

User satisfaction e personalizzazione: quale rapporto

Roberto Ventura

Biblioteca di Scienze tecnologiche
Università degli studi di Firenze
r.ventura@unifi.it

“Personal intercourse and relations between librarian and readers are useful in all libraries. It seems to me that in popular libraries they are indispensable.”
(Samuel Green, *Personal relations between librarians and readers*, 1876)

Nel settore bibliotecario la personalizzazione dei servizi si è prevalentemente attuata in relazione alla biblioteca ibrida, coinvolgendo da un lato la dimensione “documentalistica” della biblioteca – sostanzialmente là dove le interfacce di OPAC, banche dati e periodici on line o le meta-interfacce d’accesso a questi tipi di risorse consentono di filtrare l’informazione accumulata, anche tramite la creazione di *personal account* in cui salvare i filtri impostati, i percorsi di ricerca, i record recuperati, oppure attivando l’inoltro di aggiornamenti periodici sui contenuti di nuova immissione nel sistema informativo – e dall’altro la funzione di “circolazione” delle raccolte – tramite procedure di gestione a distanza, attivate in prima persona dall’utente, ad esempio ricerche in OPAC, prenotazione di libri, proroghe di prestiti, richieste ILL/DD. Sulla falsariga di quanto disponibile in numerosi siti In-

ternet legati al commercio elettronico, personalizzare ha significato per il lettore la possibilità di incidere sull’offerta per ottenere l’eliminazione del rumore causato da risorse o servizi ridondanti rispetto alle sue specifiche necessità: ciò dovrebbe portare naturalmente a un incremento della soddisfazione, perché il servizio che scaturisce dalle procedure di personalizzazione presenta una serie di attributi vicini o coincidenti a quelli che caratterizzano il profilo dell’utente.¹ Vi sono sistemi che consentono un’interazione personalizzata globale a ciò che della biblioteca è accessibile e comunicabile nell’ambito dell’ambiente digitale, come MyLibrary, “a personalization tool that allows the library user to consolidate frequently used library resources and services”,² o secondo un’altra definizione “a customized portal that allows library users to control what and how much information is displayed to them. Users create an account and fill out a detailed profile that includes name, e-mail address and primary academic interests. If a user identifies psychology as an interest, for example, MyLibrary highlights psychology-related books, databases, electronic journals and Internet sites, as well as the librarian in charge of psychology resources”.³

La personalizzazione risulta strettamente connessa con l’*information technology* e in quanto paradigma manageriale pare scaturire direttamente da quest’ultima, non essere un’invenzione del manager o di altro gestore di servizi a rilevanza sociale. Essa consiste nell’immersione da parte dell’utente di istruzioni che inducono il sistema stesso a compiere determinate azioni su contenuti destinati a essere diffusi. Un sistema sofisticato può apprendere i comportamenti dell’utente, le abitudini d’uso del sistema, e affinare sempre più l’offerta individuale: si stabilisce quindi un’interazione, utente e sistema pongono in essere un reale scambio di energia e informazione. Sotto il profilo concettuale, la personalizzazione è dunque un modo per organizzare e correlare in un sistema dinamico, e rendere successivamente accessibile, un insieme di contenuti sulla base del profilo di ciascun fruitore eventualmente noto e dei comportamenti di fruizione osservabili, così da ottenere flussi di informazione *ad hoc*, confezionati su misura del richiedente.

Se la personalizzazione è da intendersi nei termini di un sistema che prevede la possibilità di accogliere istruzioni dall’utente e di restituire oggetti informativi caratterizzati da

Nei giorni 9-10 marzo 2006 si è svolto al Palazzo delle Stelline di Milano il Convegno “La biblioteca su misura”, organizzato dalla Regione Lombardia, dalla Provincia di Milano, dal Comune di Milano e da “Biblioteche oggi”. In attesa della pubblicazione degli atti, anticipiamo su questo numero la relazione di Roberto Ventura, *User satisfaction e personalizzazione: quale rapporto*.

proprietà rispondenti a tali istruzioni, le biblioteche hanno precorso di gran lunga la tecnologia dell'informazione: il catalogo, dal punto di vista tecnico, si fonda sull'idea di un meccanismo in grado di emettere risposte "rilevanti" a partire da input (punti d'accesso) selezionati dal lettore; per quanto concerne la relazione umana tra domanda e offerta, l'attenzione alle esigenze e alle caratteristiche individuali dell'utente che usa la biblioteca come fonte di informazione è stata concepita e sviluppata nell'ambito del servizio di *reference*.

Nel primo caso, il sistema-catalogo reagisce alle sollecitazioni dell'utente (tramite filtri previsti nell'organizzazione catalografica della biblioteca e consistenti nell'apparato relazionale che raduna o comunque collega punti d'accesso nominalmente differenziati ma semanticamente omogenei) e fa emergere una biblioteca personale dentro la biblioteca di tutti, personalizzata a tal punto da rispondere a una porzione specifica dei potenziali interessi del lettore; mentre nel secondo caso è la persona del bibliotecario a farsi sistema di mediazione, ricerca e recupero per conto dell'utente, decrittando e chiarificando le esigenze informative del lettore espresse e inesprese, e riversandole sugli strumenti bibliografici e catalografici a disposizione della biblioteca.

Nel secondo caso, possiamo citare la casistica riportata da Samuel Green nella sua storica, e programmatica, introduzione al servizio di *reference*,⁴ la quale denota la varietà delle aspettative di documentazione con cui l'utenza si avvicina alla biblioteca di pubblica lettura ("popular library" nel testo originale), una varietà, spesso collegata all'imperizia, che può avere come esito casi di "fallimento del catalogo" o degli apparati interni ai documenti primari (indici, "tables of contents") qualora l'utente sia la-

sciato solo nelle proprie ricerche, faccia a faccia con tali strumenti. Il *reference* fu un concetto rivoluzionario, che poneva in rilievo l'insufficienza degli strumenti bibliografici e bibliotecari "classici". Cutter si era mostrato "highly skeptical of this new idea"⁵ e molti bibliotecari accademici esitavano riguardo alla validità della nuova tecnica. Tuttavia la supposta oggettività di catalogo e bibliografie e la presunta aleatoria soggettività del bibliotecario di *reference* sono risultate complementari piuttosto che conflittuali o contraddittorie, e nella loro integrazione fanno della biblioteca un sistema in grado di adeguarsi con notevole elasticità alle caratteristiche individuali del lettore – e ai suoi *schemi concettuali*, che non sono necessariamente i medesimi del catalogo o del bibliotecario – alla ricerca di informazione o di conoscenza. In Ranganathan la personalizzazione assume un valore che possiamo considerare etico: a partire dall'esperienza di insegnante, che lo occupò per sei anni e mezzo prima di intraprendere il mestiere di bibliotecario, si accorse che il profitto degli alunni risultava positivamente connesso a un approccio individuale e personalizzato alla lettura. Sarebbe stato un errore imporre in modo indifferenziato un determinato libro a tutti i membri di una classe, occorreva invece prevedere all'interno della stessa materia letture di diverso livello correlate alle attitudini di ciascun discente. Nella sua visione, la funzione di docente si integrava con quella di *reference librarian*, ed entrambe contribuivano a realizzare un percorso didattico che poneva al centro le caratteristiche dell'allievo-lettore. Scriveva in proposito:

Il servizio di *reference* è la procedura con cui si stabilisce il contatto tra un lettore e i suoi documenti in maniera personalizzata. "I suoi do-

cumenti" significa tutti e precisamente i documenti di cui ha bisogno in quel momento. Significa anche tutti i documenti che è probabile gli siano utili in quel momento. (...) Dal primo momento in cui il lettore chiede assistenza, all'ultimo in cui ottiene tutti i suoi documenti, il bibliotecario dovrà prendersi carico personalmente dei bisogni del lettore. Perciò, il servizio di *reference* è essenzialmente servizio personalizzato.⁶

Anche le cinque leggi della biblioteconomia denotano da più parti una forte attenzione alle esigenze individuali; ad esempio, la seconda legge, "Every person his or her book", costituisce la necessaria implicazione bibliotecaria di una visione "liberale" dell'educazione e della cultura, contrapposta a una concezione "reazionaria" che, fondandosi sul principio di esclusione, vuole la cultura appannaggio di pochi, ritenendone socialmente pericolosa la diffusione: la biblioteca, invece, deve essere in grado di assegnare il libro più appropriato a ciascun lettore, destinando i libri all'uso piuttosto che alla conservazione (prima legge) e prevedendo sistemi "open access" al libro da parte dell'utente (la terza legge coinvolge difatti gli aspetti organizzativi e promozionali della biblioteca, e mira a trovare il lettore più adatto per ciascun libro).⁷ Tutto tende verso una maggiore accessibilità bibliografica e fisica alle raccolte, verso un maggiore risparmio di tempo nelle ricerche e nel recupero, verso un conseguente aumento della circolazione documentaria: là dove è favorita l'accessibilità sembra essere favorita anche la rilevanza delle selezioni effettuate dall'utente, e l'uso della biblioteca cresce, il che fa pensare a una maggiore fedeltà e soddisfazione dell'utenza nei confronti della biblioteca stessa (senza per ciò prefigurare relazioni deterministiche tra *fruizione* di un servizio e *soddi-*

sfazione per il servizio). L'accessibilità bibliografica e fisica consente all'utente di formare nella propria mente con maggiore agevolezza la rappresentazione di una biblioteca individualizzata all'interno della biblioteca generale, con selezioni librerie e percorsi specifici, di proiettare esigenze informative individuali sulla biblioteca di tutto il pubblico, estraendo in modo selettivo solo quei documenti e utilizzando solo quei servizi che, in un dato arco temporale, interessano. La connessione più fluida con i documenti sembra realizzare un fine: quello di dare "a ciascuno la sua biblioteca" a partire da un'ospitalità cognitiva del sistema-biblioteca declinabile al singolare.

Successivamente all'automazione, la creazione degli OPAC con interfaccia web, unita alla possibilità di utilizzare lo strumento con strategie di *information retrieval* o utilizzando modalità di ricerca avanzata grazie ai filtri che un OPAC consuetudinariamente prevede (ad esempio natura editoriale del documento, tipo di supporto, azione di ricerca, lingua del testo, anno di pubblicazione, ricerca limitata al possesso di una particolare biblioteca o sede ecc.) ha offerto ulteriori margini per la personalizzazione delle ricerche.

La gestione delle raccolte, invece, ha mantenuto una natura sociale, che non poteva prescindere da un approccio per categorie, classi, strati di popolazione potenziale da servire, che risultassero socialmente rappresentativi.

Sorge spontanea una domanda: la personalizzazione riguarda solo



l'interfaccia comunicativa (ricerca, esposizione e transazione documentaria tra biblioteca e lettore), cioè i meccanismi di estrazione dei documenti dalle raccolte, nel senso che ciò che è costruito su parametri sociologici è presentato e reso fruibile con modalità che accolgono l'individualità della lacuna informativa o conoscitiva da colmare?

No. Vi è anche un aspetto legato ai fattori umani della relazione tra utente e biblioteca, i quali non necessariamente investono in modo diretto i meccanismi "oggettivi" di recupero. È stato infatti rilevato come la relazione che si verifica tra utente e bibliotecario durante l'erogazione del servizio costituisca, in termini di marketing, un elemento chiave per conquistare la fedeltà

dell'utente:⁸ la fidelizzazione costituisce peraltro la finalità ultima delle strategie di personalizzazione.

Nella pubblica amministrazione la personalizzazione dei servizi può risultare più facile che nell'ambito del commercio elettronico e apportare un importante vantaggio. Uno dei lati critici dei progetti di personalizzazione è l'acquisizione delle informazioni riguardanti gli utenti o, detto altrimenti, la completezza del profilo utente: dall'eshaustività di tali informazioni dipende l'intero processo di personalizzazione nonché la sua efficacia e nel caso della pubblica amministrazione tale raccolta non dovrebbe costituire un problema perché le informazioni relative a ogni cittadino sono già in suo possesso

(informazioni di tipo anagrafico, demografico, tributario, e così via): da queste è possibile far scaturire personalizzazioni estremamente sofisticate e garantire l'accesso a contenuti ritagliati su esigenze "ad alta definizione". Paradossalmente, allo stato attuale, la maggior parte dei siti web delle pubbliche amministrazioni offre una messe di dati pensata per profili generici di utenza e il cittadino è lasciato solo nella consultazione del sistema, spesso travolto dall'*information overload* interno e senza che sia possibile una selezione individualizzata dei contenuti, che invece consentirebbe un'interazione utente / pubblica amministrazione tale da portare, nella sua continuità e nell'accumulazione dei dati relativi alle connessioni, a una conoscenza reciproca *in progress*, che peraltro si tradurrebbe in una notevole diminuzione dei carichi di lavoro interni e dei costi monetari relativi ai procedimenti.⁹

Riguardo alle possibilità che l'utente ha di incidere fattivamente sul servizio o sul prodotto, per renderlo più soddisfacente, è importante introdurre la distinzione che intercorre tra *personalization* e *customization*: in relazione a un sito web, la personalizzazione consiste nella capacità di fornire contenuti rilevanti per il cliente a partire da un'osservazione non intrusiva del suo comportamento di navigazione o tramite questionari direttamente somministrati; la *customization*, invece, si verifica quando all'utente è data la possibilità, qualora accetti di sottoporsi a una procedura di registrazione che consente di impostare le proprie preferenze, di modificare l'apparenza del sito stesso e, almeno in parte, le sue funzioni e i suoi processi.¹⁰

La *customization* presenta implicazioni sia sul piano delle entrate sia su quello dei costi: da un lato

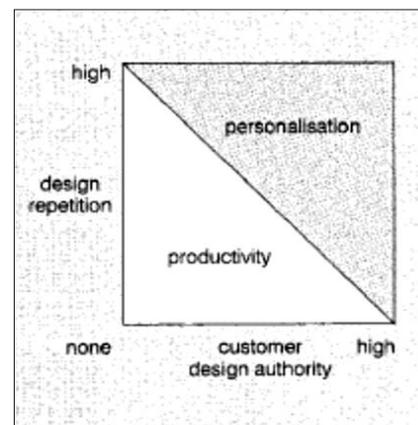
fornisce un indubbio vantaggio competitivo, dall'altro può comportare la perdita di economie di scala e la conseguente crescita dei costi unitari di produzione. Le tecnologie di configurazione (tecnologie on-line che servono all'utente per personalizzare il prodotto: assemblaggio via Internet del personal computer che si intende acquistare, personalizzazione del prodotto assicurativo ecc.) hanno un costo. Una versione meno invasiva è data dalla *mass-customization*, più comune nell'industria manifatturiera (elettronica di consumo, automobili, abbigliamento), che può essere così definita:

The use of flexible processes and organizational structures to create varied and even individually tailored value propositions, at the same cost as mass-produced, standardized offers.¹¹

Altre interpretazioni si spingono più "in avanti" nell'estendere la potenzialità d'interazione del cliente: personalizzazione significa riconoscere al cliente un'"autorità progettuale" sul prodotto o sul servizio; la sola "autorità di scelta" non potrebbe essere classificata come strategia "forte" di personalizzazione, ma come facoltà di selezionare alcune caratteristiche del prodotto o servizio tra possibilità standardizzate:

Design authority is very different to design choice. Mass customisation has increased design choice for the customer, but left design authority with the producer. So when purchasing a custom product, such as a Toyota car, the purchaser chooses from a predetermined range of standard assemblies and subassemblies. Customers do not have the design authority to insist upon design personalisation. For example, no customer can insist that the car they intend to purchase be reduced in width by a few millimetres so it will fit more snugly into their garage.¹²

Fig. 1 – Rapporto tradizionale tra personalizzazione e produttività



Fonte: Stephen Fox, *Managing product personalisation*, "Engineering Management Journal", 11 (2001), 4, p. 175.

Tuttavia, la personalizzazione non sarebbe una strategia sempre e comunque opportuna, dal momento che presenta un rovescio della medaglia piuttosto pesante, per lo meno in un contesto tradizionale di business. Personalizzazione e produttività stanno agli antipodi: se cresce la prima, diminuirà la seconda, di conseguenza l'adozione della personalizzazione come strategia di business deve essere cautamente soppesata e applicata con un livello variabile di intensità che risulti fortemente integrato con la tipologia di bene o servizio immesso sul mercato.

Poiché la personalizzazione non è una finalità in sé ma un mezzo per conquistare la fedeltà del cliente, scegliere il "giusto processo" di personalizzazione significa optare per quello che porta a un aumento delle transazioni con gli utenti o delle vendite con i clienti e che, al contempo, si mostra sostenibile sia sul piano economico sia su quello tecnico-produttivo. La personalizzazione può introdurre nell'organizzazione un elevato livello di incertezza operativa, a causa del venir meno della standardizzazione delle procedure, e un clima informale tra il personale che può risultare disorientante, ma a questa

Fig. 2 – Le varie tipologie e possibilità di personalizzazione

Who personalizes?	Implicit	<p>Interface configured by computer.</p> <p><i>Examples: Cookies that provide a personal welcome with user's name; Opportunistic links that generate additional advertisements for a travel destination</i></p>	<p>Content configured by computer.</p> <p><i>Example: Collaborative filtering recommendations for book purchases based on prior buyers' purchases</i></p>
	Explicit	<p>Interface configured by users.</p> <p><i>Examples: Profile-based personalization that removes graphics from displays to save user download time, personal tools such as a personal calendar</i></p>	<p>User-configured content customization.</p> <p><i>Example: Content filtering recommendations for a video based on a user-provided profile</i></p>
		Interface	Content
What is personalized?			

difficoltà interna si può fare fronte, ad esempio, esternalizzando i processi di personalizzazione dalle aree “core business” della produzione verso il circuito dei venditori o dei distributori del servizio.¹³ Questi problemi sono ovviamente più intensi nel caso di un’azienda che produce beni materiali. Tutto sommato, però, anche la biblioteca ha che fare con la dimensione fisica: si pensi alla formazione delle raccolte, alla gestione dei magazzini e delle procedure di recupero e circolazione del documento, nella cui progettazione difficilmente l’utente è in grado di esercitare un ruolo fattivo.

La personalizzazione può essere effettuata con varie modalità, a seconda di *chi* e *che cosa* è personalizzato: essa può essere consapevolmente e attivamente predisposta dall’utente, e allora sarà *esplicita*, se invece è ottenuta attraverso rilevazioni di dati svolte dall’erogatore del servizio e riguardanti, ad esempio, le transazioni effettuate dall’utente, il tempo trascorso dall’utente per tipologia di contatto ecc., senza che l’utente sia pienamente consapevole di essere osservato, essa sarà *implicita*; è anche possibile personalizzare solo la presentazione dell’informazione richiesta dall’utente, e in tal caso la personalizzazione riguarderà la sola *interfaccia*, mentre se l’utente modifica l’informazione (o i relativi collegamenti) essa riguarderà il *contenuto*. Se ne trae la struttura riportata nella figura 2.¹⁴

Le principali tecniche utilizzate in ambito web per personalizzare i contenuti sono:¹⁵ *collaborative filtering*, *content-based filtering* e *rule-based filtering*.

Con il *collaborative filtering*, la tecnica più utilizzata, gli utenti sono raggruppati in classi omogenee sulla base delle transazioni e dei giudizi passati e presenti; sulle scelte e sulle valutazioni effettuate si basa la predizione d’acquisto relativa a

un determinato articolo per quegli utenti che presentano gusti simili e che ancora non hanno effettuato una scelta in proposito. Un oggetto è “filtrato” per un dato cliente a partire dalle scelte già operate da altri clienti consimili. Questa tecnica dà buoni risultati quando si può contare su un elevato numero (una massa critica) di utenti, quando il prodotto è giudicato più sulla base del gusto personale e meno su considerazioni utilitaristiche e oggettive, quando il livello di *customization* sui prodotti è basso ed essi sono relativamente stabili, come nel caso dei libri e della musica registrata. È invece poco efficace nel caso di prodotti nuovi o di contenuti poco noti al grande pubblico, sui quali non esiste una massa sufficiente di preferenze individuali, o per i prodotti complessi e in continua evoluzione, come quelli della tecnologia informatica o altri nella cui progettazione è cruciale l’intervento diretto del cliente. Con il *filtraggio collaborativo* la soddisfazione *altrui* pone le condizioni per effettuare raccomandazioni di pro-

dotti in grado di suscitare la *mia* soddisfazione. Il *content-based filtering* (filtraggio cognitivo) si basa sull’analisi dei documenti, sulle preferenze attuali o passate di un dato utente per proporre allo stesso prodotti coerenti con il suo profilo. Con il *rule-based filtering* si stabiliscono una serie di regole per la distribuzione di contenuti via web basate su profili utente statici, in modo da fornire all’utente informazioni rilevanti; esso richiede che sussista una conoscenza preventiva del cliente, delle sue caratteristiche demografiche o dei contenuti di suo interesse.

Per quanto riguarda le possibili applicazioni di tali tecniche in biblioteca, il primo pensiero va al prestito dei libri e ai documenti accessibili nella biblioteca digitale. Ma come cogliere le regolarità eventualmente presenti nelle transazioni avvenute con l’utenza, sulle quali basare le raccomandazioni di lettura o consultazione?

La rilevazione di relazioni nel comportamento degli utenti può essere effettuata tramite il *data mining*:

to mine in inglese significa “scavare per estrarre” ed è un verbo solitamente usato per azioni compiute nelle miniere; l’associazione del verbo alla parola “dati” rende l’idea di come vi sia una ricerca in profondità per trovare informazioni aggiuntive, non precedentemente note, nella massa dei dati disponibili. (...) Per *data mining* si intende il processo di selezione, esplorazione e modellazione di grandi masse di dati, al fine di scoprire regolarità o relazioni non note a priori, e allo scopo di ottenere un risultato chiaro e utile al proprietario del database.¹⁶

Numerose applicazioni utilizzate in merito archiviano in due classi i dati che è possibile raccogliere sui clienti: dati fattuali (chi è il cliente) e dati transazionali (che cosa fa il cliente). Le banche dati riguardanti i profili individuali degli utenti, da cui dovrebbero scaturire integrazioni personalizzate, possono essere ottenute esaminando con accuratezza i dati riguardanti le transazioni intercorse tra utente e organizzazione, per ricostruire una vera e propria “storia transazionale” da cui trarre regolarità di comportamento a livello individuale, qualora il numero di transazioni sia stato sufficientemente ampio da consentire un riscontro del genere. Potenzialmente, per i servizi molto usati, si possono rilevare decine di regolarità per utente, che diventano decine di migliaia se gli utenti sono tanti: un numero evidentemente ingestibile. È dunque necessario procedere a una selezione delle regolarità, e questo viene fatto con l’intervento umano: un analista esperto inserisce nel sistema alcuni operatori che effettuano una validazione collettiva su tutti i clienti qualora le regole rispondano a una serie di attributi e a determinate relazioni, dopo di che tutte le regole accettate sono inserite nel profilo di ciascun cliente. Le regolarità possono essere incrociate, per sele-

zionare e convalidare comportamenti complessi:¹⁷ ad esempio, il lettore L ha preso in prestito un libro in una data classe Dewey, ma questa classe è stata oggetto di prestito solo nel 2% dei casi rispetto ai prestiti totali che L ha effettuato (e che riguardano libri appartenenti a classi diverse e in percentuali più ampie). Questa regolarità può essere esclusa dal profilo utente, perché, non cogliendone una caratteristica saliente, risulta ridondante. I limiti di tale approccio risiedono nel fatto che un utente può nel corso del tempo cambiare gusti di lettura o orientamenti di ricerca, ma su questa circostanza è ovviamente impossibile effettuare previsioni di lunga durata. Il *data mining* sugli utenti della biblioteca potrebbe portare a scoprire comportamenti regolari nella fruizione delle raccolte: regolarità di tipo semantico (che denotano gli interessi di un lettore), di tipo nominale (che denotano l’interesse per autori di una certa corrente letteraria) o di tipo periodico (che evidenziano le abitudini di fruizione della biblioteca). Per esemplificare:

- chi ha preso in prestito il libro *a* ha preso in prestito anche il libro *b*;
- le ripartizioni dei prestiti del lettore L nella classificazione Dewey;
- le ripartizioni diacroniche dei prestiti del lettore L (il 50% in inverno, il 25% in autunno e il restante 25% in primavera).

Si potrebbero così elaborare proposte e offerte mirate ai vari profili lettori, da tenere presenti in occasione della redazione della Carta delle collezioni, della revisione delle raccolte, della promozione della lettura diretta agli utenti reali di cui si desidera conservare il grado di fidelizzazione.

In relazione al binomio *personalization-customization*, ragionando in termini bibliotecari, ci possiamo chiedere: è possibile, e in che modo, applicare il paradigma della

customization alla gestione delle raccolte, all’organizzazione degli spazi, dei servizi, alla gestione del personale? Tutti ambiti che richiedono conoscenze tecniche specialistiche. Ad esempio, la richiesta di personalizzazione proveniente dagli utenti può modificare l’assetto dei processi di ricerca, selezione e circolazione documentaria? È possibile realizzare un OPAC in grado di “riconoscere” i propri utenti, di “apprendere” le loro abitudini di ricerca e di lettura, di presentarsi come un sistema “proattivo” nei confronti dell’utenza, che non si limiti a forme di recupero strettamente rispondenti alle chiavi di ricerca imputate dall’utente? Può tutto ciò far pensare a nuove forme di indicizzazione temporanea dei documenti basate su schemi comportamentali, legate cioè all’uso dei documenti piuttosto che all’interpretazione del significato in essi racchiuso? L’OPAC, in definitiva, come “agente intelligente”?

La personalizzazione, in un’accezione ulteriore rispetto a quanto sin qui detto, è una componente del Customer Relationship Management (CRM), un sistema di gestione della soddisfazione del cliente che comporta una forte capacità, da parte dell’organizzazione, di selezionare i clienti migliori e più redditizi, per fornire loro un servizio integrato con funzioni e processi interni cruciali per il cliente stesso nella creazione del valore, in modo da accrescere la sua fidelizzazione. La gestione delle relazioni con il cliente e le pratiche di personalizzazione o *customization* che ne derivano hanno costi elevati, pertanto le organizzazioni che gestiscono portafogli clienti ad alta numerosità (banche, assicurazioni, servizi per i consumatori ecc.) distinguono, in genere, tre segmenti di clientela cui erogare livelli qualitativi di servizio differenziati:

- *clienti poco significativi*: da considerare sul piano quantitativo del-

la allocazione delle risorse, del numero e costo dei contatti, dei prodotti o servizi di cui sono utilizzatori; la comunicazione è l'unica leva per realizzare strategie di personalizzazione, ricorrendo soprattutto al *marketing tradizionale* e a segmentazioni ampie;

– *clienti mediamente significativi*: da considerare anche sotto il profilo qualitativo; è necessaria una maggiore attenzione al cliente ed è consigliabile una strategia di marketing-mix di specifico valore per la tipologia del cliente, cioè di *customer / micro / one-to-one marketing*;

– *clienti molto significativi*: ciascun cliente deve essere valutato e gestito singolarmente in una prospettiva di sviluppo della relazione, con miglioramento continuo della conoscenza e dell'interazione che lo riguarda, tramite una strategia di *relationship marketing*.¹⁸

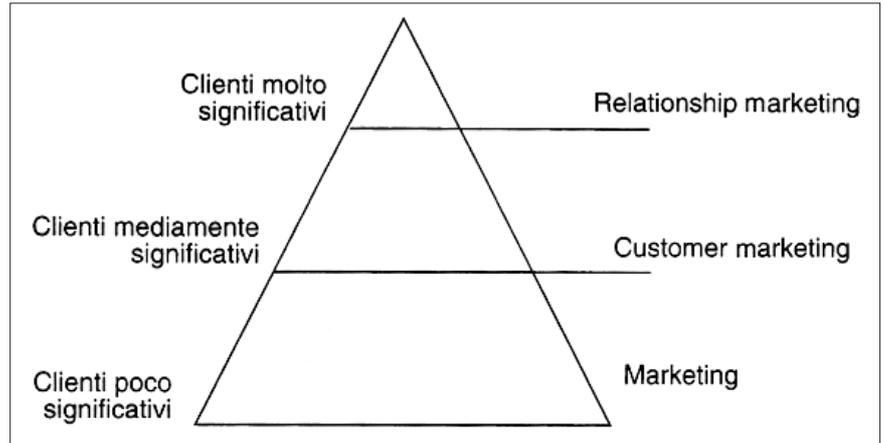
Queste tre categorie formano una piramide: il vertice è rappresentato dai clienti molto significativi, la base da quelli poco significativi (figura 3).¹⁹

Tale tipologia può essere considerata speculare a una tripartizione degli approcci di relazione che l'organizzazione pone in essere con i clienti:

– approccio *product selling*: riguarda clienti scarsamente profittevoli, con bassa probabilità di sviluppare valore in futuro; questi clienti hanno una mentalità da "artigiano", acquistano i prodotti o i servizi per il prezzo basso, per l'unicità del contenuto, per la prestazione eccezionale del prodotto, per fiducia nel marchio. La strategia da seguire è quella del venditore che visita il cliente con assiduità o dell'organizzazione che garantisce un prezzo concorrenziale, una rete distributiva efficiente o capillare, la facilità di utilizzo del prodotto o del servizio. Tutto è incentrato sul prodotto, sulle sue caratteristiche e sull'accessibilità (rete di vendita);

– approccio *consultative selling*,

Fig. 3 – La segmentazione del marketing strategico



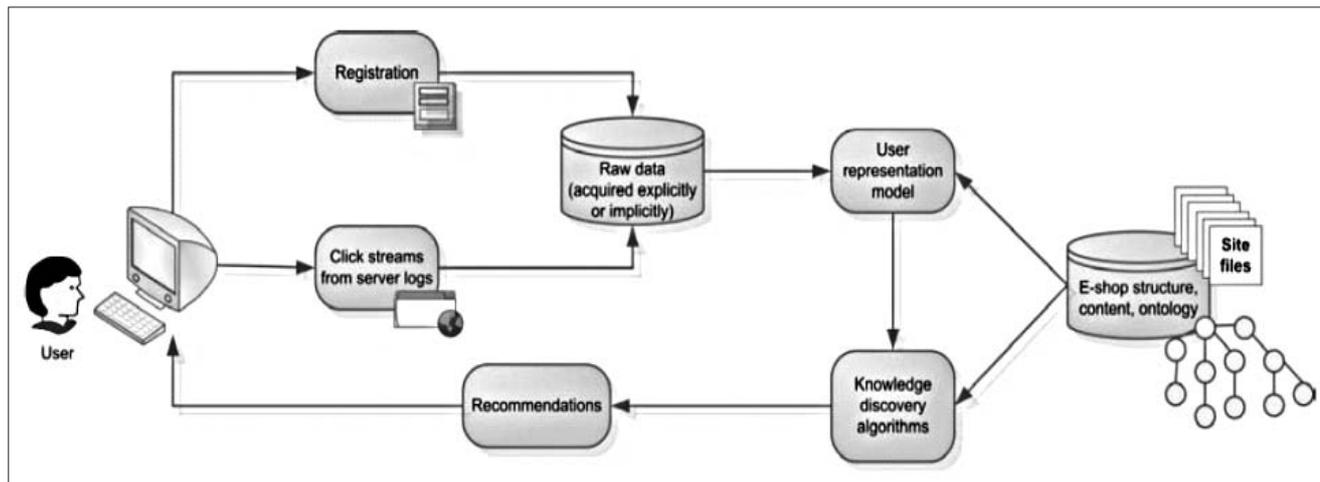
che assume due modalità: *high consultative* verso i clienti al momento scarsamente profittevoli ma con cui si può sviluppare valore in futuro (costoro possiedono risorse e capacità, potrebbero avere in futuro successo nel proprio settore ma presentano metodi e mentalità di lavoro ancora tradizionali); *low consultancy* verso i clienti al momento profittevoli ma con scarse probabilità di sviluppare valore in futuro (costoro sono volenterosi e consapevoli dei mutamenti in corso ma non possiedono né le risorse necessarie né la mentalità che consenta loro di attuare strategie adeguate); è un tipo di cliente che apprezza un prodotto personalizzato e che riconosce al fornitore un ruolo di consulente in grado di comprenderne i bisogni ed erogare un servizio specifico. Il valore si crea qui più con il marketing che con la rete di vendita (comunque necessaria); spesso questo cliente si lega alla persona con cui intrattiene relazioni, piuttosto che all'organizzazione per cui il "contatto" lavora;

– approccio *enterprise selling*, rivolto a clienti altamente profittevoli e con i quali c'è un'elevata probabilità di sviluppare ulteriore valore in futuro: questi clienti hanno risorse, capacità e una mentalità competitiva, meritano da parte del fornitore di essere oggetto di obiettivi di lungo termine e di un

rapporto di partnership. Il cliente riconosce al fornitore il know-how specialistico su aree strategiche del proprio business (rispetto alle quali, senza il fornitore, realizza prestazioni insoddisfacenti) e vi è un allineamento complessivo delle rispettive *vision* aziendali. Dal punto di vista del fornitore, questo tipo di approccio presenta due rischi: spreco di risorse dovuto a un investimento eccessivo cui non corrisponde un adeguato ritorno economico; condizioni di dipendenza negoziale verso il cliente, qualora quest'ultimo stia in realtà cercando solo un buon rapporto di consulenza piuttosto che l'instaurazione di una relazione di partnership.²⁰

La questione della selezione dei clienti per una biblioteca è fondamentale e problematica a un tempo: seguendo il Manifesto Unesco,²¹ le biblioteche pubbliche sono un istituto della democrazia che assicura gratuitamente il diritto all'informazione. Esse mettono in contatto il cittadino con la rete globale dell'informazione e della conoscenza. Assicurare a chiunque il diritto all'informazione è una finalità condivisibile per chi crede nella democrazia e nella libertà, ma può essere nella medesima misura considerato esaustivamente realizzabile? In altre parole, quand'anche la biblioteca sia intenzionata a realiz-

Fig. 4 – Schema del processo di produzione delle raccomandazioni



zare una visione “democratica” per i suoi servizi, non finisce per operare comunque una selezione del pubblico cui si rivolge, privilegiando determinati settori della popolazione? O penalizzando alcuni individui in sede locale – dovendoli cioè “rinviare” verso altri istituti – per venire incontro alle parti maggioritarie – o meglio, alle parti percepite dal bibliotecario come tali – della comunità? Credo che la scelta della personalizzazione come tecnica gestionale comporti per il bibliotecario una serie di questioni su cui riflettere:

– Come si concilia la dimensione sociale e pubblica della biblioteca con le esigenze individuali e la storia transazionale che caratterizza ciascun utente?

– Fino a che punto può spingersi la personalizzazione dei servizi bibliotecari e quali aspetti possono essere oggetto di una personalizzazione *spinta*?

– Come misurare i risultati, anche relativi alla customer satisfaction, dell’offerta personalizzata di servizi o del grado di personalizzazione attualmente offerto?

Se ci limitiamo a esaminare la personalizzazione come sistema in grado di disseminare informazione rilevante per l’utente attraverso il filtraggio mirato dei contenuti disponibili, possiamo ravvisare l’as-

senza di contraddizione tra la dimensione sociale e la dimensione individuale della biblioteca, dal momento che la personalizzazione inciderebbe esclusivamente sui canali di interfaccia e distributivi dei contenuti, non su quello progettuale. Potremmo avanzare l’idea di una biblioteca personalizzata tramite il medium digitale, sullo stile dei siti Internet che effettuano e-commerce di libri, cd e dvd, e che organizzano il proprio sistema di personalizzazione adottando le cosiddette *ontologie*, per caratterizzare uniformemente contenuto di un documento, pattern di navigazione e di ranking degli utenti, incrocio dei dati per utenti simili, in modo da produrre un insieme di raccomandazioni che sono semanticamente associate a ciascun utente.

An ontology is, taking the meaning adopted by the semantic web community, a formal description of a possible scenario or context; that is, what “exists” is what can be represented by an ontology. Formally, an ontology is the statement of a logical theory, but by “formal description” we also mean that it can be automatically queried and updated, as the main users of ontologies are (or should be) computers, not humans, in order to explicitly represent the objects, concepts and other entities that are assumed to exist in

some context, altogether with the relationships that hold among them, although ontologies must be also human-readable.²²

In tal senso lo schema entità-attributi-relazioni sotteso a FRBR²³ potrebbe ben adattarsi alla costruzione di un’ontologia digitale per la distribuzione di contenuti. In sintesi è necessario che dai documenti sia estratta una serie di attributi, che questi attributi siano radunati in categorie e che siano incrociati con i giudizi valutativi, con i comportamenti di scelta e acquisto, con il profilo degli utenti. Il processo per la produzione di raccomandazioni può essere esemplificato dalla figura 4.²⁴

I tre paradossi della personalizzazione

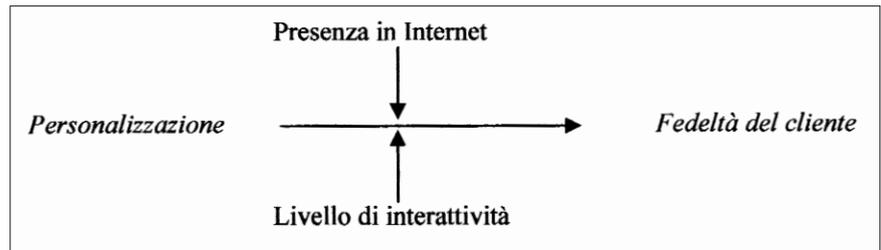
La personalizzazione presenta tre paradossi: a) non è sempre gradita dagli utenti; b) sotto il profilo gestionale può produrre incertezza e disorientamento organizzativo; c) il suo significato è ambiguo.

a) La personalizzazione non sempre è desiderata dagli utenti, che in certi casi preferirebbero un più lungo e difficile processo di *customization*: una buona percentuale di utenti del web non ravviserebbe alcun beneficio nella personalizza-

zione inavvertita basata sugli automatismi dell'intelligenza artificiale e preferirebbe al contrario costruire di propria mano un profilo utente, sebbene questo percorso comporti maggiore dispendio di tempo ed energie, a patto che da ciò scaturisca un feedback evidente per l'utente stesso e un maggior controllo sui dati forniti²⁵ (non affrontiamo qui il delicato problema che sussiste tra personalizzazione e privacy). Relativamente alle produzioni industriali, fortemente standardizzate, la *mass-customization* presenta tre potenziali "inconvenienti" per il cliente: è richiesta la disponibilità a pagare un sovrapprezzo per la personalizzazione del prodotto, accettare tempi più lunghi di consegna che si protraggono oltre la vendita, dedicare il proprio tempo alla progettazione condivisa. Però la maggior parte dei clienti, secondo una recente ricerca riguardante il mercato automobilistico, sembra disposta ad accettare tali inconvenienti pur di ottenere un prodotto rispondente ai propri desideri.²⁶ In un recente sondaggio riguardante la qualità dei servizi in Internet, la personalizzazione non rientra nelle dimensioni chiave della qualità dell'*online service*, quelle verso le quali gli intervistati sono più sensibili, essendo stata scartata da un set originario di trentun dimensioni.²⁷

b) La personalizzazione può rendere ingovernabile l'organizzazione. Non tutti i manager la considerano opportuna: alcuni si schierano decisamente a favore della standardizzazione dei servizi (particolarmente per quelli in cui sono coinvolte le persone) come metodo più efficace per il controllo della qualità, per anticipare i risultati di performance, per ridurre il margine di incertezza derivante dalle interpretazioni e dalle azioni delle risorse umane e l'imprevedibilità della domanda (vale a dire la variabilità e la diversità che si presenta tra i clienti).²⁸ Altri ritengono che le conse-

Fig. 5 – Rapporto tra fedeltà del cliente e Customer Relationship Management



guenze della personalizzazione non siano del tutto prevedibili quando essa venga introdotta senza la necessaria conoscenza del cliente: la personalizzazione ha una duplice natura, da un lato è un atteggiamento altruista e alla moda ma dall'altro può diventare intrusiva e fastidiosa per l'utente (talvolta sconfinando in comportamenti scorretti sotto il profilo della privacy).²⁹

c) Il grande consenso riservato alla personalizzazione è direttamente proporzionale all'ambiguità semantica del termine, che assume varie accezioni a seconda del punto di vista da cui viene interpretato: nell'*information technology* si focalizza sulle tecniche applicative per personalizzare un sistema, altri associano la personalizzazione all'intelligenza artificiale e ai suoi automatismi; nella pratica, la personalizzazione è slittata dall'ambito strettamente informatico verso il management tout court e designa in generale l'interazione specifica che si viene a creare tra azienda e singolo cliente, finendo volta per volta per essere considerata l'essenza del marketing one-to-one, una componente del CRM, una sua tecnica applicativa, un modo per soddisfare i bisogni unici del cliente individuale, un modo per prevedere i bisogni del cliente prima che egli li esprima; anche il rapporto tra personalizzazione e *customization*, con cui l'utente è consapevolmente coinvolto nel definire il profilo che lo riguarda, non è nettamente distinto sul piano formale, dato che entrambe le

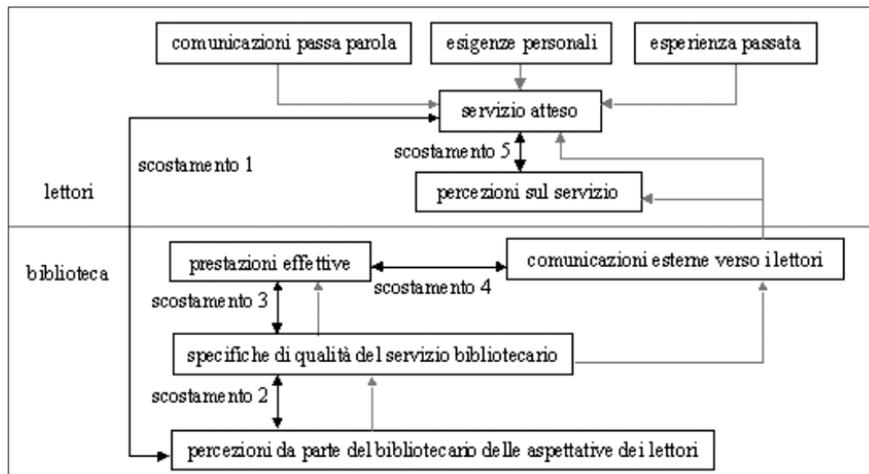
pratiche perseguono il medesimo scopo, progettare un'offerta su misura del cliente individuale; è utile offrire al cliente la possibilità di correggere profili e impostazioni rilevate dall'osservatore (artificiale o umano) e il rapporto tra personalizzazione e *customization* si risolverebbe così in un processo ciclico con cui l'azienda impara a riconoscere il cliente con progressiva precisione.³⁰

Personalizzazione e customer satisfaction

Una volta tentato di chiarire il quadro concettuale della personalizzazione dei servizi, in che modo è possibile verificarne l'impatto sulla soddisfazione degli utenti e sul loro grado di fidelizzazione? Una prima verifica consiste nel monitorare l'uso dei servizi che sono stati oggetto di personalizzazione, attendendosi un aumento dei contatti che gli utenti effettuano con l'organizzazione.

Il rapporto tra personalizzazione, uso dei servizi e fidelizzazione si evidenzia in particolare nel campo dell'Information Technology (IT): la presenza aziendale su Internet tramite un sito web fortemente interattivo consente in primo luogo all'organizzazione di mantenere un canale informativo sulle aspettative dei clienti, di comunicazione e di consolidamento della relazione con i clienti *reali*. Difatti, la personalizzazione non sarebbe un adeguato canale di *selezione* da una base di clienti soltanto poten-

Fig. 6 – Un adattamento di SERVQUAL ai servizi bibliotecari



Fonte: Roberto Ventura, *La biblioteca al servizio dell'utente. Customer satisfaction e strategie di management*, Milano, Editrice Bibliografica, 2004, p. 166.

ziali o non fedeli. Un questionario somministrato a centosettanta *executive director* di aziende canadesi nel settore IT ha messo in evidenza il rapporto che sussiste tra fedeltà del cliente e componenti del CRM: il livello della presenza in Internet e il grado di interattività del sito aziendale incidono positivamente sulla relazione precedente e, in particolare, ciò evidenzia la rilevanza assunta dalla personalizzazione nell'ambito della fedeltà (figura 5).³¹

Dopo aver attuato una gestione orientata alla personalizzazione, che cosa deve attendersi il bibliotecario sul piano della misurazione dei servizi? Come quantificare la variazione che si verifica sul grado di fidelizzazione dell'utente?

Vi sono diverse ipotesi che possono essere formulate. In primo luogo, ci si può aspettare un'intensificazione dell'uso della biblioteca, per i servizi digitali o ibridi (ad esempio, attivazione di procedure ILL/DD tramite Internet), con un conseguente aumento dei tradizionali indicatori di performance relativi all'efficacia (indice di penetrazione, prestiti o consultazioni per utente reale, indice di circolazione

ecc.), sebbene sia presumibile che un aumento dei valori generali possa evidenziarsi nel caso di un coinvolgimento consistente dell'utenza reale nelle pratiche di personalizzazione e si debba tener conto del grado di sostituzione tra i servizi che sono stati personalizzati e l'uso dei medesimi precedentemente alla personalizzazione. Inoltre, potrebbero essere studiate le variazioni che si presentano relativamente agli indicatori di efficacia e ai comportamenti assunti in biblioteca tra il sottoinsieme dei clienti che continuano a utilizzare la biblioteca in

Fig. 7 – Tavola per stabilire la qualità del servizio

TABLE 1 Determinants of Service Quality	
RELIABILITY involves consistency of performance and dependability. It means that the firm performs the service right the first time. It also means that the firm honors its promises. Specifically, it involves:	<ul style="list-style-type: none"> —accuracy in billing; —keeping records correctly; —performing the service at the designated time.
RESPONSIVENESS concerns the willingness or readiness of employees to provide service. It involves timeliness of service:	<ul style="list-style-type: none"> —mailing a transaction slip immediately; —calling the customer back quickly; —giving prompt service (e.g., setting up appointments quickly).
COMPETENCE means possession of the required skills and knowledge to perform the service. It involves:	<ul style="list-style-type: none"> —knowledge and skill of the contact personnel; —knowledge and skill of operational support personnel; —research capability of the organization, e.g., securities brokerage firm.
ACCESS involves approachability and ease of contact. It means:	<ul style="list-style-type: none"> —the service is easily accessible by telephone (lines are not busy and they don't put you on hold); —waiting time to receive service (e.g., at a bank) is not extensive; —convenient hours of operation; —convenient location of service facility.
COURTESY involves politeness, respect, consideration, and friendliness of contact personnel (including receptionists, telephone operators, etc.). It includes:	<ul style="list-style-type: none"> —consideration for the consumer's property (e.g., no muddy shoes on the carpet); —clean and neat appearance of public contact personnel.
COMMUNICATION means keeping customers informed in language they can understand and listening to them. It may mean that the company has to adjust its language for different consumers—increasing the level of sophistication with a well-educated customer and speaking simply and plainly with a novice. It involves:	<ul style="list-style-type: none"> —explaining the service itself; —explaining how much the service will cost; —explaining the trade-offs between service and cost; —assuring the consumer that a problem will be handled.
CREDIBILITY involves trustworthiness, believability, honesty. It involves having the customer's best interests at heart. Contributing to credibility are:	<ul style="list-style-type: none"> —company name; —company reputation; —personal characteristics of the contact personnel; —the degree of hard sell involved in interactions with the customer.
SECURITY is the freedom from danger, risk, or doubt. It involves:	<ul style="list-style-type: none"> —physical safety (Will I get mugged at the automatic teller machine?); —financial security (Does the company know where my stock certificate is?); —confidentiality (Are my dealings with the company private?).
UNDERSTANDING/KNOWING THE CUSTOMER involves making the effort to understand the customer's needs. It involves:	<ul style="list-style-type: none"> —learning the customer's specific requirements; —providing individualized attention; —recognizing the regular customer.
TANGIBLES include the physical evidence of the service:	<ul style="list-style-type: none"> —physical facilities; —appearance of personnel; —tools or equipment used to provide the service; —physical representations of the service, such as a plastic credit card or a bank statement; —other customers in the service facility.

modo tradizionale e i clienti che hanno intrapreso la fruizione dei servizi personalizzati, e assumere che dette variazioni siano un effetto delle politiche di personalizzazione, selezionando in proposito anche gli indicatori di soddisfazione eventualmente utilizzati per valutare i medesimi servizi.

Vi sono già alcuni esempi di integrazione dei sistemi di valutazione della qualità con variabili relative alla personalizzazione. Ciò è stato fatto con il metodo SERVQUAL,³² elaborato alla fine degli anni Ottanta, che ha trovato applicazione in numerosi settori produttivi e di servizi, tra cui le biblioteche. La personalizzazione si inserisce nell'ambito dello scostamento 5 del modello,³³ in cui l'attenzione alle esigenze individuali del cliente è presente nella dimensione dell'empatia.

SERVQUAL deriva dallo sviluppo di un modello per la qualità dei servizi elaborato dai medesimi autori nel 1985. Allora, relativamente allo scostamento 5, le dimensioni della qualità percepita dal cliente erano dieci (saranno successivamente ridotte a cinque; del resto gli autori avevano già rilevato la possibile sovrapposizione di alcune di esse) e una di queste, la nona, comprendeva significativi elementi di personalizzazione del servizio: l'apprendimento da parte dell'organizzazione delle specifiche esigenze del cliente; l'attenzione individualizzata al cliente, il riconoscimento del cliente abituale.³⁴

In un adattamento di SERVQUAL denominato SERVQUAL-P, la personalizzazione sostituisce l'empatia e assorbe la dimensione dell'assicurazione, dando origine a un sistema a quattro dimensioni in luogo delle cinque originarie. Un'indagine pilota condotta in parallelo su un servizio sanitario, erogato da persone, e su un servizio di riparazione di autovetture, basato sul prodotto, ha mostrato che, ri-

guardo alla prima fattispecie di servizio, la personalizzazione costituisce una dimensione assai in-

cisiva sulla formazione dei giudizi qualitativi del cliente, con ripercussioni sulla qualità del servizio

Fig. 8 – Modello per valutare la qualità e la personalizzazione dei servizi SERVQUAL-P

The Servqual-P Battery (Incorporating Personalization)³⁸

Reliability

- 1) Provides the service as promised.
- 2) Is dependable in handling customers' service problems.
- 3) Performs the service right the first time.
- 4) All ... 's employees are well-trained and knowledgeable. *

Responsiveness

- 5) Employees of ... give you prompt service.
- 6) Employees of ... are always willing to help you.
- 7) Employees of ... are always ready to respond to your requests.
- 8) ... gives customers individual attention. **

Personalization

- 9) Everyone at ... is polite and courteous.***
- 10) The ... employees display personal warmth in their behavior. *
- 11) All the persons working at ... are friendly and pleasant. *
- 12) The ... employees take the time to know you personally. *

Tangibles

- 13) ... has modern-looking equipment.
- 14) ... 's physical facilities are visually appealing.
- 15) ... 's employees have neat and professional appearance.
- 16) Materials associated with the service (such as pamphlets or statements) are visually appealing at ...

* New items; ** Current item, reassigned to this category; *** Current item, slightly modified.

Fonte: Banwari Mittal – Walfried M. Lassar, *The role of personalization in service encounters*, "Journal of Retailing", 72 (1996), 1, p. 99.

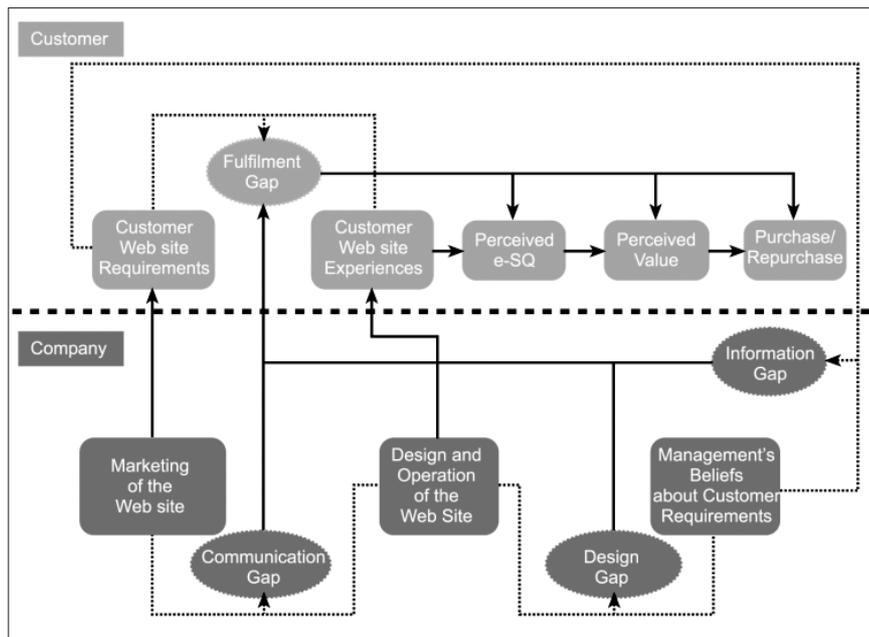
Fig. 9 – Questionario di SERVPEX per la valutazione della qualità delle linee aeree

Questionnaire items:

- 1) Modern appeal of the aircraft
- 2) Visual attractiveness of aircraft
- 3) Appearance of the employees
- 4) Visual attractiveness of the materials related to the airline's services (tickets, in-flight magazines, security instructions)
- 5) Fulfillment of promises
- 6) Employees' interest in solving passenger problems
- 7) Flight's punctuality
- 8) Assurance that the luggage will reach the destination
- 9) Handling of the luggage
- 10) Speed of the service offered
- 11) Willingness of employees to attend passengers
- 12) Willingness of the employees to respond to the passengers' questions
- 13) Level of communication to the passengers regarding unusual circumstances and unexpected occurrences on flight
- 14) Degree of trust transmitted to the passengers by employees
- 15) Kindness of employees
- 16) Level of knowledge of employees in responding to questions of the clients
- 17) Communication of security procedures
- 18) Clear identification of the emergency equipment
- 19) Individualized attention provided to passengers
- 20) Convenience of flight schedules
- 21) Cordiality and kindness of employees
- 22) Searching for the best for the passenger
- 23) Understanding of the specific needs of the passengers
- 24) Utilization of an understandable terminology whenever attending the passenger
- 26) Comfort of airplanes (seats, corridors, hand luggage set)
- 27) Overall level of satisfaction
- 28) Assessment of the service received in relation to expectations
- 29) Comparison with ideal company

Fonte: Marco Antonio Robledo, *Measuring and managing service quality*, "Managing Service Quality", 11 (2001), 1, p. 31; l'enunciato n. 25 manca nel testo originale.

Fig. 10 – Il modello concettuale della e-Service Quality



Fonte: A. Parasuraman, *Assessing and improving Service performance for maximum impact*, "Performance Measurement and Metrics", 5 (2004), 2, p. 51.

nel suo complesso e sul comportamento della clientela, mentre si rivela minimo l'impatto nel secondo caso.³⁵

Altro modello mutuato da SERVQUAL è SERVPEX, che include tre dimensioni della qualità, invece di cinque, e ne dedica una alla personalizzazione: tangibilità e affidabilità, come nel modello originario, e *customer care*, che comprende la capacità di risposta, l'empatia e l'assicurazione, ed è definita come "attitude and ability of employees to provide person-

alised service in a courteous, efficient and secure manner". Le tre dimensioni sono indagate tramite una lista di ventisei enunciati specifici e tre generali (figura 9), congegnati per valutare la qualità delle linee aeree e in cui aspettativa e soddisfazione sono misurate ricorrendo a un'unica scala (la prima è direttamente inglobata nell'ultima: per ogni enunciato si chiede di esprimere un giudizio che va da "much worse than expected" a "much better than expected"). Non viene misurato il peso relati-

vo delle dimensioni (come invece accade in SERVQUAL) e la misurazione dell'aspettativa è delegata a indagini standard da ripetersi con minore frequenza rispetto a quelle sulla soddisfazione, perché le aspettative sono considerate abbastanza stabili nel breve termine.³⁶

Come si nota, la personalizzazione è prevalentemente incentrata sull'interazione umana, e richiama una capacità di comprensione e di interpretazione dei bisogni dell'utente da parte dell'operatore che appare sorprendentemente vicina alla capacità di interazione del bibliotecario ipotizzata da Green.

La personalizzazione ricorre anche in un modello per la qualità del servizio al cliente in ambiente web (e-Service Quality o e-SQ) elaborato da alcuni autori del SERVQUAL, il quale si compone di dodici dimensioni e di quattro possibili scostamenti specifici per l'ambiente digitale:³⁷

- gap di informazione (*information gap*): si verifica tra i requisiti che i clienti si attendono di trovare in un sito web e la percezione che il management ha di tali requisiti;
- gap di progetto (*design gap*): si verifica tra la conoscenza che il manager ha delle aspettative dei clienti e le caratteristiche progettuali e tecniche del sito web.
- gap di comunicazione (*communication gap*): si verifica tra la comunicazione promozionale del si-

Fig. 11 – La dimensione della personalizzazione nella e-Service Quality⁴⁴

Dimensions of e-SQ	Dimensions of e-SQ (continued)	Dimensions of e-SQ (continued)
<ul style="list-style-type: none"> • Access: Ability to get on the site quickly and to reach the company when needed • Assurance/Trust: Confidence the customer feels in dealing with the site • Ease of Navigation: Ability to find what one needs -- and to move back and forth through the pages -- without difficulty • Efficiency: Site is simple to use and requires a minimum of information to be input by the customer 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibility: Choice of ways to search, buy, pay, ship, and return items • Personalization/Customization: How much and how easily the site can be tailored to a customer's preferences and purchase histories • Price Knowledge: Ability to determine shipping price, total price, and comparative prices during the shopping process 	<ul style="list-style-type: none"> • Security/Privacy: Protection of personal information, and transactions being safe from intrusion • Site Aesthetics: Attributes relating to the site's appearance • Reliability: Correct technical functioning of the site, and accuracy of the service promises, billing, and product information • Responsiveness: Quick response from the site and the ability to get help when there is a problem or question.

Fonte: A. Parasuraman, *The SERVQUAL model: its evolution and current status*, "ARL's Symposium on measuring service quality", Washington DC, October 20, 2000, slide 39, 40, 41 of 43, <<http://www.arl.org/libqual/events/oct2000msq/slides/parasuraman/sld001.htm>>.

to web e le caratteristiche effettive dello stesso.

– gap di realizzazione (*fulfilment gap*): si verifica tra le aspettative che il cliente ha del sito web e l'esperienza di navigazione. Può dipendere da un marketing sbagliato o, anche in assenza di marketing, da malfunzionamenti del sito che si verificano durante la navigazione.

La personalizzazione, tuttavia, non risulta una dimensione qualitativa critica nei servizi on-line, nel senso che il cliente ricerca più elementi di empatia o personalizzazione nei servizi off-line: il requisito di personalizzazione del servizio non sembra determinante per la qualità percepita nell'ambiente elettronico, eccettuando eventuali esperienze problematiche nelle transazioni (che possono suscitare nell'utente un sentimento di rabbia o frustrazione). Il cliente "elettronico" baderebbe cioè alla mera efficienza del servizio, mostrando di essere meno emotivo che non nella realtà fisica e più cognitivo nella valutazione della qualità percepita. La personalizzazione (qui intesa come capacità di riconoscere la storia delle transazioni effettuate e adattare il servizio alle preferenze del cliente) solleva pareri piuttosto diffusi: per alcuni clienti essa può migliorare la qualità percepita, ma per altri, addirittura, la diminuisce.³⁸

Un modello di misurazione ispirato a SERVQUAL ed elaborato appositamente per valutare, anche sotto l'ottica del benchmarking, la qualità dei servizi bibliotecari è LibQUAL+TM,³⁹ supportato dalla Association of Research Libraries (ARL), che ha visto nel 2005 il coinvolgimento di oltre 150.000 utenti di 255 istituzioni, incluse biblioteche di varia tipologia e nazionalità. LibQUAL misura attualmente tre dimensioni della qualità bibliotecaria:

– *Affect of service*, una dimensione che riguarda il lato umano del servizio bibliotecario;

Fig. 12 – Gli enunciati del modello LibQUAL+TM per la misurazione della qualità dei servizi bibliotecari

Affect of service

- [AS-1] Employees who instill confidence in users
- [AS-2] Giving users individual attention
- [AS-3] Employees who are consistently courteous
- [AS-4] Readiness to respond to users' questions
- [AS-5] Employees who have the knowledge to answer user questions
- [AS-6] Employees who deal with users in a caring fashion
- [AS-7] Employees who understand the needs of their users
- [AS-8] Willingness to help users
- [AS-9] Dependability in handling users' service problems

Information control

- [IC-1] Making electronic resources accessible from my home or office
- [IC-2] A library Web site enabling me to locate information on my own
- [IC-3] The printed library materials I need for my work
- [IC-4] The electronic information resources I need
- [IC-5] Modern equipment that lets me easily access needed information
- [IC-6] Easy-to-use access tools that allow me to find things on my own
- [IC-7] Making information easily accessible for independent use
- [IC-8] Print and/or electronic journal collections I require for my work

Library as place

- [LP-1] Library space that inspires study and learning
- [LP-2] Quiet space for individual activities
- [LP-3] A comfortable and inviting location
- [LP-4] A getaway for study, learning or research
- [LP-5] Community space for group learning and group study

Fig. 13 – Gli enunciati di LibQUAL+TM per misurare la soddisfazione complessiva dell'utente

- 23) The library helps me stay abreast of developments in my field(s) of interest
- 24) The library aids my advancement in my academic discipline
- 25) The library enables me to be more efficient in my academic pursuits
- 26) The library helps me distinguish between trustworthy and untrustworthy information
- 27) The library provides me with the information skills I need in my work or study
- 28) In general, I am satisfied with the way in which I am treated at the library
- 29) In general, I am satisfied with library support for my learning, research, and/or teaching needs
- 30) How would you rate the overall quality of the service provided by the library?

– *Information control* (otto enunciati sul recupero dell'informazione);

– *Library as a place* (cinque enunciati sull'ambiente fisico della biblioteca).

Il primo coinvolge nove aspetti dei ventidue indagati dal questionario ed esamina l'attitudine dei bibliotecari a instaurare con l'utente un rapporto incentrato sull'attenzione alla persona, aspetti sostanzialmente presenti anche in un servizio di reference di qualità. Anche l'*information control* presenta numerosi enunciati concernenti l'attenzione alla persona dell'utente, sebbene più sbilanciati verso

un'interazione automatizzata (figura 12).⁴⁰

Vi sono infine otto enunciati tesi a misurare la soddisfazione complessiva, la maggior parte dei quali collegano il grado di conformità del servizio bibliotecario alle caratteristiche individuali dell'utente e possono dunque evidenziare, sotto il profilo della soddisfazione, il livello di personalizzazione consentito dalla biblioteca (figura 13).⁴¹

Per concludere, si possono sintetizzare tre prevalenti macro-modelli di personalizzazione applicabili alle biblioteche:

1) una personalizzazione basata su

una tipologia di filtraggio tendenzialmente automatico dei contenuti di un sistema informativo, che può prevedere la predisposizione volontaria di un profilo da parte dell'utente, destinato a corroborare il paradigma di selezione dei contenuti stessi. La soddisfazione dell'utente potrà essere esaminata ricorrendo ai classici sistemi di misurazione dell'information retrieval (precisione e richiamo, utilità e tasso d'errore, *rating* dell'utente)⁴² o tramite statistiche e questionari inerenti agli usi del sistema;

2) una personalizzazione che deriva dall'"autorità progettuale" riconosciuta al cliente o a segmenti particolari di utenza, sebbene l'applicazione di tale paradigma alla biblioteca reale sia di problematica attuazione perché potrebbe incidere sui lati più tecnici dei processi bibliotecari, come la gestione delle raccolte e la catalogazione, prefigurando una biblioteca orientata a soddisfare soprattutto le esigenze di utenti "forti" e consolidati, in un'ottica di partnership, tale da avvicinarsi alla filosofia di servizio della biblioteca speciale;

3) una personalizzazione che dipende dall'interazione umana tra operatore e utente; essa si ricongiunge alla tradizione del servizio di reference, anche se erogato per via digitale. In tal caso la soddisfazione potrà essere monitorata tramite la somministrazione, a un campione rappresentativo di pubblico, di questionari tesi a misurare lo scostamento esistente tra aspettative e percezioni del servizio avvertite dagli utenti.

Note

¹ Cfr. ANTONELLA DE ROBBIO, *I MetaOPAC: "Meta" virtuale per cataloghi Open Access*, AIB. Sezione Campania. Seminari. Faccia a faccia con l'esperto, <<http://www.aib.it/aib/sezioni/cam/derob-02.htm>>.

² JAMES GHAPHERY, *MyLibrary at Virgi-*

nia Commonwealth University. Third year evaluation, "D-Lib Magazine", 8 (2002), 7/8, <<http://www.dlib.org/dlib/july02/ghaphery/07ghaphery.html>>.

³ TOM STOREY, *Personalizing the Web. Libraries look to balance technology, cost and usefulness*, OCLC newsletter, 2004, n. 266, <<http://www.oclc.org/news/publications/newsletters/oclc/2004/266/personalize.html>>.

⁴ SAMUEL SWETT GREEN, *Personal relations between librarians and readers*, "Library Journal", 1 (1876), 1, p. 74-81.

⁵ DAVID TYCKOSON, *On the desirability of personal relations between librarians and readers*, 2002 ALA Annual Conference in Atlanta, RUSA program "The future of reference services", <<http://www.ala.org/ala/rusa/rusaprotocols/futureofref/desirableness.htm>>. Anche in: "Reference Services Review", 31 (2003), 1, p. 12-16.

⁶ Su questi temi: S.R. RANGANATHAN, *Il vero lavoro del bibliotecario*, traduzione italiana di Diego Maltese e Alberto Petrucciani, "Bollettino AIB", 32 (1992), 4, p. 369-383 (edizione originale. Id., *Reference service*, 2nd ed., London, Asia Publishing House, 1961, p. 23-25, 26-28, 53-59).

⁷ "We may shift the emphasis to the word 'His' and trace the consequence. The first effect, that come to be realised as soon as the emphasis shifted to 'His', was to understand that the business of library staff is not merely to dole out across the counter the books that are asked for. On the other hand, their business is to know the reader, to know the books, and to actively help in the finding by 'every person of His or Her book'. This phase of the work is known as 'reference service'" (Id., *The five laws of library science*, 2nd ed., Madras, The Madras Library Association - London, Blunt and Sons, Ltd., 1957, p. 246).

⁸ GIOVANNI DI DOMENICO, *Il Customer Relationship Management della biblioteca*, "Biblioteche oggi", 19 (2001), 8, p. 51.

⁹ CARLO TASSO - PAOLO OMER, *La personalizzazione dei contenuti web e-commerce, i-access, e-government*, Milano, Franco Angeli, 2002, p. 239-248.

¹⁰ CARRIE WACHOB, *What are personalization and customization?*, <http://www.workz.com/content/view_content.html?section_id=482&content_id=5200>.

¹¹ FRANCIS BUTTLE, *Customer Relation-*

ship Management. Concepts and tools, Amsterdam, Elsevier Butterworth - Heinemann, 2004, p. 236.

¹² STEPHEN FOX, *Managing product personalisation*, "Engineering Management Journal", 11 (2001), 4, p. 174.

¹³ *Ibidem*, p. 178.

¹⁴ DEZHI WU - IL IM - MARILYN TREMAINE - KEITH INSTONE - MURRAY TUROFF, *A framework for classifying personalization scheme used on e-commerce websites*, 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'03), Track 7, Personalization Management Systems (INPMS), IEEE, 2002, p. 4.

¹⁵ Cfr. SUNG HO HA, *Helping online customers decide through web personalization*, "IEEE Intelligent Systems", 17 (2002), 6, p. 34-43; J. EDWARD RUSSO, *Aiding purchase decisions on the Internet*, Proceedings of the Winter 2002 SSGRR (Scuola superiore Giuseppe Reiss Romoli) International Conference on Advances in Infrastructure for Electronic Business, Education, Science, and Medicine on the Internet, 21-26 January, 2002, L'Aquila, Italy, Veljko Milutinovic (ed.), <<http://forum.johnson.cornell.edu/faculty/russo/Aiding.pdf>>; MICHAEL J. PAZZANI, *A framework for collaborative, content-based and demographic filtering*, "Artificial Intelligence Review", 13 (1999), 5-6 p. 393-408; CARLO TASSO - PAOLO OMER, *La personalizzazione dei contenuti web...*, cit., p. 101-139.

¹⁶ PAOLO GIUDICI, *Data mining. Metodi informatici, statistici e applicazioni*, 2. edizione, Milano, McGraw-Hill, 2005, p. 2-3.

¹⁷ GEDIMINAS ADOMAVICIUS - ALEXANDER TUZHILIN, *Using data mining methods to build customer profiles*, "IEEE Computer", 34 (2001), 2, p. 74-79.

¹⁸ Cfr. ALBERTO DREI, *Oltre il CRM. Il valore della relazione con il cliente*, Milano, Guerini e Associati, 2004, p. 109-110.

¹⁹ *Ibidem*, p. 110.

²⁰ *Ibidem*, p. 152-179.

²¹ *Manifesto UNESCO per le biblioteche pubbliche*, traduzione di Maria Teresa Natale, <<http://www.aib.it/aib/commiss/cnbp/unesco.htm>>.

²² NÚRIA FERRAN - ENRIC MOR - JULIA MINGUILLÓN, *Towards personalization in digital libraries through ontologies*, "Library Management", 26 (2005), 4/5, p. 209-210.

²³ IFLA STUDY GROUP ON THE FUNCTIONAL REQUIREMENTS FOR BIBLIOGRAPHIC RECORDS, *Functional Requirements for Bibliographic Records. Final report*, approved by the standing committee of the IFLA Section on cataloguing, München, KG Saur, 1998, anche in: <<http://www.ifla.org/VII/s13/frbr/frbr.pdf>>.

²⁴ Cfr. PENELOPE MARKELLOU – IOANNA MOUSOUROULI – SPIROS SIRMAKISSIS – ATHANASIOS TSAKALIDIS, *Personalized e-commerce recommendations*, Proceedings of the “2005 IEEE International Conference on e-Business Engineering (ICEBE’05)”, IEEE Computer Society, 2005, p. 245-252.

²⁵ PAUL F. NUNES – AJIT KAMBIL, *Personalization? No thanks*, “Harvard Business Review”, 79 (2001), 4, p. 32-34.

²⁶ AHMET BARDAKCI – JERYL WHITELOCK, *A comparison of customers’ readiness for mass-customization. Turkish business customers*, “European Business Review”, 17 (2005), 5, p. 397-410.

²⁷ Sono state qui individuate sei dimensioni fondamentali: 1) *reliability*; 2) *responsiveness*; 3) *competence*; 4) *ease of use*; 5) *security*; 6) *product portfolio*, a partire da un insieme di trentun dimensioni tipiche dell’*online banking*, un servizio assunto come esemplificativo della qualità in Internet perché ritenuto “very service-intensive”; la personalizzazione si componeva, nel set originario, di tre attributi: *assurance and care*, *individual attention*, *top management involvement* (ZHILIN YANG – MINJOON JUN – ROBIN T. PETERSON, *Measuring customer perceived online service quality. Scale development and managerial implications*, “International Journal of Operations & Production Management”, 24 (2004), 11, p. 1149-1174).

²⁸ Cfr. METTE SANDOFF, *Customization and standardization in hotels, a paradox or not?*, “International Journal of Contemporary Hospitality Management”, 17 (2005), 6, p. 529-535.

²⁹ XIAONI ZHANG – VICTOR R. PRYBUTOK, *A consumer perspective of e-service quality*, “IEEE Transactions On Engineering Management”, 52 (2005), 4, p. 473.

³⁰ Cfr. EUGENIA Y. HUANG – CHIA-YU LIN, *Customer-oriented financial service personalization*, “Industrial Management & Data Systems”, 105 (2004), 1, p. 27-31.

³¹ Lawson-Body e Limayem hanno definito la personalizzazione con questa serie di proposizioni: “1) Your firm sends customized mail to customers. 2) Your firm assigns one salesperson to each customer. 3) Your firm manages its customers technique problems. 4) Your firm assigns one salesperson to each customer. 5) Your firm develops or prepares specific products for specific customers. (...) The results of the hypothesis tests show that personalization has a positive impact on customer loyalty. This finding also confirms some of the arguments found in the literature. We have already discussed the idea that CRM supplanted the management mix because the latter was a far more clinical approach, rendering the business representative active and the customer passive, and so ensuring that there was no personalized relationship with the business representative. Given this, one of the outstanding contributions that CRM, which influences customer loyalty, has made to business in general, is the personalization of the relationship between business representatives and customers (...). Finally, the result discussed here corroborates the arguments (...) that effective interpersonal relations increase customer loyalty. (...) The hypothesis that the level of presence on the Internet favorably influences the link between personalization and customer loyalty was accepted. This confirms the assertion that Web sites allow a ‘one-to-one’ relation between the business representative and the site visitor. Companies can, for example, deliver personalized messages to their customers (...). The acceptance of this hypothesis leads us to theorize that using password-protected personalized Web sites to offer products and services to customers helps the commercial relations between a firm and its customers. (...) The acceptance of Hypothesis (...) which states that the level of interactivity on the Internet reinforces the relationship between personalization and customer loyalty, seems to be justified. The personalization of the messages and of the relations between a firm and its customers simplifies and reduces the sales cycle, and allows a one-to-one relationship (...),

which can lead to customer loyalty. The literature helps us to understand that the interactivity offered by the Internet is very favorable to one-to-one relationships, especially with e-mail and forums. Thus, the use of forums on the Internet to share information and to engage in a dialogue with customers allows personalization and can ultimately lead to loyalty” (ASSION LAWSON-BODY – MOEZ LIMAYEM, *The impact of Customer Relationship Management on customer loyalty: the moderating role of Web site characteristics*, “Journal of Computer-Mediated Communication”, 9 (2004), 4, <http://jcmc.indiana.edu/vol9/issue4/lawson_body.html>).

³² VALARIE A. ZEITHAML – A. PARASURAMAN – LEONARD L. BERRY, *Servire qualità*, Milano, McGraw-Hill, 1991.

³³ Nello scostamento 5, le dimensioni del servizio contemplate sono: “Tangibilità: strutture fisiche, equipaggiamento, aspetto del personale. Affidabilità: capacità di svolgere il servizio promesso in modo sicuro e accurato. Capacità di risposta: volontà di aiutare i clienti e fornire un servizio sollecito. Assicurazione: conoscenza e cortesia degli impiegati e loro abilità a ispirare fiducia e sicurezza. Empatia: attenzione interessata e individualizzata che l’azienda fornisce ai suoi clienti” (A. PARASURAMAN – VALARIE A. ZEITHAML – LEONARD L. BERRY, *SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*, “Journal of Retailing”, 64 (1988), 1, p. 23 (la traduzione è dell’autore).

³⁴ Id., *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, “Journal of Marketing”, 49 (1985), 4, p. 47.

³⁵ BANWARI MITTAL – WALFRIED M. LASSAR, *The role of personalization in service encounters*, “Journal of Retailing”, 72 (1996), 1, p. 95-109.

³⁶ MARCO ANTONIO ROBLEDI, *Measuring and managing service quality: integrating customer expectations*, “Managing Service Quality”, 11 (2001), 1, p. 22-31.

³⁷ VALARIE A. ZEITHAML – A. PARASURAMAN – ARVIND MALHOTRA, *Service Quality delivery through Web sites: a critical review of extant knowledge*, “Journal of the Academy of Marketing

Science”, 30 (2002), 4, p. 362-375; A. PARASURAMAN, *Assessing and improving service performance for maximum impact: insights from a two-decade-long research journey*, “Performance Measurement and Metrics”, 5 (2004), 2, p. 50.

³⁸ “Personalization is another attribute on which desires vary across customers. Many Web sites ask customers to provide preference information to personalize the look and feel of the site for individual customers. To this end, customers are typically asked to provide detailed shipping, billing, and credit card information. For some participants, personalization enhanced perceived e-SQ, but for other participants who only wanted to buy items and check out quickly, the personalization decreases e-SQ perceptions” (VALARIE A. ZEITHAML – A. PARASURAMAN – ARVIND MALHOTRA, *Service Quality delivery through Web sites...*, cit., p. 368).

³⁹ <<http://www.libqual.org>>.

⁴⁰ *LibQUAL+™ Spring 2004 survey. Sample LibQUAL+™ Institution*, contributors: Colleen Cook, Fred Heath,

Bruce Thompson, Consuella Askew, Amy Hoseth, Martha Kyrillidou, Jonathan D. Sousa, Duane Webster, Washington (DC), Association of Research Libraries, 2004, p. 80, <<http://www.libqual.org/documents/SampleLibQUALNotebook.pdf>>.

⁴¹ AMY HOSETH – MARTHA KYRILLIDOU, *LibQUAL+™ procedures manual*, Washington (DC), Association of Re-

search Libraries, 2006, p. 50, <http://www.libqual.org/documents/admin/procedures_final2006.pdf>.

⁴² Un’efficace rassegna dei principali metodi di valutazione quantitativa dei sistemi di personalizzazione è contenuta in: CARLO TASSO – PAOLO OMIRO, *La personalizzazione dei contenuti web...*, cit., par. 4.2 “Valutazione dei sistemi di personalizzazione”.

Abstract

The article examines operative applications of personalization concept in libraries both in the digital dimension and in human relationships between librarians and users. Under an historical point of view, personalization is a “classical” issue for librarians: modern cataloguing techniques and reference service were developed during nineteenth century and lived together as complementary systems able to produce individualised outcomes close to information users’ needs. Nowadays, digital libraries aim to recognize every single real or virtual user and his or her main practices thanks to artificial intelligence or authentication processes: connections between personalized or customized services and quality management are analysed where personalized features affect satisfaction of the readers.