato che Facebook prende i nostri dati e li scambia con i pubblicitari, con i *marketer* in cambio di denaro. Questo **modo di pensare alle piattaforme appiattito sullo scambio è però molto riduttivo**, inganna, perché **impedisce di osservare il meccanismo di produzione di beni digitali, di servizi basati sui dati**. Come funziona la produzione di beni digitali? Questa è la ragione per cui può essere importante il concetto di ecosistema: può infatti servire a capire grazie a quali legami con altri attori Facebook è in grado di produrre beni digitali ed estrarre valore dai dati degli utenti. Facebook, Instagram, Tripadvisor non sono diventati giganti dell'economia digitale perché facilitano gli scambi ma perché sono in grado di produrre servizi basati sui dati. Queste piattaforme fanno parte di ecosistemi complessi dove si produce valore a partire dalla produzione e scambio di dati e come tali vanno studiati e regolati. È legittimo, a questo punto, farsi delle domande sul tipo di beni che vengono prodotti, sulle modalità di produzione, sul concetto di valore che questi ecosistemi portano avanti. Per fare le domande giuste però bisogna capire come avviene la produzione di beni digitali, come si formano gli ecosistemi, come emergono, si corre altrimenti il rischio di guardare alle piattaforme, per regolamentarle o per studiarle, senza prendere in considerazione la catena di valore che struttura l'ecosistema stesso.

Dal paper si evince come negli anni sia cambiato l'utilizzo da parte degli utenti e lo

scopo di queste piattaforme: si può affermare che oggi siano diventate delle vere e proprie organizzazioni economiche?

Questa domanda mi ha fatto riflettere: a volte è molto difficile considerare che alcune di queste piattaforme esistono già da venti anni. Venti anni nell'era di internet corrispondono a secoli! Gli smartphone, per esempio non esistevano venti anni fa, così come tutti gli usi connessi alla loro tecnologia e alla connettività mobile in generale. Non c'erano *location data*, non c'erano selfie, né likes, non c'erano insomma tutte le funzionalità, e relativi dati, che oggi sono diventate di uso comune. Tornando alle piattaforme e al cambiamento del loro utilizzo bisogna quindi pensarlo in connessione con lo sviluppo tecnologico, pensiamo appunto a tutte le funzionalità acquisite grazie agli smartphone. Per capire come sono cambiate le piattaforme negli ultimi anni e come si sia allargato il loro ambito organizzativo ed economico, bisogna però considerare anche come esse siano state capaci di **trasformare l'utilizzo della tecnologia in risorsa**, cioè come siano state **capaci di trasformare tutte le attività degli utenti in dati** e di **utilizzare questi dati come risorse**. Se i cambiamenti di utilizzo dipendono dalle tecnologie adottate, l'allargamento dell'ambito economico e organizzativo di queste piattaforme, cioè il fatto che possano entrar a far parte di ecosistemi produttivi, dipende essenzialmente dalla loro capacità di dotarsi di tecnologie e strumenti organizzativi che gli consentano di produrre dati e di innovare. **Le piattaforme digitali sono sempre state** vere e proprie **organizzazioni economiche**, sono nate come **aziende for profit**, quello che è cambiato in questi ultimi venti anni è l'economia. **Economia oggi**, diversamente da venti anni fa, **significa soprattutto economia dei dati**. Questo è uno dei contributi centrali del paper che viene illustrato molto bene dal paradigma evolutivo di Tripadvisor, ma che riguarda anche molte altre piattaforme digitali. Il **motore dell'innovazione**, soprattutto oggi e soprattutto per alcuni settori dell'economia, **sono le tecnologie di produzione, acquisizione, analisi dei dati e i cambiamenti organizzativi e strategici cui devono essere accompagnate per generare valore**. Solo con la tecnologia non si va da nessuna parte, la tecnologia ha bisogno di cambiamenti organizzativi per innovare in maniera responsabile e sostenibile. C'è ancora molto da fare per regolamentare questo nuovo paradigma economico e aiutare le aziende ad agire con una visione strategica di lungo periodo.

Quali dati avete analizzato nel case study su Tripadvisor a partire dalla individuazione delle tre fasi principali di trasformazione della piattaforma (in un primo momento semplice motore di ricerca per il turismo, poi piattaforma di social media ed infine ecosistema di servizi end-to-end)?

Abbiamo usato diverse risorse: in un primo momento abbiamo condotto un *pilot case* che si è prevalentemente basato su dati ricavati da interviste; abbiamo intervistato albergatori e altre aziende che lavorano con **Tripadvisor** con un approccio qualitativo classico. Questo ci ha consentito di formulare le nostre domande di ricerca e di capire un po' meglio quali attività ci fossero dietro l'interfaccia di Tripadvisor. Abbiamo cominciato a mappare la presenza di una serie di attori come per esempio **internet booking engines (IBEs)** o **online travel agencies (OTAs)** la cui attività è spesso poco conosciuta. Eppure, questi **sono attori fondamentali per**

TripAdvisor, per esempio gli IBEs sono coloro che elaborano i dati delle prenotazioni e dei prezzi delle camere degli alberghi in tempo reale e li trasmettono a TripAdvisor. Il lavoro del *pilot* ci ha consentito di capire che eravamo di fronte ad un ecosistema gigante, complesso, affascinante. Ci siamo dedicati poi al caso di studio vero e proprio. I dati che abbiamo usato sono stati soprattutto dati d'archivio, l'archivio media di Tripadvisor. Abbiamo raccolto 3.388 comunicati stampa di cui 1.677, in lingua inglese, sono diventati il corpus dei nostri dati. Abbiamo usato diversi strumenti: in un primo momento abbiamo fatto un'**analisi tematica**, quindi proprio una **mappatura** del contenuto per temi e, in seguito, abbiamo ricostruito una *timeline*. Integrandolo le diverse analisi sono emerse le tre fasi evolutive di Tripadvisor (motore di ricerca, social media e ecosistema di servizi end-to-end). Abbiamo poi **validato** i nostri risultati con una **co-term network analysis**, una tecnica di analisi computazionale, **una text mining technique che consente di misurare la frequenza di un set di parole in un testo e di aggregare le parole che tendono ad essere usate frequentemente insieme in network**. Si tratta di un approccio innovativo che fa parte dei *digital methods*, è la lettura quantitativa del testo che risulta molto utile se usato insieme ad altri metodi. Con un'analisi solo quantitativa del testo non si può entrare nel merito dei contenuti naturalmente, è quindi necessaria anche una lettura qualitativa. La *co-term network analysis* è uno strumento molto potente per validare i risultati di analisi tematiche e per visualizzare le connessioni tra temi. Nel nostro caso, la *co-term network analysis* ha confermato i nostri risultati contribuendo a rafforzare la nostra metodologia di ricerca.

La ricerca ha reso visibile l'insieme delle relazioni reciproche esistenti tra diversi tipi di dati, servizi, attori, operazioni tecnologiche: questa evidenza come può impattare in futuro sulle scelte dei social media e quindi sulla società?

È una domanda fondamentale e anche molto complessa. È evidente che in questo momento ci si trova ad un bivio strategico: oggi c'è la consapevolezza che l'innovazione partirà dai dati, si sente ripetere tanto "*Data is the new oil*", però non abbiamo ancora trovato una visione o un modello capace di indirizzare lo sviluppo sociale ed economico in questo senso. Che tipo di società vogliamo? **Si parla molto di dati** però in realtà se ne sa poco o molto poco, soprattutto **non si sa quasi nulla di come vengano prodotti all'interno delle organizzazioni e degli ecosistemi**. Non si discute di quali pratiche organizzative vengano messe in atto per produrli e non sto parlando, ovviamente, di *technicalities* ma proprio di come le organizzazioni si ricompongono attorno a nuove modalità di produzione di valore che sono, appunto, focalizzate intorno alla produzione dei dati.

Che tipo di modelli di business sono più adatti a questi nuovi processi? Con questo mi connetto direttamente alla domanda sui *social media* perché proprio **ora stiamo assistendo ad un grande cambiamento** in quest'ambito, da una parte ci sono i giganti come **Facebook** che utilizzano un **modello di business** che è quasi completamente **legato al marketing e alla pubblicità**, un modello del genere, come è stato dimostrato negli ultimi anni, **non è sostenibile**, ha costi sociali ed economici molto alti; se si pensa al monopolio di Facebook e quindi al mancato sviluppo di modelli alternativi ci sono dei costi sociali veramente molto incisivi

che bisogna prendere in considerazione. Facebook tenterà di muoversi su altri tipi di business model, un po' ci aveva provato con le *cryptocurrencies* ma sembra sia andato a vuoto. Per giganti come Facebook sarà un po' più difficile muoversi dal marketing del dato personale. Altre piattaforme come **LinkedIn** o **Tripadvisor** stanno cercando di sganciarsi da questo modello di business, stanno cercando di aprirsi a una innovazione e diversificazione dei propri servizi creati a partire dall'uso di diverse tipologie di dati. **Queste sono piattaforme che si fanno produttrici di servizi data-based, servizi basati sui dati, con cui diventano competitive.** Tripadvisor, se ci pensiamo, non vende vacanze, non è un tour operator, è leader però nel settore dell'ospitalità, questo accade perché la piattaforma è capace di produrre, per esempio, indici di popolarità, suggerimenti di prenotazione personalizzati in *real time*, analisi di dati per alberghi, analisi di contenuti e contenuti di diverse tipologie. Tutti questi sono servizi *data-based*, servizi creati aggregando diverse tipologie di dati. **Il nostro studio dimostra che la produzione di servizi basati su dati dipende dalla formazione di legami virtuosi multiattori che conducono alla emergenza di ecosistemi.** Ecco allora un altro risultato interessante della nostra ricerca: gli **ecosistemi digitali** sono *data-based*, si formano sulla base delle **complementarità legate alla produzione e allo scambio di diversi tipi di dati.** Per quanto riguarda la seconda parte della domanda, cioè gli **effetti sulla società**, occorre tener presente che siamo all'inizio di un cambio di paradigma. Come abbiamo visto alcuni social media si stanno muovendo in questa direzione, altri ci provano, non tutti ci riusciranno. È molto difficile fare previsioni, però sicuramente possiamo dire che con **la diffusione di nuove tecnologie**, con la messa in rete di oggetti e la produzione di nuove tipologie di dati, penso per esempio all'*internet of things*, **questo meccanismo è destinato a subire una accelerazione molto potente.**

I risultati del nostro studio sono chiari: ci sono in atto dei processi nuovi e interessanti che dimostrano che il futuro della competizione sarà giocato strategicamente **sulla connessione tra valore e dati**, un binomio importantissimo che ha profonde implicazioni economiche e sociali. **La connessione tra valore e dati ha una forza straordinaria su cui serve una riflessione molto più ampia che includa, ma vada oltre, i possibili risvolti economici.** Bisognerebbe aprire il dibattito sul binomio valore-dati a diversi livelli, a livello delle singole organizzazioni, a livello di ecosistemi, ma anche a livello pubblico. Con il nostro studio, noi abbiamo cercato di contribuire a chiarire alcune delle dinamiche legate alla produzione di servizi basati sui dati documentando i meccanismi di creazione di valore all'interno degli ecosistemi digitali. La partita è essenzialmente aperta. **Le aziende che vogliono innovare a partire dai dati devono essere coscienti che la tecnologia da sola non basta, ci vuole una visione di lungo termine, una pianificazione strategica, formazione delle risorse umane, sostenibilità e responsabilità sociale.**

Article printed from Luiss Open: <https://open.luiss.it>

URL to article: <https://open.luiss.it/2020/05/14/i-nuovi-ecosistemi-digitali-i-social-media/>

Copyright © 2020 Luiss Open. All rights reserved.