



4.037

Odoardo Ambroso /
Alessandro Beulcke /



Click propaganda

**Come sfruttare
il potere dei dati nella
comunicazione politica**

*Prefazione di
Luciano Floridi*

EDIZIONI
LSWR

Click propaganda

Come sfruttare il potere dei dati nella comunicazione politica

Odoardo Ambroso / Alessandro Beulcke

Click propaganda

**Come sfruttare il potere dei dati
nella comunicazione politica**

Prefazione di Luciano Floridi

EDIZIONI
LSWR

Click propaganda | Come sfruttare il potere dei dati nella comunicazione politica

Autori: Odoardo Ambroso / Alessandro Beulcke

Publisher: Marco Aleotti

Immagine di copertina: © Gwoeii | Shutterstock

© 2019 Edizioni LSWR* – Tutti i diritti riservati

ISBN 978-88-6895-773-5

I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica, di riproduzione e adattamento totale o parziale con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche), sono riservati per tutti i Paesi. Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail autorizzazioni@clearedi.org e sito web www.clearedi.org.

AVVERTENZA IMPORTANTE

Tutti i consigli e le indicazioni riportati nel presente libro sono stati verificati accuratamente e secondo scienza e coscienza dall'autore. Ogni lettrice e ogni lettore è responsabile delle proprie azioni, ovvero di decidere se applicare i metodi, i consigli e le disposizioni descritti nel libro. L'autore e la casa editrice non si ritengono responsabili per danni e problemi derivanti dall'esecuzione dei consigli pratici contenuti nella presente opera.

EDIZIONI
LSWR

Via G. Spadolini 7,
20141 Milano (MI)
Tel. 02 881841
www.edizionilswr.it

Finito di stampare nel mese di maggio 2019 presso "Rotomail Italia" S.p.A., Vignate (MI)

* Edizioni LSWR è un marchio di La Tribuna Srl. La Tribuna Srl fa parte di LSWR GRUPPO.

Sommario

Prefazione	IX
Premessa	XV
Capitolo 1 – Microtargeting	1
Le liste americane	1
Direct to consumer.....	3
Direct to voter	5
Algoritmi e modelli statistici	8
Campaign management e microtargeting.....	12
Personalizzazione di massa	16
Capitolo 2 – Microtargeting stories	21
La vittoria di Bush 2004: il <i>microtargeting</i> perfetto di Karl Rove ...	21
<i>Una storia italiana</i> : il direct mail di massa	24
Il <i>geomarketing</i> di Macron	30
Capitolo 3 – Big data for poets	35
Gestire grandi masse di dati.....	35
Analizzare grandi masse di dati.....	40
Capitolo 4 – Le social elections e i dati.....	45
La cavalcata dei social	45
L'uso dei social nell'interazione politica	47
Big data, walled garden e acquisizioni dei dati sui social: API e scaraping.....	52

Analisi elettorali sui social media	56
Le analisi social possono prevedere gli esiti elettorali?	63
Capitolo 5 – Social media stories	69
Parlare con i giovani: la <i>social campaign</i> di Obama nel 2008	69
<i>Siamo rete</i> . L'organizzazione a network dei 5 Stelle	73
Capitolo 6 – Data Politics	81
Il Martech	81
L'Adtech: DSP e DMP	82
Verso un nuovo modello di comunicazione basato sui dati: CDP ..	88
Capitolo 7 – 2012, Big data e organizzazione	93
Riconfermarsi in un contesto caotico	93
Romney va online	95
La macchina analitico-digitale di Obama.....	100
La battaglia sui social	107
Nate Silver, le previsioni e le dinamiche elettorali	109
Capitolo 8 – Dal 2016 al 2018	113
Una nuova composizione sociale	113
La campagna del 2016: staff e GOTV	115
ADA e i cigni neri	119
Cambridge Analytica.....	123
Il progetto Alamo: Facebook contro i democratici.....	134
La vittoria di Trump	139
Capitolo 9 – La macchina della propaganda computazionale	143
Usare le piattaforme.....	143
Propaganda computazionale	148
Le dinamiche della propaganda computazionale	152
Propaganda computazionale e sistema dei media	158
Capitolo 10 – Strategie computazionali	163
La rete dei 5 Stelle	163
I gradi della propaganda computazionale.....	170

Capitolo 11 – Prolegomeni per vincere le elezioni o almeno perderle con onore.....	175
Molte forme ma alcuni punti	175
Capitolo 12 – Next.....	187
Nuove opportunità per la propaganda computazionale.....	187
Una campagna politica del futuro	196
Alternative	198
Capitolo 13 – Politica: show, storytelling e media planning.....	203
Dis-intermediazione	207
Bibliografia	215

Prefazione

Marketing e comunicazione come controllo delle interfacce

Per molti versi, stiamo tutti diventando, sempre di più, delle interfacce, tra chi vuole qualcosa da noi e quel qualcosa che abbiamo, e che loro vogliono. Per il mondo delle piattaforme online, siamo interfacce tra loro e i nostri dati personali. Per il mondo del commercio, siamo interfacce tra loro e i nostri conti in banca. E per il mondo della politica, siamo interfacce tra loro e i nostri voti o espressioni di consenso. Si potrebbe continuare, ma questi sono i tre contesti più significativi, perché rappresentano i luoghi sociali in cui l'utente, il consumatore e il cittadino interagiscono con i principali "mercati di richiesta": comunicativo (quindi anche pubblicitario), commerciale e politico. Il libro parla di questo, ma questa interpretazione richiede quattro chiarimenti.

Il primo chiarimento riguarda "loro". Sarebbe sciocco pensare che ci sia veramente un "noi" e un "loro", con un divario fisso e immutabile tra chi usa e chi è l'interfaccia. In termini tecnici, "noi" e "loro" sono indessicali: cambiano riferimento a seconda del contesto d'uso. In realtà siamo tutti "loro", a seconda della prospettiva. Perché come utenti siamo anche

noi che usiamo le piattaforme online come interfacce tra noi (che sarebbe “loro”, dal loro punto di vista) e i loro servizi; come consumatori, siamo noi che usiamo le aziende come interfacce tra noi e i loro prodotti; e come cittadini, siamo noi che usiamo la politica come interfaccia tra noi e la società che vogliamo ottenere. Confondersi in questo gioco di specchi, o meglio di interfacce, è facile.

Secondo chiarimento: vista la nostra trasformazione in interfacce, è chiaro che quando si parla di “marchetizzazione” di un contesto (per esempio in termini di un certo tipo di privatizzazione mirata al profitto) si potrebbe in realtà intenderla meglio come “interfacciamento” delle persone coinvolte in quel contesto. Per esempio, trasformare la scuola in un “mercato dell’educazione” significa trasformare i discenti in clienti, con un “loro” - in particolare, la società, le famiglie, le organizzazioni amministrative e i vari fornitori o erogatori di educazione - interessati a qualcosa al quale i discenti/clienti danno accesso come interfacce: il successo nella performance scolastica e formativa, che quindi diventa più facilmente quantificabile, come i dati, i soldi e i voti. O si pensi al mondo del benessere, dove “marchetizzare” il benessere significa trasformarci in interfacce tra loro e i parametri che determinano il livello prestabilito di un determinato valore di salute, per esempio tra una app e i fantomatici 10.000 passi da fare ogni giorno. Non solo i ruoli tra “loro” e “noi” sono intercambiabili, ma le stesse interfacce possono facilmente rimandare ad altre interfacce, e anche questo genera confusione.

Il terzo chiarimento è etico. Trasformare e usare qualcuno esclusivamente come interfaccia significa non rispettare la sua dignità come persona, e contraddire il principio etico, sintetizzato da Kant nell’imperativo categorico, per cui

si deve agire in modo da trattare l'umanità, sia nella propria persona sia in quella di ogni altro, sempre anche come fine e mai semplicemente come mezzo. Per questo la visione di noi stessi come mere interfacce è purtroppo realistica, ma ci fa anche rabbrivire un po'. Strumentalizzare qualcuno, renderlo solo un mezzo o un'interfaccia per qualcos'altro, è una delle tipologie più comuni della disumanizzazione, basti pensare alla schiavitù.

Veniamo così al quarto e ultimo chiarimento, che è poi l'elemento di connessione tra questa breve prefazione e il tema del libro. Se stiamo diventando tutti sempre più delle interfacce, indipendentemente dalla notevole confusione che tutto ciò può provocare, e dal fatto che sia riprovevole eticamente, come funziona il controllo e la gestione di queste interfacce esattamente? Si tratta di una domanda alla Machiavelli, cioè brutalmente realista e fattuale, ma non machiavellica, nel senso di essere amoralmente astuta nel rapporto tra fini e mezzi. Ho appena sottolineato che non si tratta neppure di una domanda kantiana, perché non chiede (o perlomeno non ancora) come si fa a cambiare o migliorare la situazione, ma invita anzitutto a capire la situazione stessa, investigando i meccanismi e la logica che sottendono il fenomeno, magari in vista di una successiva trasformazione in meglio, insomma è una domanda che privilegia il momento epistemologico a quello etico. Come anticipavo, la risposta a quella domanda la trovate in questo libro, articolata e documentata molto bene: il controllo e la gestione di queste interfacce è il marketing, o più in generale le strategie di relazioni pubbliche e di comunicazione dalle quali poi discendono le tecniche di marketing.

Per la comunicazione e il marketing siamo tutti solo interfacce, e il fine è individuare le modalità più efficienti e effi-

caci per usare queste interfacce al meglio, in modo da ottenere ciò al quale le interfacce danno accesso, che, nel caso di questo libro, è rappresentato dai voti e dal consenso politico. Il fatto che la comunicazione e il marketing oggi dominino anche la politica, e non solo i mercati dell'uso e dell'acquisto di beni e servizi, non dovrebbe quindi stupire: non è un downgrade della politica a mercato, ma un upgrade del marketing comunicativo a strategia di gestione anche di quelle interfacce politiche che noi ormai siamo diventati. Di qui una seconda confusione che ora possiamo evitare più facilmente. Il digitale ha trasformato radicalmente le potenzialità della comunicazione e del marketing (ha realizzato il loro upgrade) anche grazie al fatto che abbiamo oceani di dati personali, persone sempre più connesse che vivono "onlife", e il costo della potenza di calcolo è ormai irrisorio. Ma soffermarsi solo su questi fattori tecnologici è limitante. Perché il digitale ha soprattutto cambiato noi stessi, in modo sociale e culturale. Ci ha resi tutti un po' più interfacce, ed è veramente qui che sta la radice dell'upgrade fondamentale della funzione del marketing comunicativo, oggi in grado di esercitare la sua profonda influenza anche in politica. Perciò, quando si dice che la politica è diventata una questione di marketing, non è perché il digitale ha spostato la politica, ma perché il digitale ha esteso la comunicazione in versione marketing al controllo e alla gestione anche delle interfacce/cittadini. Di qui seguono almeno due conclusioni. Berlusconi, Trump, Farage, Grillo, Salvini, Di Maio sono l'effetto e non la causa di questo ampliamento del marketing comunicativo alla politica. Come nel più semplice contesto darwiniano, sono gli organismi che hanno tratto maggior giovamento dal cambiamento dell'ecosistema, non sono quelli che hanno costruito l'ecosistema. Per fare questo ci vogliono ben altre forze storiche e ben al-

tri intelletti. Ma fin quando non cambierà l'ecosistema, sarà questo genere di organismi a prosperare. E se non ci piacciono, bisogna cambiare l'ecosistema che li genera e alimenta. Il che significa, e questa è la seconda conseguenza che vorrei sottolineare, che Kant ha ragione, ma se vogliamo migliorare la situazione, bisognerà allora lavorare sul miglioramento della comunicazione e delle sue applicazioni marketing, insomma, dell'infosfera in cui viviamo, non sulla ricollocazione della politica, come se fosse un mobile in salotto, da mettere un po' più a destra o un po' più a sinistra. E per fare questo, bisogna capire meglio il marketing stesso, come ci aiuta a fare questo libro.

Luciano Floridi

Professore ordinario di filosofia ed etica
dell'informazione all'Università di Oxford
presso l'Oxford Internet Institute,
dove dirige il Digital Ethics Lab

Premessa

In Italia Berlusconi fu il primo politico a introdurre i metodi di marketing moderni. Le innovazioni portate da Forza Italia furono tante: lo sviluppo di un nuovo linguaggio comunicativo semplice e diretto e il pesante ricorso a campagne di pubblicità televisive e di affissioni sono solo alcuni esempi di una vera propria rottura rispetto al passato.

Gli elettori italiani hanno assistito a un'ondata di novità, guidata da un sistema che cercava per la prima volta di essere più informato possibile su quello che loro stessi pensavano. Berlusconi introdusse in maniera massiccia i sondaggi nella gestione delle campagne elettorali, con il duplice valore, da una parte, di registrare in modo semplice e facilmente comprensibile le tendenze della popolazione, i suoi desideri, le intenzioni di voto, dall'altra, di influenzarle. Fu decisivo il ruolo di alcune società, prima fra tutte la Diakron di Giovanni Pilo; i suoi sondaggi nel 1994 attribuirono un'elevata intenzione di voto a Forza Italia accreditandola come forza alternativa e credibile alla sinistra.

Da allora sono accadute molte cose.

L'intento di questo libro è comprendere come si è evoluto il sistema di marketing con cui le varie forze politiche hanno iniziato a guardare ai dati e al digitale. Dal nostro punto di

vista l'importanza di questo fenomeno deriva tanto dall'efficacia dei suoi risultati quanto dalla sua capacità di imporre una lettura specifica dell'elettorato: in altre parole, gli elettori diventano una proiezione di quello che i dati dicono di loro. I sondaggi degli anni '90 erano campagne televisive di grande impatto generalista, rivolte a gruppi indefiniti di persone, casalinghe, madri con bambini, giovani professionisti. Col tempo questa impostazione è venuta a sfumare, per diversi motivi che analizzeremo nel corso delle prossime pagine. Con declinazioni variabili da Paese a Paese, l'importanza dei dati personali nel sistema politico è cresciuta progressivamente. Il suo sviluppo può esser descritto in tre stadi.

Il primo è quello del *microtargeting*, approccio che, pur vivendo in un sistema televisivo predominante, ne integrava i dati con campagne di marketing diretto, realizzato con grandi moli di lettere elettorali e contatti porta a porta. Dopo i sondaggi molti partiti politici hanno iniziato a costruire *database* per facilitare le loro operazioni: questi contenitori di informazioni hanno aiutato a comprendere meglio chi fossero i votanti, quali problemi avessero a cuore e chi avrebbero sostenuto.

Furono gli USA ad avviare in modo massiccio la pratica del *microtargeting* e a loro si deve il suo nome. L'Europa seguì con maggiore lentezza, anche a causa di diverse leggi sulla privacy e di una diffidenza storica per il contatto diretto. L'Italia rimase estranea a questo approccio; l'unica eccezione fu proprio Berlusconi che per le elezioni politiche del 2001 si inventò la rivista politica *Una storia italiana*, inviata nelle case di tutti gli italiani a raccontare la vita del leader. Il progetto riscosse grande successo, ma come vedremo fu un evidente simbolo della lentezza del nostro Paese: in un contesto già pronto alla segmentazione dell'audience, *Una*

storia italiana rimane uno strumento *mass-market*, uguale per tutte le famiglie italiane.

Il secondo stadio è rappresentato dall'esplosione digitale, che ha visto negli anni l'online guadagnare fette di audience sempre più rilevanti, fenomeno evidente in Inghilterra già dal primo semestre del 2009 quando la spesa per la pubblicità digitale aveva superato quella per il marketing in televisione. La tendenza fu confermata negli anni a seguire e per il 2019 si prevede, sempre in UK, che venga destinato al digitale circa il 56% di tutti i soldi spesi in pubblicità. Questo ha aperto ampi spazi. Col tempo il digitale è diventato un sistema sempre più complesso in cui i social media hanno acquisito un'importante rilievo, con un effetto sulla democrazia ancora da valutare. Piattaforme come Facebook e Twitter permettono a una grande massa di persone di esprimere la loro opinione in diretta e di mettersi in contatto con il sistema politico. Non solo le elezioni americane del 2012 furono ritenute elezioni social, ma anche il Movimento 5 Stelle in Italia ha fatto della rete il proprio strumento principale di comunicazione. La rete sociale ha cambiato radicalmente il modo con cui gli elettori erano guardati: da riga di un *database*, essi divennero punti di una rete di relazioni, partecipanti a una sorta di dialogo collettivo. Parole come "analisi del sentiment" e "*social analysis*" furono i termini con cui si attingeva a una nuova conoscenza.

Il terzo stadio è rappresentato dal caso Cambridge Analytica, la società di consulenza che divenne, almeno per i giornali, il centro fraudolento con cui Trump aveva vinto le ultime elezioni americane. Si può dire ogni cosa sul fatto di cronaca, ma da un certo punto di vista la questione di Cambridge Analytica sposta lo sguardo su quello che sarà il marketing politico del futuro: la capacità di questa azienda di gestire informazioni

di ogni tipo e di analizzarle in tempo reale indicano un nuovo scenario, in cui la conoscenza dell'elettore resta al centro ma è perseguita in maniera più massiccia utilizzando strumenti di intelligenza artificiale e ipotizzando una comunicazione di massa costruita sul singolo. Il sogno è quello di cancellare la separazione tra realtà e rappresentazione, con un modello in cui i dati raccolti su ognuno di noi dicono al politico chi siamo in maniera precisa, arrivando al nostro profilo psicografico e collegandolo a strumenti di intelligenza artificiale. Siamo allora a un punto di svolta. Quanto l'intelligenza artificiale può alterare il consenso? In che modo una maggiore capacità tecnica è il punto critico per vincere le elezioni? Cosa dobbiamo aspettarci in futuro?

Questo libro nasce con lo scopo di descrivere in maniera semplice la traiettoria che ci ha portato dal dopo-Berlusconi fino al mondo dei *big data* applicati alla politica, ma pone anche tante domande.

Non dobbiamo dimenticare che le campagne elettorali sono figlie delle scelte di un'élite. Il nostro obiettivo sarà mostrare come le dirigenze delle organizzazioni politiche percepiscono i votanti, per poi scoprire come sono costruiti i profili degli elettori a partire da ciò che le tracce elettroniche mettono a disposizione, con conseguenze molto diverse a seconda dell'impatto di ciascuna strategia sul reale comportamento dei votanti.

Microtargeting

Le liste americane

Secondo il sistema elettorale statunitense, l'accesso alle votazioni è consentito solo previa registrazione alle liste elettorali e questo determina un forte livello di astensione. Per esempio, nelle elezioni del 2012, su 214 milioni di aventi diritto al voto, quasi l'80% si era iscritto per votare e solo il 67% degli aventi diritto è poi andato alle urne. Il fenomeno è ancora più accentuato nelle elezioni di metà mandato.

Negli Stati Uniti si registra un'attenzione minore al voto: perché? La questione non coinvolge tutti gli americani, ma solo alcuni particolari ceti sociali. Vanno alle urne prevalentemente le persone appartenenti a ceti agiati, bianchi e anziani; si tratta di elettori con tempo a disposizione e agevolati dal sistema: all'interno degli USA, più di 20 sono gli Stati che richiedono moduli di identità specifici da esibire al seggio, ma per ottenerli bisogna spesso recarsi in orario di lavoro presso agenzie governative con costi amministrativi da sostenere. *L'Election Day*, infine, non ricorre mai in un giorno festivo e solitamente l'assegnazione dei computer per il voto e il personale ai seggi dipendono dalle presenze storiche; questo favorisce le aree geografiche di maggior affluenza. Se

questo meccanismo fosse adottato anche in Italia, l'accesso al voto in molti quartieri disagiati richiederebbe infiniti tempi di attesa. Per esempio, se ci fosse lo stesso sistema a Milano, i residenti di Quarto Oggiaro farebbero file interminabili in un giorno infrasettimanale.

Al momento dell'iscrizione, inoltre, ogni elettore deve dichiarare per quale partito voterà. Questo potrebbe apparire come una violazione della segretezza del voto. La dichiarazione di voto, sul piano concreto, non ha alcuna conseguenza; serve solo a dare diritto a votare nel caso le elezioni primarie fossero chiuse (ovvero riservate solo a chi si è dichiarato elettore di quel partito) e non aperte a tutti. Eppure da un punto di vista di marketing questo meccanismo è importantissimo in quanto ha plasmato completamente il sistema con cui vengono svolte le campagne elettorali: è importante considerare che questi dati di registrazione sono di fatto pubblici.

Le informazioni elettorali americane possono contenere:

- nome;
- indirizzo;
- affiliazione al partito;
- elezioni in cui si è votato o no;
- numero telefonico;
- indirizzo e-mail.

Nonostante molti Stati abbiano imposto restrizioni all'uso, in termini generali i dati degli elettori possono anche essere usati per la politica, la raccolta fondi e il marketing commerciale.

Proprio a partire da questi semplici elenchi una nuova scuola di marketing ha iniziato per la prima volta a essere applicata anche all'ambito elettorale.

Direct to consumer

Da anni la società americana Direct Marketing Association (DMA) raggruppa enormi interessi. In una popolazione molto diffusa con zone poco popolate, la vendita al dettaglio è stata per anni aiutata dalla vendita per corrispondenza. Ancora oggi nel mondo dell'e-commerce grandi volumi di vendita vengono sviluppati con il tradizionale catalogo per ordinazione. Da queste premesse è nato il sistema di marketing interattivo del direct marketing che, facendo leva sulle informazioni dei clienti, è da sempre orientato a ottenere una risposta, se non un ordine di acquisto. Nei tempi precedenti la nascita di internet, la busta e la lettera commerciale, le chiamate telefoniche, l'invio di cataloghi per via postale furono i primi strumenti di marketing diretto utilizzati, poi seguiti dalle attività elettroniche.

Fu in questo contesto che si sviluppò la prima tecnologia digitale applicata al marketing, il *database marketing*. Un *database* altro non è che uno schedario elettronico in cui sono custoditi i dati relativi ai clienti di una determinata azienda; il livello di dettaglio è relativo a ogni singolo individuo: a ogni cliente è intestato un livello di informazioni che riguarda la sua anagrafica, gli ordini effettuati, il numero e il tipo di comunicazioni ricevute e le risposte ottenute. Per il marketing questo è stato uno strumento rivoluzionario non solo perché ha consentito una maggiore misurabilità delle campagne, ma anche perché ha dato il via alla valutazione e alla valorizzazione di una risorsa fino a quel momento sottovalutata: i clienti.

Secondo questo approccio, è necessario differenziare i gruppi di clienti in base alla loro capacità di generare profitto e incentrare le azioni di marketing ipotizzando un comportamento atteso ed economicamente riscontrabile nel tempo.

Questo modello è stato importante anche perché ha permesso di guardare in modo differente ai media. La televisione generalista consentiva di contattare le persone in maniera anonima e in base a caratteristiche sociodemografiche, di conseguenza parte del target era spesso disallineato con l'intenzione di acquisto. Per fare un esempio, non tutte le donne in età compresa tra i 25 e i 35 anni sono intenzionate ad acquistare uno yogurt alla frutta per i loro figli, ma le dinamiche di quel mezzo obbligavano a un acquisto complessivo a costo contratto, mettendo in un unico calderone le persone che acquistano con quelle che non lo fanno. Questo generava diseconomie tanto per chi vendeva i media quanto per chi comprava: il primo non ottimizzava l'audience dei programmi tv che produceva, il secondo gettava soldi a causa di questa inefficienza.

Si ritorna sempre alla vecchia frase di senso comune: “So che la metà dei soldi che spendo in pubblicità è completamente buttata via. Il problema è che non so quale metà sia”.

La promessa del nuovo marketing basato sui dati è di aiutare a comprendere quale sia la parte della pubblicità gettata alle ortiche. Se infatti lo stesso target può essere differenziato per intenzione di acquisto, i compratori potranno acquistare solo il target utile, mentre l'intera audience potrà essere differenziata per sottocategorie ottimizzabili per la vendita, raggruppando per esempio le persone interessate all'acquisto di yogurt o di pannolini o di giocattoli e via discorrendo; si potrà così valorizzare ogni singolo contatto permettendo, da una parte, di spendere meno e, dall'altra, di vendere a maggior prezzo per contatto.

In questo modello che poi sarà d'ispirazione anche per il mondo digitale, i consumatori divengono allora oggetto di interesse individuale: le loro richieste vengono esaudite e ascoltate e i loro dati sono analizzati e sfruttati per conoscerli meglio.

L'approccio è stato reso possibile dalle nuove tecnologie. Assieme ai *database* sono stati sviluppati software che facilitavano l'interazione diretta con i clienti. Dagli anni '90 cominciarono a essere commercializzati sistemi che permettevano l'analisi dei dati e l'utilizzo di queste informazioni. Con la semplice interrogazione di un *database*, non solo si potevano combinare dimensioni differenti dei dati (per esempio le vendite: per cliente, per periodo, per area), ma si potevano anche scavare con modelli statistici relazioni sconosciute e attribuite statisticamente. Si rese così possibile stimare con che probabilità un determinato comportamento potesse prevedere l'abbandono di un determinato servizio, oppure quale fosse la probabilità di acquisto di un determinato prodotto o quali caratteristiche potessero descrivere il consumatore ideale di yogurt in una determinata area geografica, e così via. La conoscenza ricavata disegnava una strategia di contatto dei consumatori sempre basata su obiettivi economici, ma impreziosita dalla valutazione dei comportamenti reali e delle loro caratteristiche.

Direct to voter

Torniamo al mondo elettorale. L'alto tasso d'innovazione e la possibilità di avere a disposizione elenchi pubblici di votanti portarono la politica statunitense a decidere di implementare questo nuovo approccio, incontrando tuttavia una prima difficoltà: l'accesso ai dati elettorali non era necessariamente facile; la loro gestione richiedeva un certo know-how anche solo per fare la richiesta agli enti pubblici, figuriamoci per elaborare file di grandi dimensioni. Ecco perché l'acquisizione dati e la gestione di software specifici furono affidate a specialisti, come il GOP Data Center (per i repubblicani) e la NGP Van (per i democratici).

Il fenomeno è stato evidente a partire dal 2002, anno in cui il Comitato nazionale dei repubblicani (RNC) decise di costruire una lista chiamata Voter Vault, capace d'integrare i dati elettorali con una serie di altre informazioni commerciali fornite da Acxiom, importante multinazionale attiva nel settore. Da parte loro, i democratici crearono, tramite il loro comitato omologo (DNC), Datamart e Demzilla, che svilupparono la loro lista di informazioni integrando dati commerciali dall'azienda InfoUsa.

Queste società furono costituite perché il nuovo scenario imponeva competenze tecnologiche inedite. La parola chiave era *Datawarehouse* (DWH), un termine che indicava una piattaforma dati capace di integrare fonti diverse in un unico sistema; il processo avveniva a condizione di ridurre tutte le informazioni attraverso uno schema simile per approssimazione a un foglio di calcolo Excel: quando si pensa a un DWH bisogna avere in mente una serie di fogli di lavoro alimentati regolarmente e collegati tra di loro con chiavi univoche.

Seppur semplice concettualmente, era una soluzione complessa da sviluppare; i vari sistemi da cui venivano prese le informazioni non erano infatti pensati per parlare con l'esterno, quindi era necessario preparare i dati al fine di integrarli. Si fecero carico di tali nuove competenze società come Voter Vault, oltre a un gran numero di esperti che iniziò a fornire servizi di questo tipo. Più si andava avanti e più ci si trovava di fronte a un mondo che appariva esoterico, ma carico di promesse invitanti: maggiore conoscenza, velocizzazione dei processi, riduzione dei costi, efficacia. Non sempre sarebbero state raggiungibili, vista la complessità e l'alto costo che queste soluzioni richiedevano.

“Prima di implementare una soluzione dati, è necessario capire perché circa metà delle implementazioni in USA e più dell’80% delle implementazioni europee sono considerate un fallimento.”

(A. Middleton Hughes, 2003)

Ecco come uno dei più grandi esperti del settore metteva in guardia gli operatori commerciali sul fatto che molto spesso le soluzioni tecnologiche avessero un ritorno proibitivo sull’investimento. Il problema era meno importante per il mondo politico. Le informazioni ricavate erano infatti contenute, discrete e facili da gestire, e non richiedevano particolari aggiornamenti. Le liste dei votanti e la piattaforma che le gestiva non rendevano necessari aggiornamenti in tempo reale, come per esempio nel caso della piattaforma di un supermercato. I sistemi di DWH dell’epoca obbligavano a dotarsi di forti investimenti hardware e software, implicavano delle scelte. Velocità di computazione, volumi di dati, frequenze di aggiornamento erano i temi dibattuti costantemente dagli esperti; la parola critica era parsimonia: negli investimenti e, conseguentemente, anche nella scelta dei dati da integrare.

Il DWH era una prassi che assomigliava al puntinismo; al pari di G. Seurat e dei suoi allievi, i tecnologi si chiedevano: quali sono i migliori pigmenti da scegliere per costruire il quadro d’insieme? Sono meglio i dati del censimento? Qual è il valore aggiunto rappresentato dall’integrazione di informazioni diverse?

Il *microtargeting* politico procedette all’inizio per semplificazione. Dato il vantaggio di avere a disposizione i dati di registrazione elettorale, questi furono i primi a essere inseriti, anche perché contenevano il vero scopo che aveva messo in piedi tutto quel sistema: il voto; o almeno la dichiarazione dell’area

politica di appartenenza. A partire da tale dato fondamentale si poteva capire quali altre informazioni integrare e perché.

Algoritmi e modelli statistici

Questi enormi *database* furono subito in grado d'integrare anche altri dati oltre a quelli elettorali. Voter Vault fu tra i primi a dichiarare l'acquisizione di dati commerciali. Molti articoli di giornale riportarono la notizia caricandola di significati differenti, da chi gridava alla manipolazione e al Grande Fratello a chi invece, affascinato dalla tecnologia, si augurava una nuova era del marketing diretto. Come sempre, la questione era molto più complicata.

La promessa di una simile integrazione era quella di capire se determinati consumi fossero predittivi delle intenzioni di voto. Per esempio, che probabilità ha un uomo di 45 anni, possessore di una Mercedes di classe E, abitante nell'Ohio, di essere un simpatizzante dei repubblicani?

Per realizzare previsioni di questo tipo, le informazioni presenti in un DWH non sono sufficienti: si deve andare oltre e attribuire, partendo da quei dati, la probabilità statistica dell'intenzione di voto. Entrò così in gioco l'impiego di algoritmi statistici, strumenti matematici in grado di pesare ogni variabile presente in un *database* e prevedere per ogni individuo la variabile obiettivo, in questo caso la propensione di voto.

Prendiamo l'esempio di Catalist, un fornitore di area democratica che ha costruito un DWH contenente informazioni elettorali, mettendo a disposizione due tipi di informazioni.

1. Il primo tipo è rappresentato dai cosiddetti dati analitici, che si riferiscono a un livello individuale e costituiscono circa 700 informazioni.

Si ottengono mescolando dati molto diversi da fonti distinte ed eterogenee, da quelle relative ai singoli individui ai dati di censimento. Per intenderci, negli Stati Uniti come in Italia, il territorio è stato diviso in celle censuarie a cui corrispondono informazioni medie per ogni area, come:

- reddito medio per famiglia e sua composizione;
- livello di educazione;
- percentuale di bambini residenti e di donne lavoratrici;
- percentuale di iscritti alle scuole private;
- posizionamento urbano e tempo percorso per andare al lavoro;
- religione.

Queste informazioni sul territorio sono state integrate con altre reperite da aziende private, come i dati relativi agli acquisti effettuati da carte di credito, il possesso automobilistico e così via.

2. Un secondo set nasce dal processo di registrazione alle liste elettorali, delle quali è importante considerare la valenza storica, in quanto esse comprendono sia coloro che si sono registrati nelle elezioni precedenti sia chi non si è mai registrato ma è cittadino americano avente diritto di voto.

Catalist non mette a disposizione l'intero set di dati e consente di accedere solo a un limitato numero, ma l'intero volume di informazioni serve a costruire il valore principale che la società ha in pancia e cioè la previsione che solo essa è in grado di fare della propensione di voto per ogni singolo cittadino.

La costruzione di modelli matematici di questo tipo è stata possibile grazie all'uso esclusivo di alcuni dati gestiti da Catalist tramite la sua partnership con il partito democrati-

co. Queste informazioni hanno in genere due forme: *field id* e *membership list*. Le prime sono registrazioni di intenzioni di voto, direttamente espresse a volontari democratici durante le campagne porta a porta; le *membership list* raggruppano invece le adesioni a particolari gruppi di interesse, come per esempio quelli filo-abortisti, e ad associazioni di vario tipo.

Catalist parte da questo materiale per creare i propri algoritmi. La base informativa principale è costituita da circa 150 variabili che costituiscono storicamente i dati più importanti con maggiore capacità di previsione. Il modello costruito altrove non è che un algoritmo capace di misurare ogni individuo all'interno del *database* attribuendogli un punteggio di propensione. Per capire in maniera intuitiva cosa questo significhi, basta guardare la Figura 1.1. La tavola rappresenta l'incrocio tra intenzione di voto e propensione al voto, calcolato

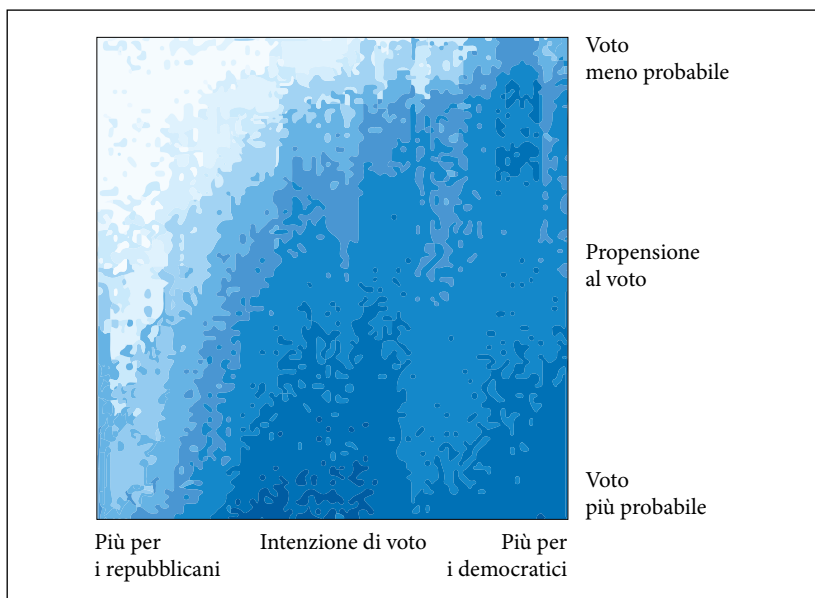


Figura 1.1

per circa 170 milioni di americani. A ogni punto corrisponde un individuo posizionato in una mappa in cui in alto a destra sono presenti persone fortemente orientate verso i democratici ma con bassa propensione al voto, in alto a sinistra i simpatizzanti dei repubblicani; la parte inferiore dell'illustrazione raggruppa invece persone con alta propensione al voto; le aree intermedie identificano le persone incerte sia nell'intenzione di voto sia nella propensione al voto.

La Figura 1.2 illustra gli stessi dati con istogrammi che mettono in risalto in maniera più significativa la numerosità della popolazione.

Una volta costruito il set di informazioni e sviluppati gli algoritmi più efficaci, che cosa è consentito di fare? E in che modo tali *database* vengono utilizzati nella concreta operatività di una campagna elettorale? Le pagine che seguono sono dedicate a questi interrogativi.

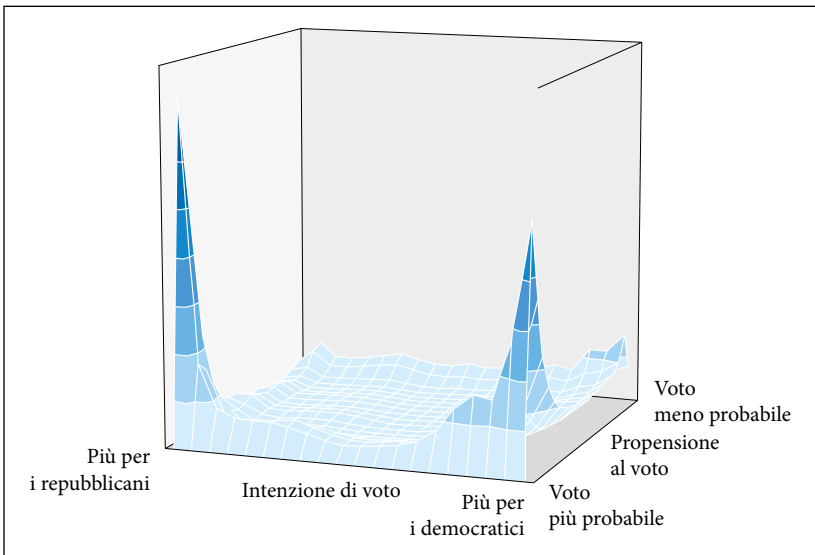


Figura 1.2

Campaign management e microtargeting

Come abbiamo visto, i DWH come quello di Catalist non sono altro che un contenitore elaborato di informazioni, con l'obiettivo di consentire azioni di marketing diretto. Per fare questo i dati sono integrati con software che ne consentono la visualizzazione e l'utilizzo in concrete campagne di marketing. Il mercato elettorale americano mette a disposizione moltissimi programmi, tra cui i più utilizzati sono NationBuilder, Aristotle, NGP Van e Patriot. Sono tutti simili e presiedono, come illustrato dalla web page di NationBuilder (Figura 1.3), ad alcune funzioni di base: definire le liste, creare semplici website dei candidati, stabilire azioni di contatto.

Dalla fine degli anni '90, grazie a questi strumenti è stato possibile sviluppare un processo razionale di pianificazione pubblicitaria, focalizzando la propria attenzione sulla selezione di liste profilate.

Facciamo un esempio concreto: un responsabile di campagna ha sotto gli occhi gli esiti di un sondaggio che mette in



Figura 1.3