



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI
"MARCO FANNO"

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN ECONOMIA INTERNAZIONALE
LM-56 Classe delle lauree magistrali in SCIENZE DELL'ECONOMIA

Tesi di laurea

SHARING ECONOMY E SOSTENIBILITA' AMBIENTALE.
IL FATTORE CONDIVISIONE NELLA PIATTAFORMA
ITALIANA "JOJOB".

SHARING ECONOMY AND ENVIRONMENTAL
SUSTAINABILITY. THE SHARING FACTOR IN "JOJOB"
ITALIAN WEB PLATFORM.

Relatore:
Prof. DI MARIA ELEONORA

Laureanda:
BOLCATO SARA

Anno Accademico 2015-2016

Il candidato dichiara che il presente lavoro è originale e non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Il candidato dichiara altresì che tutti i materiali utilizzati durante la preparazione dell'elaborato sono stati indicati nel testo e nella sezione "Riferimenti bibliografici" e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo alla pubblicazione originale.

Firma dello studente

INDICE

INTRODUZIONE.....	p.1
Capitolo 1	
SHARING ECONOMY: DEFINIZIONE, CAUSE CARATTERISTICHE...	p. 5
1.1. Definizione e contestualizzazione	p. 6
1.2. Economia Collaborativa, Consumo Collaborativo, Economia tra pari	p. 11
1.3. Economia del Possesso Vs Economia dell'Accesso	p. 12
1.4. La condivisione come “tragedia”: il contributo teorico di Garret Hardin	p. 18
1.5. La condivisione come “successo”: il contributo teorico di Elionor Ostrom	p. 20
1.6. La nascita della Sharing Economy: fattori favorevoli	p. 22
1.7. Macro attività e finalità della Sharing Economy	p. 25
1.8. Quattro principi della Sharing Economy	p. 29
1.9. Le determinanti d'uso	p. 31
1.10. Modelli di business	p. 38
1.11. Le nuove regole di competizione	p. 39
1.12. Strategie di competizione	p. 41
1.13. Modelli di generazione del ricavo	p. 45
Capitolo 2	
SHARING ECONOMY E SOSTENIBILITA'	p. 47
2.1. Benessere sostenibile	p. 48
2.2. Sharing Economy: una possibile strada per la sostenibilità.....	p. 50
2.3. Corporate Social Responsibility.....	p. 53
2.4. Integrated External Engagement	p. 58
2.5. Sostenibilità e prodotto condiviso	p. 61
2.6. Service Dominant Logic	p. 62
2.7. La sostenibilità come determinante d'uso della Sharing Economy	p. 65
2.8 Il dibattito sulla sostenibilità della Sharing Economy	p. 67
Capitolo 3	
SHARING ECONOMY E NUOVE TECNOLOGIE	p. 71
3.1. L'evoluzione del Web 2.0	p. 72

3.2. Sharing Economy: un'economia costruita sulla fiducia e la reputazione.....	p. 77
3.2.1. La mancanza di fiducia: le barriere alla condivisione.....	p. 79
3.3. La digitalizzazione del passaparola e i meccanismi di reputazione on-line.....	p. 81
3.3.1. Il sistema di reputazione di <i>Airbnb</i>	p. 85
3.4. Meccanismi on-line di fiducia e reputazione.....	p. 86
3.5. Il profilo del consumatore collaborativo.....	p. 90

Capitolo 4

SHARING ECONOMY IN ITALIA: IL CASO DI JOJOB	p. 94
4.1. La diffusione del fenomeno in Italia	p. 96
4.1.1. Settori di sviluppo	p. 97
4.1.2. L'età media delle piattaforme e il numero di iscritti	p. 100
4.1.3. Le barriere allo sviluppo	p. 101
4.1.4. Il profilo dei fondatori delle piattaforme.....	p. 103
4.2. Il profilo del consumatore	p. 103
4.3. I modelli di business	p. 104
4.4. Approfondimento: Sharing Economy e sostenibilità in Italia. Manifesto della Sharing Economy sostenibile.....	p. 105
4.5. Prospettive Future	p. 107
4.6. <i>Jojob</i> : il Carpooling Aziendale	p. 108
4.6.1. La storia dell'azienda.....	p. 108
4.7. Il Car sharing e benefici e i benefici dell'utilizzo	p. 110
4.8. Il prodotto	p. 113
4.9. Segmentazione e Target	p. 114
4.10. Modello di business	p. 116
4.11. I Competitor	p. 117
4.12. Metodi per la condivisione	p. 118
4.13. Vantaggi della condivisione	p. 122
4.14. I canali di promozione	p. 127
4.15. Prospettive future di crescita	p. 128

Capitolo 5

CONCLUSIONI	p. 129
--------------------------	--------

3.2. Sharing Economy: un'economia costruita sulla fiducia e la reputazione.....	p. 77
3.2.1. La mancanza di fiducia: le barriere alla condivisione.....	p. 79
3.3. La digitalizzazione del passaparola e i meccanismi di reputazione on-line.....	p. 81
3.3.1. Il sistema di reputazione di <i>Airbnb</i>	p. 85
3.4. Meccanismi on-line di fiducia e reputazione.....	p. 86
3.5. Il profilo del consumatore collaborativo.....	p. 90

Capitolo 4

SHARING ECONOMY IN ITALIA: IL CASO DI JOJOB	p. 94
4.1. La diffusione del fenomeno in Italia	p. 96
4.1.1. Settori di sviluppo	p. 97
4.1.2. L'età media delle piattaforme e il numero di iscritti	p. 100
4.1.3. Le barriere allo sviluppo	p. 101
4.1.4. Il profilo dei fondatori delle piattaforme.....	p. 103
4.2. Il profilo del consumatore	p. 103
4.3. I modelli di business	p. 104
4.4. Approfondimento: Sharing Economy e sostenibilità in Italia. Manifesto della Sharing Economy sostenibile.....	p. 105
4.5. Prospettive Future	p. 107
4.6. <i>Jojob</i> : il Carpooling Aziendale	p. 108
4.6.1. La storia dell'azienda.....	p. 108
4.7. Il Car sharing e benefici e i benefici dell'utilizzo	p. 110
4.8. Il prodotto	p. 113
4.9. Segmentazione e Target	p. 114
4.10. Modello di business	p. 116
4.11. I Competitor	p. 117
4.12. Metodi per la condivisione	p. 118
4.13. Vantaggi della condivisione	p. 122
4.14. I canali di promozione	p. 127
4.15. Prospettive future di crescita	p. 128

Capitolo 5

CONCLUSIONI	p. 129
--------------------------	--------

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI.....	p. 136
SITOGRAFIA	p.139

INTRODUZIONE

Il presente elaborato propone un percorso di ricerca e analisi volto alla conoscenza e approfondimento del recente fenomeno della Sharing Economy.

La Sharing Economy si propone come un modello economico basato sulla condivisione e sulla collaborazione che avviene principalmente tra pari, senza un processo di intermediazione, o che può avvenire in alternativa, in minor misura, in una dimensione di Business-to-Business o Business-to-Consumer.

La Sharing Economy si è proposta recentemente come modello valoriale e comportamentale alternativo e completamente differente rispetto al sistema di produzione e consumo capitalistico, tanto che è considerata una critica al capitalismo e una forma di economia più democratica, sostenibile e equa che è auspicabile sostituire al modello di produzione e consumo attuali.¹

Aldilà di opinioni e punti di vista più o meno radicali, la Sharing Economy si sta attualmente configurando come un sistema alternativo e in alcuni casi parzialmente sostitutivo a quello tradizionale.

I due sistemi attualmente non hanno ancora raggiunto un livello di integrazione, anzi la mancanza di normative che ne regolino le relazioni porta molto spesso allo scontro e alla nascita di reazioni e opinioni negative nei confronti dei servizi e prodotti Sharing Economy.

Nonostante le numerose barriere, difficoltà di diffusione e la mancanza di finanziamenti adeguati, la Sharing Economy sta progressivamente guadagnando un numero crescente di quota di consumatori che decidono di costruire o sostituire una parte, o in alcune occasioni, il proprio stile di consumo basandolo sulla collaborazione e sulla condivisione.

Un primo obiettivo dell'elaborato consiste nella formulazione di una definizione che tenga conto della riscontrata eterogeneità terminologica, in seguito la motivazione che ha orientato lo sviluppo del lavoro di ricerca è stata la volontà di delinearne le origini analizzandone le cause che hanno determinato la nascita e l'evoluzione della Sharing Economy.

Il secondo obiettivo che questo elaborato si è prefissato consiste nell'indagine delle conseguenze sul sistema valoriale e di comportamento di consumo dei consumatori, sull'instaurazione di differenti dinamiche relazionali sia tra consumatori sia tra impresa e consumatori, sulle conseguenze sulle dinamiche competitive verificatesi a seguito

¹ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, Hoepli, Milano, 2013

della nascita della Sharing Economy allo scopo di costruire un'analisi che sia maggiormente unitaria e comprensiva dei molteplici punti di vista e opinioni riguardo la Sharing Economy.

In particolare l'indagine riguardo le dinamiche competitive è rivolta alla formulazione di una possibile risposta all'interrogativo se la Sharing Economy possa rappresentare un sistema alternativo, destinato a sostituire quello tradizionale, o se invece si configuri come un sistema complementare.

Nel presente elaborato l'argomento della Sharing Economy viene analizzato in relazione al tema della sostenibilità ambientale.

Inquinamento, sfruttamento eccessivo e utilizzo non efficiente delle risorse e crescente sensibilità dei consumatori hanno reso la sostenibilità una priorità sia dal punto di vista economico sia dal punto di vista sociale non solo per le imprese che rientrano nella sfera della Sharing Economy ma per tutti gli attori, sia a livello corporativo che sociale.

I due termini “sostenibilità” e “*Sharing Economy*” vengono accostati ed analizzati insieme con l'obiettivo di indagare l'ipotesi secondo cui la Sharing Economy potrebbe rappresentare un modello economico che consente la creazione e lo sviluppo di un sistema di consumo e produzione che sia maggiormente sostenibile e più efficiente dal punto di vista dell'impiego di risorse rispetto al tradizionale.

La collaborazione è la dinamica relazionale che si instaura tra utenti che decidono di intraprendere un percorso basato sulla condivisione. La collaborazione è possibile solo attraverso la fiducia reciproca. L'indagine presentata è volta alla comprensione del funzionamento dei meccanismi di fiducia che regolano le relazioni dei meccanismi di condivisione della Sharing Economy.

Obiettivo conclusivo consiste nell'offrire una presentazione e approfondimento della situazione di sviluppo e diffusione della Sharing Economy in Italia: attraverso lo studio di un caso aziendale "Jojob", e tenuto in considerazione l'analisi delle dinamiche generali a livello italiano, si sono cercate di evidenziare criticità e opportunità della Sharing Economy in Italia

L'approccio metodologico seguito nella produzione dell'elaborato si divide in due parti. I primi tre capitoli dell'elaborato sono stati costruiti mediante la consultazione, l'analisi, il confronto e la sintesi di una serie di pubblicazioni accademiche, articoli e saggi che hanno trattato l'argomento della Sharing Economy con l'obiettivo di analizzarne aspetti e caratteristiche significative in modo da offrire una visione complessiva del fenomeno.

Per quanto riguarda la seconda parte dell'elaborato, ossia quella riguardante il caso studio aziendale della piattaforma di Sharing Economy Jojob, l'approccio metodologico

seguito consiste nell'analisi dei dati e delle strategie aziendali ricavate dal sito aziendale e dall'intervista con l'Exterior Communication Manager dell'azienda.

L'analisi dell'argomento della Sharing Economy e della relazione con la sostenibilità si articola in cinque diverse fasi, corrispondenti alla struttura dei cinque capitoli che compongono l'elaborato.

La prima fase, corrispondente al primo capitolo, è orientata a fornire una definizione del termine *Sharing Economy* che, in molti casi, incontra tuttora interpretazioni eterogenee. La definizione terminologica è accompagnata dall'analisi delle differenze del sistema valoriale che guidano il sistema rispetto al tradizionale. Una volta chiariti i fondamenti della Sharing Economy, il proseguo del primo capitolo è orientato alla presentazione delle caratteristiche, delle dinamiche di nascita e crescita e di sviluppo.

Una parte consistente del primo capitolo è dedicata all'analisi delle determinanti d'utilizzo che portano i consumatori ad adottare un modello Sharing Economy.

In seguito, nel primo capitolo, vengono analizzate le dinamiche competitive che si generano tra imprese di tipo tradizionale e le possibili strategie che le imprese possono adottare per far fronte al cambiamento dell'ambiente competitivo generato dalla Sharing Economy. In conclusione vengono presentati i possibili modelli di business che possono essere adottati da questa nuova tipologia di imprese.

Il secondo capitolo è centrato sulla trattazione della relazione tra la sostenibilità e Sharing Economy. Partendo da una definizione di benessere sostenibile e attraverso la presentazione e l'analisi di diversi punti di vista si cercherà di far luce sulla questione se la Sharing Economy sia in grado o meno di generare un modello economico e un comportamento di consumo sostenibile, capace di generare minori impatti ambientali e più efficiente dal punto di vista dell'impiego delle risorse.

La terza fase dell'analisi tratta la tematica centrale dei meccanismi di fiducia che regolano le relazioni tra utenti al fine di instaurare comportamenti collaborativi.

Vengono inoltre analizzate e presentate le principali conseguenze delle innovazioni tecnologiche digitali di comunicazione e del Web 2.0 nella creazione e gestione delle relazioni a livello di community on-line. Si analizza come i meccanismi e le dinamiche di nascita, sviluppo e consolidamento della fiducia e come queste si siano modificate a seguito dell'introduzione di nuove forme di relazioni e comunicazione nella dimensione on-line.

Il quarto capitolo, dopo aver offerto un panorama sulla situazione di sviluppo e diffusione della Sharing Economy in Italia evidenziando le principali barriere alla

diffusione e criticità del caso italiano, introduce il caso studio di una piattaforma di Sharing Economy italiana Jojob che offre un servizio di carpooling aziendale.

Il caso aziendale include descrizione del prodotto, modello di business e target dell'impresa, opportunità e criticità.

L'elaborato si conclude con la presentazione delle conclusioni tratte dal lavoro di ricerca in riferimento agli interrogativi posti nella fase iniziale. Inoltre verranno elaborate conclusioni riguardo le opportunità e criticità di sviluppo del caso aziendale tenuto in conto della situazione italiana.

CAPITOLO 1

SHARING ECONOMY:
Definizione, cause, caratteristiche.

Capitolo 1

SHARING ECONOMY: definizione, cause, caratteristiche.

1.1. DEFINIZIONE E CONTESTUALIZZAZIONE

Non è semplice e immediato dare una definizione del termine *Sharing Economy*, come molto spesso diventa complicato dare una definizione univoca di fenomeni di grande portata e con molti effetti che si ripercuotono in molteplici ambiti.

La Sharing Economy non è un fenomeno di nicchia, al contrario è un movimento crescente di portata globale con milioni di persone che vi partecipano.²

La rivista americana "The Times", in un articolo del Marzo 2011, l'ha definita come una delle dieci idee che cambieranno il mondo sancendo in tale modo l'entrata in scena ufficiale del fenomeno e il suo peso nell'ambito socio-economico.³ Il fenomeno della Sharing Economy ha avuto una grandissima crescita in particolare negli ultimi 5 anni, nonostante abbia iniziato a sviluppare le sue radici negli anni '90, e sembra sia destinata a una continua crescita nei prossimi. Secondo alcune statistiche il valore del mercato generato Sharing Economy si attesterà intorno ai 335 bilioni di dollari nel 2025 continuando inoltre l'espansione geografica⁴.

Il termine è molto spesso attribuito, in modo generale, a qualsiasi piattaforma che abbia lo scopo di combinare domanda e offerta tra beni desiderati e beni posseduti.

Tale applicazione generale del concetto, molto spesso, genera confusione con rispetto a ciò che realmente è la Sharing Economy.

Al fine di fare chiarezza sulla questione e per iniziare a definire la terminologia usata in questo elaborato, definiamo la Sharing Economy come un sistema che ha lo scopo di facilitare la condivisione di beni, servizi e competenze; condivisione che può avvenire tra pari (peer to peer) e non (business to peer).

² Da menzionare i seguenti esempi: La piattaforma di Airbnb attualmente conta più di 60000000 di utenti, offre alloggi in più di 34000 città nel mondo in più di 190 paesi ed è valutata più di 20 bilioni di dollari.(www.airbnb.it).

Couchsurfing conta 10000000 di utenti in più di 230 del mondo(<https://www.couchsurfing.com>). Freecycle, piattaforma che permette di cedere e ricevere, quindi riutilizzare e riciclare gratis oggetti, conta più di 9000000 di membri in tutto il mondo.(www.freecycle.org). Sulla piattaforma Blablacar.com sono attualmente registrati più di 20000000 di utenti, con 10 milioni di viaggiatori per trimestre e più di 3 miliardi di chilometri condivisi. (www.blablacar.it)

³http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717_2059710,00.html

⁴ www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-the-sharing-economy-can-make-its-case

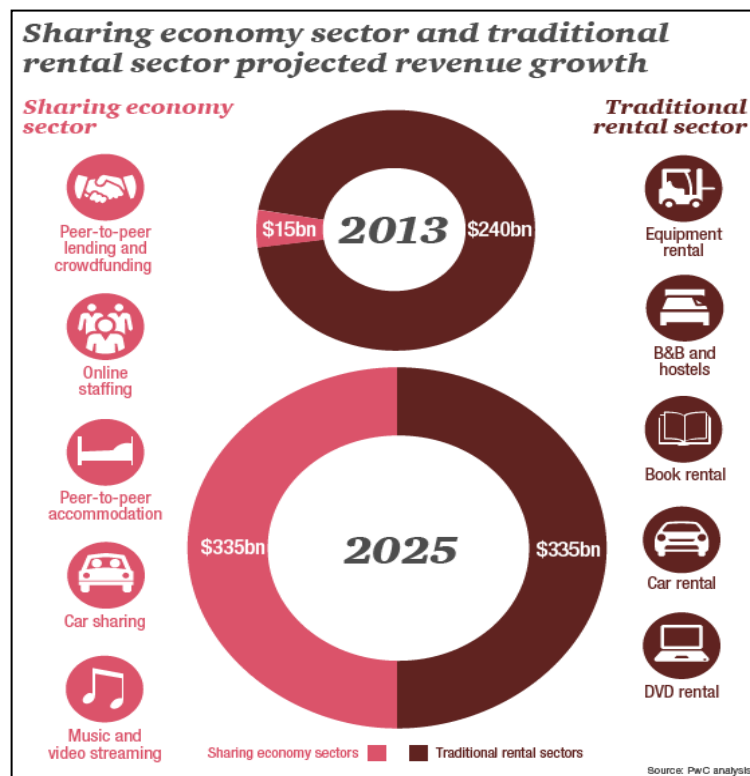


Figura 1.1: Prospettive di crescita 2013-2025 della Sharing Economy.

Fonte: <http://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/collisions/sharingeconomy/the-sharing-economy-sizing-the-revenue-opportunity.html>

I beni, servizi e competenze a cui si fa riferimento non sono utilizzati al massimo della loro capacità, possono quindi definirsi sottoutilizzati.

Particolarità è che il meccanismo di condivisione avviene attraverso l'uso di piattaforme digitali, può essere gratuito o può prevedere il pagamento di una percentuale caricato sul totale della transazione.⁵

Nel termine rientrano una vasta gamma di piattaforme digitali ma anche, in minor misura, attività off-line: si comprendono sia espressioni della Sharing Economy di grande successo, ad esempio Airbnb, sia piccole iniziative che si realizzano al di fuori della rete, ad esempio le biblioteche di libri usati o mercatini di seconda mano. In tale elaborato ci si limiterà ai fenomeni che nascono on-line.

La confusione e la difficoltà di dare una definizione univoca del termine è dovuta anche al fatto che, negli ultimi anni, molte aziende o organizzazioni si sono auto dichiarate appartenenti a questa tipologia di imprese per poter godere dei benefici derivanti dalla

⁵ www.collaborativeconsumption.com

crescente importanza attribuitagli e dalla crescente accettazione del valore della condivisione da parte dei consumatori.⁶

Nel termine "bene o servizio sottoutilizzato", citato nella definizione del termine Sharing Economy, rientrano risorse, prodotti ma anche competenze, conoscenze ed esperienze. E' importante sottolineare che il comportamento dell'utilizzatore implica sempre la condivisione, che è il principio basilare.

La piattaforma BlaBlacar.com permette alle persone di condividere spazi inutilizzati in macchina offrendo passaggi; in questo modo vengono ottimizzati e divisi i costi che un viaggio con un tragitto medio - lungo normalmente comporta. La piattaforma Landshare permette di condividere terreni poco sfruttati o non utilizzati con chiunque abbia la voglia e il desiderio di coltivarli; o ancora si possono condividere spazi lavorativi con il fenomeno di co-working di The Hub.⁷

La Sharing Economy non è un fenomeno legato solo all'ambito economico ma al contrario sta investendo anche ambiti relazionali, sociali e organizzativi generando valori, opportunità e cambiamenti.⁸

Per avere un'idea della vastità e complessità del fenomeno si osservi la seguente tabella che riporta una visione d'insieme del fenomeno e della pratiche in tutti gli ambiti e settori di sviluppo:

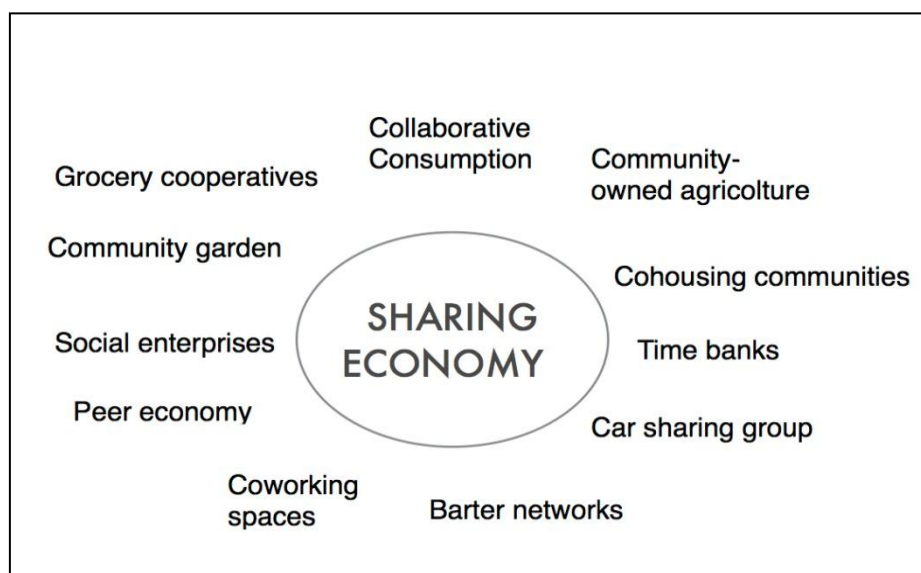


Figura 1.2 : Ambiti e settori rientranti nella Sharing Economy.

Fonte: Elaborazione personale su KASSAN J., ORSI J., "The legal landscape of the sharing economy", *Journal of Environmental Law & Litigation* : Vol. 27, Issue. 1, p. 3, 2012

⁶ SCHOR J., "Debating the Sharing Economy", *Great Transition Initiatives*, 2014

⁷ www.collaborativeconsumption.com

⁸ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, Hoepli, Milano, 2013

Dal punto di vista legale e organizzativo, sia organizzazioni a scopo di lucro, cooperative e sia organizzazioni no profit possono rientrare nel fenomeno che stiamo qui descrivendo.⁹

Le operazioni, la natura delle piattaforme e gli impatti nel lungo periodo sono configurati da due variabili: l'orientamento della piattaforma (profit-no profit) e la struttura del mercato (peer to peer -business to peer). Le due variabili si incrociano nella tabella riportata di seguito; per ogni quadrante è indicato un esempio di piattaforma di Sharing Economy. Stanno nascendo anche esempi di piattaforme che operano a livello di Business-to-Business.

Partendo dal primo quadrante in alto a sinistra la piattaforma "The Food Assembly" favorisce l'incontro diretto tra l'offerta di piccoli coltivatori di frutta e verdura e la domanda di consumatori che preferiscono acquistare prodotti distribuiti e coltivati non dalla grande distribuzione.

Airbnb è l'alternativa con scopo di lucro dei servizi Sharing economy a livello tra pari. Scopo della piattaforma, oltre a favorire l'incontro tra chi cerca alloggio e chi vuole affittare una stanza privata o un intero appartamento, è di generare ricavi attraverso l'applicazione di una percentuale su ogni transazione che avviene nel sito.

Zipcar si propone come alternativa alle tradizionali agenzie di noleggio auto. Per usufruire del servizio ogni utente deve pagare un Membership Fee oltre al costo del noleggio.

La corrispondente alternativa Business to peer no-profit è costituita da Fablab o più in generale dai

così detti "Makerspaces. I fablab sono spazi condivisi dotati di macchinari, ambienti e strumenti. E' una sorta di laboratorio dove oltre alla fabbricazione digitale si generano reti di conoscenze locali e globali, comunità e collaborazione.

Il canale nel quale avviene la condivisione opera principalmente a livello di Consumer-to-Consumer. La sharing Economy è un modello che opera in prevalenza tra pari.

Tuttavia, si stanno sviluppando anche alcuni modelli di condivisione basati sul canale Business-to-Business.

Ad esempio la piattaforma FareShare si pone l'obiettivo di assicurare che il surplus di cibo derivante dal settore alimentare e dagli accordi con i supermercati venga ridistribuito ad associazioni caritatevoli. Un ulteriore esempio è costituito da Merck e MedImmune. Le due aziende hanno firmato un accordo al fine di condividere strutture

⁹ GANSKY L., *The mesh: Why the future of business is sharing*, Portfolio/Penguin, New York, 2010

produttive di MedImmune. L'accordo prevede che la prima azienda abbia accesso al surplus di capacità di risorse e produttiva di MedImmune. La condivisione anche in questo secondo caso avviene esclusivamente tra organizzazioni.¹⁰





	Peer to peer	Business to peer
No-Profit		
Profit		

Figura 1.3 Esempi di piattaforme Sharing Economy peer-to-peer e Business to peer.

Fonte: elaborazione personale su SCHOR J., "Debating the Sharing Economy", *Great Transition Initiatives*, p. 5, 2014

Si noti come le attività economiche che rientrano nella Sharing Economy di fatto non siano una novità: la condivisione, il baratto, il prestito, lo scambio, il noleggio hanno rappresentato le prime forme di rapporti economici; hanno sempre costituito una parte integrante del tessuto sociale ed economico e tuttora ne fanno ancora parte.

La grande novità della Sharing Economy è la scala in cui avviene la condivisione e il mezzo utilizzato.

La condivisione tradizionalmente avveniva solo tra poche persone, verso le quali si nutrivano spesso rapporti di conoscenza e/o fiducia ed erano limitati perlopiù a persone residenti nelle zone limitrofe mediante accordi stretti di persona.

Ora invece la condivisione avviene su una scala molto più ampia, coinvolgendo sconosciuti che abitano a chilometri di distanza e utilizzando tecnologie digitali.

¹⁰ http://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf

1.2. ECONOMIA COLLABORATIVA, CONSUMO COLLABORATIVO, ECONOMIA TRA PARI

A scopo terminologico definiamo i seguenti termini:¹¹

Il termine Economia Collaborativa si riferisce a una serie di sistemi che hanno la funzione primaria di sbloccare/liberare il valore insito in beni e risorse che non usati al massimo livello delle loro capacità. Attraverso piattaforme, che facilitano l'incontro tra domanda e offerta, si evita completamente lo stadio degli intermediari e dei canali distributivi.

Come conseguenza si assiste a un radicale cambiamento delle dinamiche tradizionali di domanda e offerta.

The Food Assembly permette di comprare direttamente prodotti freschi e di stagione da produttori locali.

Consumo Collaborativo è un insieme di sistemi di consumo che reinventano i tradizionali comportamenti d'acquisto e di mercato. Azioni principali diventano l'affitto, il prestito, il baratto, la condivisione e il regalo. Strumento centrale e imprescindibile è l'utilizzo di internet che amplia la scala di azione del fenomeno, efficienza dello scambio e le possibilità di interazione.

Airbnb.com permette a qualsiasi persona di affittare camere o appartamenti potenzialmente a chiunque nel mondo, in qualsiasi momento attraverso un processo molto semplice.

Con il termine consumo collaborativo si intende una sfumatura del più grande fenomeno della Sharing Economy.

Con Economia tra pari (Peer Economy) si intendono tutti quei sistemi che hanno lo scopo di connettere venditori e compratori facilitando lo scambio di risorse e beni direttamente tra pari.

Per comprendere al meglio il fenomeno della Sharing Economy non si possono considerare i termini sopra elencati in modo separato. I tre termini non descrivono

¹¹ La definizione dei seguenti termini è tratta da:
<http://www.collaborativeconsumption.com/2015/11/12/the-sharing-economy-dictionary-of-commonly-used-terms/>

fenomeni distinti, al contrario indicano diverse sfumature dello stesso macro fenomeno che sta rivoluzionando il nostro modo di comprare e di intendere le tradizionali relazioni economiche e su cui si è basato tradizionalmente il nostro sistema economico.

La sharing economy deve essere pensata come strettamente legata, e come figlia, dell'avvento di Internet e del web 2.0 che ha aperto infinite possibilità di costruzione di un nuovo modello di consumo, una nuova tipologia di consumatore e più generale di uno stile di vita differente e di relazioni.

1.3. ECONOMIA DEL POSSESSO VS ECONOMIA DELL'ACCESSO.

Nella Sharing Economy assistiamo allo spostamento, per quanto riguarda la fonte di creazione del valore per il consumatore, dal principio del Possesso al principio dell'Accesso.

Il punto di partenza è la constatazione che il modello produttivo attuale, definito iperconsumistico, è basato sullo sfruttamento illimitato di una serie di risorse che invece sono, per loro natura, limitate. Tale sistema sarà oggetto di ripensamenti in particolare per quanto riguarda i principi che ne stanno alla base e le fonti che ne costituiscono il sostentamento.

Nel saggio "L'era dell'accesso", Rifkin afferma che se il ventesimo secolo è stato definito il secolo dell'iperconsumo nel quale le persone erano definite in base a ciò che possedevano e dal denaro, nel ventunesimo secolo si è assistito, e si sta tuttora assistendo, a un cambiamento.

Le persone saranno definite in base ai beni e servizi a cui possono avere accesso; da come e cosa possono condividere; dal sentimento di comunità e dalla reputazione.

Attraverso le tecnologie di rete, comunità, imprese e consumatori iniziano a basare la propria attività economica sull'affitto, prestito, scambio, baratto e condivisione di beni e servizi¹²; essendo incrementata l'efficienza e le possibilità di connessione grazie a Internet è aumentata la convenienza e la facilità di ottenere l'accesso ai beni piuttosto che alla proprietà.¹³

In quasi tutti i mercati sta avvenendo un ripensamento dei modelli di business che è orientato verso un adattamento alle nuove tendenze dei consumatori e alle nuove tecnologie.

¹² MCALPINE T., *The sharing economy*, *Cues*, Vol. 37, Issue 12, 2014

¹³ GANSKY L., *The mesh: Why the future of business is sharing*, (cit.)

Si possono individuare tre ondate di cambiamenti e innovazioni che hanno scandito il passaggio a un'economia della condivisione e dell'accesso.¹⁴

1- La prima ondata ha avuto inizio negli anni '90.

Avvenimento centrale del decennio, che termina con il nuovo millennio, è stato all'avvento di internet e, conseguentemente, la nascita di un mondo che per la prima volta era realmente interconnesso. Fattori significativi di questo periodo sono la progressiva eliminazione degli intermediari e il venir meno dei margini tipici di una catena del valore verticale.

Si predilige una organizzazione e una catena del valore orizzontale.

Venendo meno gli intermediari, i vantaggi dell'introduzione di queste tecnologie si concretizzano in un'esperienza di acquisto on-line meno costosa e più veloce rispetto al modello tradizionale.

2- La seconda ondata è caratterizzata dalla creazione di una nuova concezione di valore. L'accesso diventa il valore centrale del nuovo modello economico e conseguentemente cambiano anche aspettative e meccanismi di soddisfazione dei bisogni.

Potenzialmente qualsiasi persona può diventare fornitore di un bene o servizio una volta eliminata la figura dell'intermediario. Airbnb permette a chiunque di offrire in affitto stanze o appartamenti privati in tutto il mondo; Amazon permette a chiunque di poter diventare un retailer.

3- La terza ondata vede Internet e l'economia dell'accesso come motore di una nuova rivoluzione sociale.

Il consumatore si trovando davanti alla possibilità di scegliere tra la proprietà e l'accesso inizia a preferire l'accesso condiviso di beni e servizi, attribuendo una grande importanza al bisogno di socialità al sentimento di comunità che viene soddisfatto attraverso l'interazione con gli altri consumatori. L'interazione con altri consumatori genera esternalità positive, come esperienza, apprendimento e relazioni.

Una precisazione deve essere fatta: questi tre fenomeni non indicano stadi sequenziali e separati ma piuttosto convivono insieme e devono essere considerati unitamente per comprendere il passaggio verso un'economia dell'accesso.

¹⁴ DENNING S., An economy of access is opening for business: five strategies for success, *Strategy & Leadership*, Vol. 42, Issue 4, 2014

L' "Era dell'accesso" ha creato il terreno adatto per la nascita della Sharing Economy. L'era dell'accesso è costruita su una serie di principi e assunti economici totalmente differenti rispetto al passato, che caratterizzavano la così detta "Era del Mercato".

Il fulcro non è più considerato la proprietà intesa come possesso, ossia la proprietà privata, ma al contrario le fondamenta del sistema economico sono costituite dall' Accesso, dalla garanzia di disponibilità di beni e servizi condivisibili e quindi dalla possibilità di ottenere la proprietà temporanea.

La contrapposizione tra le due fasi è evidente, e lo diventa ancora di più se consideriamo che uno dei principi base del capitalismo e dell'era industriale è che i processi di acquisizione e accumulazione di capitale fisico e di proprietà siano parte integrante di tutte le fasi e aspetti della nostra vita. L'uomo esprime la propria identità attraverso ciò che possiede e anche il suo modo di relazionarsi con l'esterno e nella sfera privata è plasmato dal principio della proprietà.¹⁵

Se si parla di Sharing Economy quindi non si può fare altro che assistere ad un cambiamento di tendenza: i mercati, intesi come luogo fisico dello scambio, stanno lasciando spazio alle reti, c'è un focus sempre maggiore sui servizi invece che sui prodotti, l'oggetto di scambio non è più un bene, un prodotto fisico, ma sempre di più il servizio.

Altro aspetto fondamentale è la ricerca e l'importanza della dimensione esperienziale connessa alla fruizione del servizio.

Nella tabella seguente vengono illustrate e sintetizzate le principali caratteristiche della Sharing Economy.

¹⁵ RIFKIN J., *L'era dell'accesso, La rivoluzione della New Economy*, Mondadori, Milano, 2000

POSSESSO	ACCESSO
Globale	Locale
Diffidenza	Fiducia
Lineare	Fluida
Fisso	Autonomo
Privato	Comune
Competizione	Collaborazione
Nuovo	Usato
Utenti	Persone
Impiegato	Startupper
Prodotto	Esperienza

Figura 1.4: Caratteristiche Possesso Vs Accesso.

Fonte: Elaborazione personale su MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

Le tendenze fino a qui considerate possono essere applicate sia a livello di mercato, ma anche a livello di impresa e di consumatore.

Le imprese, di fronte a un'economia sempre più rapida e mutevole dal punto di vista tecnologico e in seguito alla constatazione di un' abbreviazione del ciclo di vita dei prodotti, tendono ad intraprendere sempre di più una strada che le porta a abbandonare le forme di proprietà.

Alla proprietà si preferisce l' adattabilità e la reattività ai cambiamenti.

Si noleggiano macchinari e attrezzature invece che comprarle; si riducono le scorte, favorendo produzione personalizzate e Just in time; si assiste ad una crescente terziarizzazione delle attività. Internet ha dato una forma nuova alle relazioni: le imprese ora sono interconnesse, cercano la collaborazione e la comunicazione, e non esclusivamente la competizione tra di esse.

Una maggiore interconnessione e comunicazione aumenta la possibilità che queste ultime stringano alleanze strategiche al fine di condividere risorse, conoscenze, rischi e utili. Questi cambiamenti rispondono alla necessità di essere meno rigide, più flessibili e reattive

Come evidenziato nella tabella sopra, nell' Era dell'Accesso le parole chiave diventano condivisione e collaborazione, piuttosto che competizione; in aggiunta il network in cui

si posiziona l'impresa diventa uno dei motivi principali del suo successo, in quanto costituisce l'insieme potenziale delle risorse complementari di cui ha bisogno.¹⁶

Il consumatore intraprende la strada dell'accesso. Attribuisce una maggior importanza all'esperienza della condivisione e tende ad attribuire un minor peso alla soddisfazione dei bisogni generata attraverso la proprietà.

Quello che sta avvenendo nell'era dell'accesso è l'inizio di un processo di dematerializzazione del tangibile.

Ciò non significa che il sistema valoriale e i comportamenti di consumo basati sulla proprietà e sul possesso verranno cancellati. Il consumatore continua ad attribuire ad alcuni beni specifici un elevato valore e quindi, per il momento, non sarà disposto a condividerli.

L'aspetto più interessante è che, rispetto alle generazioni precedenti, il consumatore inizia ad attribuire un peso rilevante alla possibilità della condivisione come una via alternativa concreta al possesso.¹⁷

Percepisce i sacrifici che deve sostenere per acquistare un bene (che verrà inevitabilmente sostituito nel giro di poco tempo con una versione più nuova) come inutili potendo godere del bene attraverso forme di condivisione.

Si può notare come ci sia una differenza di comportamento d'acquisto tra beni durevoli a basso prezzo e beni durevoli più costosi.

I beni durevoli a basso prezzo continuano ad essere acquistati mentre i beni più costosi sono di proprietà di un individuo o fornitore che li condivide, consentendone l'uso, affitto o altre forme di accordo, in via temporanea.

L'accesso non si limita solo a beni materiali ma si estende più in generale anche a beni immateriali ad esempio conoscenza, competenze, cultura.¹⁸

Nella tabella di seguito viene evidenziato i beni fisici che possono essere oggetto di condivisione. La variabile considerata sull'asse delle y è la frequenza d'uso mentre la variabile x è il costo del bene. Si nota come i beni fisici che rientrano nella sfera della condivisione siano quelli che occupano il quadrante rosso, ossia i beni la cui frequenza di utilizzo è bassa e il cui costo è elevato.

¹⁶ RIFKIN J., *L'era dell'accesso, La rivoluzione della New Economy*, (cit.)

¹⁷ BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, Harperbuniess, Londra 2010

¹⁸ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

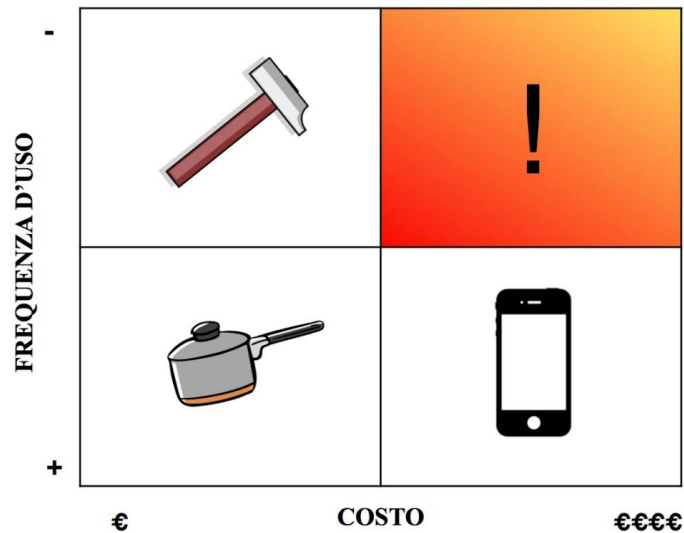


Figura 1.5: Beni fisici condivisibili

Fonte: GANSKY L., *The mesh: why the future of business is sharing*, (cit.)

Rifkin, nel suo saggio *L'era dell'accesso*, sostiene che:

" I cambiamenti in atto nella struttura delle relazioni economiche sono parte di una trasformazione di portata ben più profonda, che riguarda l'essenza stessa del sistema capitalistico"¹⁹.

Non più accumulazione di capitale fisico e proprietà ma smaterializzazione, forme intangibili di potere e importanza dei servizi.

Si evidenzia nuovamente che tutti questi sistemi e modelli che si basano sul consumo collaborativo, per il momento, non sostituiscono ma si affiancano come alternativa ai modelli tradizionali.

Quindi il concetto e l'importanza della proprietà non sono e non verranno nel breve periodo relegati ad una posizione di seconda importanza.²⁰

Il percorso futuro dell'Era dell'accesso dipenderà non solo dalla semplice somma del successo delle varie piattaforme di Sharing Economy ma soprattutto dal sostegno e dagli incentivi che riceveranno da governi e amministrazioni.²¹

¹⁹ RIFKIN J., *L'era dell'accesso, La rivoluzione della New Economy*, (cit.)

²⁰ GANSKY L., *The Mesh: why the future of business is sharing*, (cit.)

²¹ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

Per concludere si riporta una citazione significativa che conferma la tesi a sostegno del cambiamento degli stili di consumo basati sul possesso in favore di comportamenti basati sull'accesso:

"... People will still shop and companies will still sell. But the way we consume and what we consume are changing. As we move away from hyper-individualistic culture that defines our identity and happiness based on ownership and stuff towards a society based on shared resources and a collaborative mind-set, fundamental pillars of consumerism will change, for the better".²²

1.4. LA CONDIVISIONE COME "TRAGEDIA": CONTRIBUTO TEORICO DI GARRET HARDIN

Esistono due punti di vista teorici completamente differenti riguardo al concetto della condivisione e della proprietà comune dei beni.

Dal 1968 Garret Hardin, con la pubblicazione del saggio "The tragedy of the commons", ha influenzato profondamente le opinioni riguardanti il concetto di condivisione fino ai nostri giorni.

Il punto di partenza del saggio è l'ipotesi dell'esistenza di un pascolo che sia aperto a tutti, che sia quindi condiviso, nel quale ciascun pastore si trova nella condizione di avere un grande beneficio derivante dalla vendita del suo bestiame e di dover sostenere costi bassi per l'accesso e per il mantenimento del pascolo, essendo il costo totale diviso tra tutti i pastori.

L'ipotesi della condivisione resta accettabile fino a quando si arriva ad una situazione limite.

In tale situazione il numero degli animali allevati supera la capacità effettiva del pascolo di generare risorse adeguate per il soddisfacimento del bestiame e dei pastori: La sua stessa prosperità è messa in pericolo.

Il bene comune è sovrasfruttato. Anche in questa situazione ogni pastore, guidato solamente dal principio di self interest e spinto al costante tentativo di massimizzazione del proprio benessere personale, aggiungerà ulteriore bestiame al

²² BOTSCHAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.) p.181

pascolo al fine appropriarsi completamente dei ricavi provenienti dalla vendita di quest'ultimo, rimanendo valido che i costi degli spazi condivisi rimangono bassi.

Hardin afferma che ogni pastore, e più in generale ogni uomo, è guidato esclusivamente dal principio del self-interest e dal desiderio di massimizzazione del proprio benessere anche a discapito del benessere comune. A questo proposito si nota come il pensiero sostenuto da Hardin sia completamente opposto a quello di Adam Smith. Sebbene anche Smith sostenga che l'uomo sia guidato dal principio del self-interest ipotizza infatti l'esistenza del meccanismo della mano invisibile che è in grado di garantire il raggiungimento del benessere pubblico.

Secondo la teoria qui esposta è a questo punto che si verifica la tragedia.

Ogni uomo, guidato dal principio del self interest, è spinto a incrementare senza limiti il proprio benessere. Nel caso qui considerato ogni pastore incrementerà il proprio numero di capi di bestiame ipoteticamente senza limiti senza considerare che le risorse del pascolo che ha a disposizione siano limitate. Ogni pastore sottrae unità di risorse dalla quantità di risorse totali disponibili di cui è formato il bene comune senza apportarne nessuna in cambio.

I "commons" di cui parla Hardin fanno riferimento a tutti quei beni di proprietà comune che generano un flusso finito di benefici; tali bene inoltre hanno la caratteristica di essere accessibili a chiunque e di non essere escludibili, ossia che è molto difficile e costosi escludere i potenziali utilizzatori dal godimento del bene.

Oltre ad essere guidati dal principio del self interest e dal desiderio di massimizzazione del proprio benessere, si assume che gli attori del sistema considerino una prospettiva di benessere nel breve periodo, che siano omogenei in riferimento alle informazioni riguardo il sistema, alle capacità, alle risorse e dal punto di vista culturale.

In conclusione un qualsiasi bene comune sottoposto alla condivisione è destinato ad essere danneggiato e impoverito poiché sovrautilizzato. Hardin sostiene inoltre che gli individui restano intrappolati in questo circolo di deterioramento, non lasciando prospettive di miglioramento futuro.

Il saggio " The tragedy of the Commons" è stato per molto tempo la giustificazione teorica alla necessità di instaurare un controllo centralizzato dello stato sui beni comuni. Tuttavia è stato dimostrato che molto spesso questi sforzi di controllo hanno portato ad un'accelerazione del deterioramento delle risorse , a problemi di corruzione e inefficienza nella gestione.

Molti studiosi successivi hanno duramente criticato la teoria in particolare nei seguenti punti:

L'ipotesi che l'uomo sia guidato esclusivamente da principi egoistici di massimizzazione del proprio benessere a discapito di quello degli altri non può essere sempre considerata valida; ulteriore punto debole della teoria è che Hardin non ha tenuto in considerazione la possibilità che possano nascere relazioni comunicative tra gli appartenenti al gruppo che utilizza il bene condiviso e non ci sia nessun ordine o legge che regoli, seppur in minima parte, l'utilizzo delle risorse.

In contrapposizioni ai tre punti sopra esposti si afferma che gli individui sono in grado di organizzarsi nella gestione e utilizzazione del bene comune, di comunicare e possono agire per il benessere non solo personale ma anche di terzi.²³

1.5. LA CONDIVISIONE COME "SUCCESSO": CONTRIBUTO TEORICO DI ELINOR OSTROM

Il secondo contributo teorico è ad opera del premio Nobel per l'economia, Elinor Ostrom, ed è intitolato "Governing the Commons".

Il punto chiave del pensiero della Ostrom è stato quello di approfondire i meccanismi che regolano il comportamento cooperativo e della condivisione.

Elinor Ostrom offre nel suo saggio una visione completamente differente in quanto sostiene che grazie alla comunicazione, gli individui sono in grado di introdurre dei principi in grado di regolamentare l'utilizzo, la gestione e limitare l'uso delle risorse ma anche in grado di conservarle nel lungo periodo.

Gli individui sono in grado di conservare i beni comuni nella condizione in cui siano in possesso di informazioni affidabili e credibili riguardo i costi e i benefici derivanti dall'utilizzo e dalla condivisione delle risorse, inoltre devono trovarsi nella condizione di avere la possibilità di decidere in modo autonomo le regole di gestione.

Sono stati identificati 7 principi che hanno lo scopo di migliorare l'effettività e la sostenibilità dei regimi basati sulla condivisione:

- Definire in modo chiaro i confini del bene comune e chi è autorizzato a goderne.

²³ Il paragrafo è interamente tratto da: OSTROM, E.. "tragedy of the commons." The New Palgrave Dictionary of Economics. Second Edition. Eds. Steven N. Durlauf and Lawrence E. Blume. Palgrave Macmillan, 2008. The New Palgrave Dictionary of Economics Online. Palgrave Macmillan, 2010

- Fissare i principi che regolino i tempi e luoghi di condivisione, quantità di risorse impiegate
- Creazione di un organismo per la regolazione e gestione dei " commons" al fine di assicurarne una gestione democratica
- Meccanismi di controllo
- Definizione di sanzioni per chi trasgredisce i principi del godimento dei "commons".
- Possibilità di accesso rapido ed economico a forme di mediazione per risolvere tempestivamente eventuali contenziosi
- Riconoscimento da parte delle autorità governative della facoltà di autogestione.²⁴

Elinor Ostrom inoltre identifica tra ulteriori condizioni:

- le risorse devono in numero sufficientemente tale da incoraggiare gli utilizzatori a investire tempo per la definizione delle regole di utilizzo,
- gli utilizzatori devono godere di un certo grado di libertà tale da cambiare le regole;
- almeno un numero minimo di utilizzatori deve essere coinvolto in una comunicazione diretta al fine di negoziare e aggiustare meccanismi non funzionanti del sistema.

In sintesi il contributo più significativo della Ostrom è stato quel di aver descritto e sviluppato una teoria secondo la quale gli individui, nella condizione in cui siano informati e abbiano un minimo grado di autonomia e di controllo reciproco, possono intraprendere azioni e comportamenti al fine di utilizzare, conservare e proteggere le risorse comuni evitando la degradazione, il sovrautilizzo delle stesse.

L' intervento dello stato non è più necessario come l'introduzione di diritti di proprietà personali sul bene comune.²⁵

Quindi la tragedia, che secondo Hardin è inevitabile, si può evitare al verificarsi delle condizioni sopra espresse.

²⁴ RIFKIN J., *La società a costo marginale zero*, Mondadori, Milano, 2014

²⁵ FORSYTH T., JOHNSON C., Elinor Ostrom's Legacy: Governing the Commons and the Rational Choice Controversy, *Development & change*, Vol. 45, Issue 5, 2014

1.6. LA NASCITA DELLA SHARING ECONOMY: FATTORI FAVOREVOLI

1. Crisi Economica 2008

Oltre a essere figlia dell'avvento e diffusione di Internet, la Sharing Economy è anche figlia della crisi economica mondiale esplosa nel 2008.

Dapprima solo legata al settore finanziario locale statunitense, la crisi economica è in seguito divenuta una crisi sistemica e di portata globale.

Tale modello si è proposto, in un contesto di crisi, come una possibile via per la sopravvivenza e aiuto in situazioni di difficoltà economica o come occasione di una rinascita e adozione di un modello più sostenibile e equo di fronte agli evidenti punti di debolezza del nostro sistema economico messo in discussione.²⁶

La crisi del 2008 è stata caratterizzata in particolare da una crisi della liquidità e una crisi della fiducia: il sistema bancario non aveva più fiducia nel sistema e conseguentemente sospese tutti i prestiti sia ai clienti e al sistema bancario. Quest'ultimo entra in crisi di liquidità ed è costretto a vendere titoli, azioni, obbligazioni in loro possesso causando così una caduta del loro valore.

La crisi da finanziaria è diventata quindi economica in senso generale, poi sociale e valoriale.

Di fronte a questo scenario sono nati e si stanno affermando modelli e sistemi economici, commerciali e di organizzazione del lavoro e del tempo personale che si pongono, non come sostituti, ma, per il momento, come alternative al sistema tradizionale.

Il nuovo modello fa dei termini collaborare, condividere e fiducia le parole chiave e i principi base; se il sistema tradizionale è caratterizzato da una crisi della fiducia a livello generale questo, al contrario, fa della fiducia la base.

La Sharing Economy propone un sistema valoriale completamente differente: predilige, come vedremo in seguito, il principio dell'accesso e dello scambio a quello della proprietà e dell'acquisto, il servizio al prodotto, la fiducia, la collaborazione invece che la competizione e la filiera corta con l'eliminazione di tutti gli intermediari e il contatto diretto tra compratore e venditore.

²⁶ Il paragrafo è tratto interamente da :MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

Concetto centrale è l'empowering, ossia tutti i servizi e le piattaforme di consumo collaborativo hanno come focus principale e forza prima il consumatore: sono ideate e create da consumatori e hanno lo scopo di servire questi ultimi.

Il modello che si impone quindi è un modello con forze, potere e controllo orizzontali.

Il tradizionale sistema gerarchico, di imposizione delle direttive e di controllo top-down viene abolito.

La crisi economica è stato un fattore favorevole alla nascita della Sharing Economy: se da un lato ha messo in luce i punti deboli e le contraddizioni del sistema economico, dall'altro ha offerto molte opportunità di cambiamento.

In corrispondenza agli anni centrali di turbolenza economica, cioè tra 2008 e 2010, sono nate diverse piattaforme digitali.

Sono nati ad esempio: The Hub Londra (uno dei primi, se non il primo servizio di lavoro condiviso in termini di spazi e di risorse), nel biennio è nato a San Francisco Airbnb; inoltre possiamo citare anche Taskrabbt, piattaforma che fornisce l'opportunità di contatto a chi ha necessità di svolgere dei piccoli lavori e chi ha la possibilità di soddisfare tale domanda²⁷; attraverso Landshare chi ha un terreno può farlo coltivare a chi ne ha tempo e voglia;²⁸ Prestiamoci, piattaforma italiana per i prestiti tra pari²⁹. E solo per fare alcuni esempi.

La crisi economica ha reso inoltre i consumatori più inclini a un cambiamento delle loro attitudini e più aperti nei confronti dei nuovi brand.

Tutti i fattori che verranno esplicitati in seguito vanno considerati unitamente a quello di cui sopra al fine di comprendere la nascita del fenomeno.³⁰

2. Nuove tecnologie

Come accennato sopra, un primo avvenimento che ha favorito l'emergere di tale sistema è l'avvento di Internet e del Web 2.0.

A partire dai primi anni del 2000 i sistemi di comunicazione e le nuove tecnologie hanno acquisito il ruolo di creatori di network, di relazione e transazioni: si sono imposti quindi come facilitatori della comunicazione. Sono nati infatti i primi social network come Myspace, Facebook, LinkedIn. Solo in un secondo momento si inizia ad

²⁷ www.taskrabbt.com

²⁸ www.landshare.net

²⁹ www.prestiamoci.it

³⁰ I paragrafi "1. Crisi Economica 2008, 2. Nuove tecnologie, 3. Cambiamento sistema valoriale" sono tratti da: MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

utilizzare le dinamiche comunicative dei social network per creare nuovi servizi in cui la comunicazione si univa allo scambio.

Gli utenti hanno la possibilità, mai registrata in precedenza, di interagire tra di loro, scambiarsi informazioni, dialogare con qualsiasi altro utente in qualsiasi paese del mondo in tempo reale.

Gli utenti diventano protagonisti e non più semplici ricettori passivi di informazioni; escono dalla dimensione individuale e si inseriscono in un movimento di condivisione di valori, linguaggi e azioni di ampio raggio.

Sfruttando queste nuove funzionalità dalla rete sono nate nel 2003 Ebay, sito di aste online³¹;

Couchsurfing, il primo permette di mettere in contatto chi viaggia e cerca un alloggio con chi lo offre gratuitamente contribuendo a creare relazioni di amicizia e una nuova concezione del viaggiare;³² Freecycle, piattaforma che permette di regalare oggetti non più utilizzati .

3. Cambiamento del sistema valoriale

I consumatori, in parte come reazione nei confronti della crisi, stanno ripensando ai valori basilari del loro stile di vita e ciò che è considerato o meno fonte di valore.

Il sistema valoriale che promuove l'individualismo, il culto dell'Io e del benessere personale, valori tipici della mentalità capitalista, sta lasciando poco a poco spazio a valori completamente differenti. La comunità, le relazioni, la riscoperta dell'importanza del proprio tempo libero e la sempre minor tolleranza verso gli sprechi. In particolare si riscontra un forte e crescente desiderio di socialità e di appartenenza.

Conseguentemente si assiste alla nascita di un nuovo approccio ai consumi; la soddisfazione dei bisogni è generata, non più solo con l'acquisto di prodotti, ma attraverso la ricerca di esperienze o situazioni di consumo che rafforzino i valori sopra elencati.

Il consumatore è sempre più sensibile a tematiche ambientali, etiche e di sostenibilità. Attribuisce valori positivi a imprese e organizzazioni che agiscono in rispetto di questi valori e tende a favorirle nel processo di scelta e d'acquisto.

La Sharing Economy si propone come una alternativa più sostenibile poiché basata sul riuso di beni e sulla riduzione degli sprechi.

³¹ www.ebay.it

³² www.couchsurfing.com

4. Aspetti ambientali

Il cambiamento climatico, l'esaurimento inarrestabile delle risorse, l'aumento della popolazione evidenziano la necessità di introdurre un nuovo modello di fare business che sia più sostenibile rispetto a quello tradizionale. Questo bisogno di riduzione degli impatti ambientali delle attività di produzione, vendita, trasporto e smaltimento ha favorito, e favorisce, lo sviluppo e il consolidamento della Sharing Economy che è percepita come alternativa a minor impatto ambientale.

Anche la crescente densità urbana crea una situazione favorevole alla diffusione del fenomeno. Come vedremo in seguito il raggiungimento di una massa critica è una condizione necessaria per il successo di alcuni particolari servizi di Sharing Economy.³³

1.7. MACRO ATTIVITA' E FINALITA' DELLA SHARING ECONOMY

Nonostante, come sopra citato, le attività siano molto varie e nonostante si possano definire appartenenti alla Sharing Economy anche organizzazioni il cui oggetto di condivisione può essere molto differente, le sue finalità possono essere raggruppate in quattro macro categorie:³⁴

1. Ridistribuzione e riuso

2. Estensione e massimizzazione dell'utilizzo di asset durevoli.

3. Scambio di beni e servizi.

4. Condivisione di asset produttivi

Alla descrizione di ogni categoria seguiranno dei brevi esempi.

1. Ridistribuzione e riuso

Se parliamo di beni fisici, una delle attività principali della Sharing economy non è la produzione quanto, piuttosto, favorire la circolazione e lo scambio di beni già esistenti.

³³ GANSKY L., *The mesh: Why the future of business is sharing*, (cit.)

³⁴ Tutto il paragrafo è tratto da: SCHOR J., *Debating the Sharing Economy*, (cit.)

Si assiste alla nascita di una sorta di un mercato di seconda mano tanto che Botsam e Rogers affermano: " redistribution is becoming a way of life".³⁵

Nel 1995 iniziano a prendere forma due delle piattaforme che in seguito diventeranno due famosi esempi di Sharing economy: Ebay e Craigslist,.

Entrambe hanno lo scopo principale di fare in modo che prodotti non più voluti e ancora funzionanti trovino una seconda vita evitando quindi sprechi e impiego inutile di risorse.

Oggi sia in Ebay che in Craigslist sono in vendita anche prodotti nuovi, tuttavia inizialmente il focus di entrambe era riposizionare nel mercato prodotti usati.

Sono nate in seguito altre piattaforme simili o che favoriscono il baratto Swapstyle.com, lo scambio libero di beni Freecycle.

Bisogna sottolineare inoltre che tali attività servono sia nicchie di mercato che mercati più densi, con una grande domanda. Le organizzazioni che stiamo qui descrivendo, operando sul web, sfruttano il principio della coda lunga.³⁶

Il termine coda lunga, coniato da Anderson, descrive il fenomeno per cui i prodotti di nicchia generano una quota significativa rispetto alla domanda di tutti i prodotti.

Internet ha reso molto più facile la vendita di prodotti mirati a soddisfare i bisogni di particolari tipologie di prodotti che altrimenti, a causa degli elevati costi espositivi, non avrebbero mai trovato luogo nei classici punti vendita. Il Web ha permesso quindi di aumentare l'assortimento disponibile per il consumatore. L'importanza del fenomeno è dovuta al fatto che la somma delle vendite generate da pochi esemplari di migliaia di prodotti diversi è in grado di superare le vendite generate da pochi prodotti venduti invece in grandi quantità.³⁷

2. facilitare l'estensione e l'intensità d'uso di beni durevoli

Abitualmente vengono acquistati beni durevoli che però non sono sfruttati al pieno delle loro capacità per mancanza di tempo o semplicemente poiché l'accumulo e l'abbondanza di beni fa in modo che non si ci siano spesso occasioni d'uso.

Ognuno di noi si ritrova quindi a possedere una grande quantità di beni che sono sottoutilizzati, ad esempio basti pensare a un bene che utilizziamo solo per determinati momenti del giorno o periodi dell'anno o solo in particolari occasioni.

³⁵ BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.), p.126

³⁶ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

³⁷ HINZ, O., ECKERT J., SKIERA B., Drivers of the long tail phenomenon: an empirical analysis, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 27 Issue 4, 2011

La Sharing Economy offre la possibilità di estendere l'utilizzo di questi beni massimizzandone l'utilizzo e ottimizzando l'investimento sostenuto per l'acquisto.

La piattaforma Zipcar permette a chiunque di affittare, anche solo per poche ore durante la giornata, la propria macchina favorendo quindi il massimo sfruttamento delle potenzialità dell'oggetto e la massimizzazione dell'investimento, generando in aggiunta un ritorno economico.

Oltre al settore del trasporto, un bene durevole sottoutilizzato può essere costituito da una stanza, un appartamento o più semplicemente un divano o un letto.

Facciamo qui riferimento a Airbnb e Couchsurfing, nel secondo caso. Entrambe le piattaforme prevedono la condivisione del medesimo oggetto, in generale lo spazio non utilizzato.

La differenza è che Airbnb prevede la condivisione conseguente a pagamento mentre chi condivide il proprio divano su Couchsurfing lo fa in modo gratuito.

Il fine principale della attività che rientrano in queste macro categoria è quindi fornire agli utenti un accesso facile e a basso costo a beni e servizi, offrendo la possibilità in alcuni casi di avere un ritorno economico più o meno stabile nel tempo.

3. scambio di servizi

Rientrano nella terza categoria tutte le piattaforme che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta per quanto riguarda i servizi.

Lo scopo principale della piattaforma Task Rabbit è di creare un luogo di incontro tra chi offre la propria disponibilità a svolgere dei lavoretti e chi invece, per mancanza di tempo o competenze, ne ha bisogno. Per la maggior parte degli utenti Task Rabbit non è da considerarsi al pari di un semplice ufficio di collocamento. Al contrario, il profilo medio dell'utente del sito è piuttosto alto: si contano donne professioniste, pensionati, cuochi ecc.. .E' considerato uno strumento per raggiungere un fine diverso dalla ricerca del lavoro; ad esempio è un mezzo per assicurarsi un'entrata extra per un viaggio, per seguire la propria passione senza abbandonare l'impiego principale.³⁸

4. Condivisione di asset produttivi

Nella quarta macro categoria rientrano tutti quei servizi e piattaforme di sharing economy che hanno come scopo principale la condivisione di asset o spazi al fine di permettere e favorire la produzione, piuttosto che il consumo.

³⁸ www.taskrabbit.com

Attraverso la piattaforma Skillshare si possono condividere competenze e capacità impartendo delle lezioni off-line su qualsiasi cosa si voglia, si può imparare a cucinare un particolare piatto, si possono seguire lezioni di imprenditoria o tecnologia.³⁹

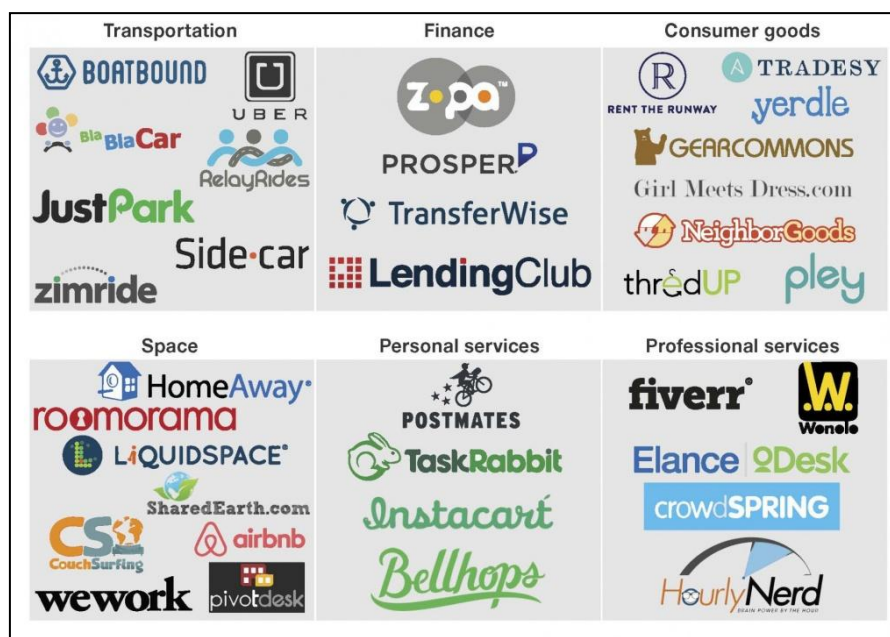


Figura 1.6 : Panoramica generale sulle piattaforme di Sharing Economy

Fonte: <http://wiprodigital.com/scaling-customer-experience-in-the-sharing-economy/>

³⁹MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

1.8. QUATTRO PRINCIPI DELLA SHARING ECONOMY

Rachel Botsam e Roo Rogers evidenziano i 4 principi alla base della Sharing Economy.⁴⁰

Tutti e 4 i principi sono egualmente importanti e, per meglio capire il fenomeno, devono essere considerati unitariamente.

Il primo principio è la *massa critica*.

Con il termine massa critica si descrive l'esistenza, in un sistema di riferimento, di una soglia superata la quale il sistema è in grado di auto sostenersi.

Il raggiungimento della massa critica è di vitale importanza se parliamo di Sharing Economy, per due ragioni principali:

La prima ragione è connessa con il concetto di soddisfazione.

Un consumatore si sente soddisfatto se ha la possibilità di scegliere tra un gamma abbastanza ampia di prodotti, ossia se si trova davanti una possibilità di scelta adeguata alle sue aspettative.

Il raggiungimento della massa critica è importante al fine di offrire un'alternativa che sia considerata valida dai consumatori, rispetto al tradizionale modello di consumo.

In altri termini, ad esempio, una piattaforma di bike sharing dovrà offrire un certo numero di biciclette e di numero postazioni affinché il consumatore percepisca l'alternativa ai tradizionali mezzi di trasporto come adeguata. La massa critica in questo caso ha la funzione di rendere ottimale l'accesso, di incoraggiare i potenziali utilizzatori a scegliere la bici al posto di altri mezzi di trasporto, di portarli alla decisione di non comprare una propria bicicletta e che percepiscano convenienza e facilità di utilizzo generati dalla piattaforma di condivisione.

Il potenziale rischio di scarsità è uno dei principali fattori che frenano e bloccano la condivisione.

Non esiste una formula per determinare la massa critica, può variare e dipende dal bene o servizio, dalle aspettative e bisogni degli utenti.

In aggiunta la massa critica è un fattore fondamentale perché fa in modo che si formi un gruppo di primi utilizzatori della piattaforma. La soddisfazione di questo gruppo di primi utilizzatori costituisce la prova che tale servizio rappresenta per tutti gli altri

⁴⁰ Il paragrafo è tratto interamente da: BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.)

potenziali utilizzatori una garanzia, una assicurazione che costituisca un qualcosa che dovrebbe essere provato.

La soddisfazione e la assicurazione generate permettono di vincere le esitazioni iniziali e le barriere psicologiche che normalmente esistono quando un consumatore entra in contatto con nuove abitudini e modelli di acquisto.

Il secondo principio che possiamo rintracciare è denominato " *power of idling capacity* " .

Il termine fa riferimento alla capacità nascosta, ossia sottoutilizzata dei beni.

E' sufficiente pensare a tutti gli oggetti che acquistiamo e utilizziamo solo in determinate occasioni o per pochi minuti durante il giorno. Questi prodotti, non utilizzati al massimo delle loro potenzialità, comportano in ogni caso dei costi per l'acquisto, per il mantenimento, per le riparazioni e infine i costi che devono essere sostenuti per comprare la nuova versione del prodotto.

Si stima che nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America circa l'80% dei beni posseduti venga utilizzato solo una volta al mese.

La Sharing Economy ha lo scopo di favorire lo sfruttamento, il ricollocamento e distribuzione di questa capacità nascosta attraverso l'utilizzo di piattaforme on-line.

La "idling capacity" non è propria solo di prodotti fisici; al contrario anche fattori intangibili come la conoscenza, lo spazio, le capacità possono essere sottoutilizzati ed essere quindi sottoposti ad azioni di riallocazione e redistribuzione.

Il terzo principio è la *credenza "in the Commons"*.

Un altro principio fondamentale è la credenza e la fiducia nell'esistenza di beni di proprietà comune che possono essere gestiti ed utilizzati in condivisione tra tutti gli appartenenti a una medesima comunità .

La proprietà comunitaria è possibile attraverso il bilanciamento tra gli interessi personali di ogni singolo individuo e gli interessi della comunità.

Secondo l'economista Elinor Ostrom la stessa azione di condivisione crea le condizioni necessarie per l' autoregolazione e corretto uso delle risorse evitando uno sfruttamento eccessivo o danneggiamento delle medesime.

Il quarto e ultimo principio della sharing economy è il *fattore della fiducia*.

Tale argomento verrà trattato più approfonditamente nel secondo capitolo di questo elaborato. Tuttavia per il momento possiamo affermare che la Sharing economy, in tutte

le sue declinazioni, ha come condizione necessaria la fiducia nei confronti degli altri utenti della piattaforma o delle persone con cui si decide di condividere un determinato bene.

I meccanismi di fiducia nascono dal basso e vengono mantenuti da relazioni tra pari che regolano il funzionamento e il controllo delle piattaforme.

Inoltre venendo meno la fase di intermediazione e la figura dell'intermediario dovranno essere implementati meccanismi che favoriscano l'incontro tra gli utenti, il confronto, la trasparenza e il dialogo per ultima la fiducia.

1.9. LE DETERMINANTI D'USO

Le motivazioni che portano il consumatore a scegliere un modello Sharing economy rispetto a un modello tradizionale possono essere numerose e molto diverse tra di loro.

La grande complessità delle motivazioni rispecchia la grande varietà sia delle piattaforme sia delle attività coinvolte.⁴¹ L'alternativa Sharing Economy genera una serie di benefici verso cui il consumatore è sensibile e ai quali attribuisce valore..

Le motivazioni alla base della scelta dell'alternativa Sharing Economy generano una serie di benefici che possono essere raggruppati in due grandi categorie: i benefici razionali e i benefici emozionali.

Nei benefici razionali rientrano in benefici:

- economici: consapevolezza di ottenere risparmio di denaro e tempo
- ambientali: consapevolezza della sostenibilità
- stile di vita: il consumatore può aumentare la flessibilità e la praticità di godimento del bene e servizio

I benefici emozionali:

- Generosità
- comunità e reputazione
- stile di vita: il consumatore percepisce di essere più responsabile e di scegliere un'alternativa di consumo intelligente.

Di seguito vengono spiegati nel dettaglio i benefici sopra elencati.

⁴¹ SCHOR J., "Debating the Sharing Economy", (cit.)

1. Benefici personali e sociali

L'uso di piattaforme di condivisione genera benefici a livello sociale e personale.

L'adozione dell'alternativa della Sharing Economy è un valido mezzo per instaurare relazioni tra individui, il più delle volte sconosciuti, aumentando, in tale modo, il network di contatti.

In altri termini è un mezzo considerato valido al fine di soddisfare il bisogno di socializzazione e di appartenenza.

La percezione di entrare a far parte di una community, di condividere valori e obiettivi è quindi considerato un forte fattore motivazionale e generatore di benefici.

Con l'avvento dei social media si è ampliato il tradizionale concetto di conoscente e di "amico".

Si possono instaurare relazioni di fiducia non più solo con una persona vicina territorialmente, con cui si condividono esperienze "reali", ma anche con una persona sconosciuta e geograficamente lontana con la quale però si condividono valori, conoscenze e risorse raggiungendo il medesimo fine, ossia quello della soddisfazione del bisogno di socialità.

Nel 1943 Abraham Maslow pubblicò " A Theory of Human Motivation" nella quale vengono identificati 5 macrogruppi di bisogni che guidano la scelte a livello personale e d'acquisto degli individui.

In sostanza tutte le azioni umane sono mirate al soddisfacimento delle 5 categoria di bisogni indicati nella piramide, partendo dai bisogni posizionati alla base e procedendo fino al vertice.

Alla base della piramide Maslow posiziona i bisogni fisiologici, ossia i bisogni fondamentali per la sopravvivenza, ad esempio bere, mangiare, respirare.

Successivamente si trovano i bisogni legati alla sicurezza, benessere fisico e sicurezza economica.

Sul terzo grado della piramide vengono posizionati i bisogni sociali, ossia tutti i bisogni che gli individui soddisfano trovandosi a contatto con altri individui, ad esempio amicizia, affetto.

Per concludere si trovano i bisogni di stima e al vertice della piramide si trova il bisogno di autorealizzazione di sé.⁴²

⁴² FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, Mcgraw-Hill, Milano, 2009

La piramide dei bisogni di Maslow è ancora considerato un modello valido per capire ciò che è importante per il consumatore e ne guida i comportamenti.

I servizi e prodotti che rientrano nella categoria della Sharing economy, ad esempio Zipcar, Craigslist, Airbnb, hanno la capacità di soddisfare i bisogni alla base della piramide (bisogno di alloggio, trasporto..) ma allo stesso tempo hanno la facoltà di soddisfare bisogni appartenenti ai gradi più alti (in particolare bisogni di socializzazione, stima, autorealizzazione).

In altri termini si può affermare che il consumatore attraverso l'acquisto di un particolare prodotto e/o servizio, portatore di una serie di ideali e valori, cerca il soddisfacimento dei propri bisogni, di costruire e affermare la propria identità che viene rafforzata tramite l'acquisto condivisione del medesimo prodotto o servizio.

Tuttavia bisogna segnalare come molte piattaforme permettano in realtà la nascita di contatti e relazioni temporanee, favoriscano la nascita di relazioni superficiali legate alla semplice transazione o utilizzo del prodotto, servizio.⁴³

Le relazioni che nascono attraverso la condivisione e la sharing economy nutrono ciò che è stato definito dallo psicologo Marilynn Brewer in nostro "social self", ossia il nostro bisogno di socialità, che ha come fine ultimo quello di ottenere connessione e appartenenza.⁴⁴

I benefici sociali e etici quindi sono molto importanti sia a livello di singolo consumatore sia a livello di impresa.

2. Reputazione e influenze socio-culturali

La reputazione è considerata una ricompensa personale e nasce da un'interazione positiva con i bisogni e il rispetto verso gli altri, dal rispetto delle regole, dal portare a termine gli impegni.

L' avvento del Web ha spostato la reputazione da uno spazio circoscritto di interazioni con amici, familiari a uno spazio molto più ampio: oggi infatti chi utilizza piattaforme di Sharing Economy si crea una reputazione on-line.

Se da un lato, grazie a Internet, è più facile creare la propria reputazione in seguito all' aumento delle possibilità di contatto, dall'altro è necessaria una maggiore attenzione e responsabilità personale in quanto le azioni e i contatti si sviluppano in uno spazio

⁴³ SCHOR J., "*Debating the Sharing Economy*", (cit.)

⁴⁴ BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.)

virtuale pubblico. Ogni azione è sottoposta a un maggior livello di controllo da parte degli altri membri che, lasciando feedback e commenti negativi, la possono danneggiare o incrementare.

La reputazione che ogni persona si costruisce è considerata come un lasciapassare spendibile per ottenere l'accesso a prodotti e servizi condivisi; conseguentemente è in grado di influenzare le decisioni di acquisto o la possibilità di usufruire o meno di un particolare servizio.

Si instaura il seguente circolo virtuoso: partecipando attivamente in una comunità di condivisione si genera e/o si incrementa, attraverso feedback, la propria reputazione e quella degli altri membri della comunità. Tale ricompensa, in termini di reputazione, a sua volta favorisce e stimola i consumatori a ripetere l'esperienza e parteciparvi in modo sempre più profondo.⁴⁵

Si parla infatti di "capitale di reputazione". La Sharing Economy sta costruendo è un sistema di reputazione a livello globale che è rappresentato dalla storia on-line, contestuale a una particolare piattaforma, dell'utente⁴⁶.

Il capitale di reputazione si estenderà fino a dare una visione complessiva che rappresenti un tracciato di tutte le operazioni nelle varie piattaforme.

In altre parole ciò che viene valutato attraverso il capitale di reputazione è "l'integrità, la benevolenza e la competenza delle persone che frequentano piattaforme collaborative"⁴⁷.

La reputazione e la fiducia stanno acquistando una sempre maggior importanza e probabilmente diventeranno uno dei fattori di maggior influenza e potere per quanto riguarda l'accesso alle forme di Sharing Economy, prendendo il posto del denaro e del potere individuale.⁴⁸

Un altro fattore che può influenzare la decisione di partecipare a un'esperienza di Sharing Economy sono il grado delle influenze socio-culturali. Tali influenze nascono nei rapporti che un individuo ha con altri individui e contribuiscono a orientare il suo comportamento.

L'influenza personale si divide in: Leadership d'opinione e il passaparola.

⁴⁵ *ibidem*

⁴⁶ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

⁴⁷ *Ibidem* p. 58

⁴⁸ BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.)

Gli opinion leader sono individui che sono in grado di influenzare, direttamente o meno, altre persone. Sono considerati come "esperti" in un particolare campo o nei riguardi di un particolare prodotto.

Il passaparola invece avviene tra persone legate da rapporti di fiducia reciproca, è un potente mezzo di informazione e di scambio di opinioni.

Le influenze socio-culturali derivano anche dai gruppi di riferimento e dalla famiglia.

Il gruppo di riferimento è formato da tutte le persone che condizionano gli atteggiamenti e i comportamenti degli individui.

I gruppi di riferimento si distinguono in:

- gruppi di appartenenza, famiglia o associazioni
- gruppi di aspirazione, rappresentano tutti i valori e i modelli a cui l'individuo aspira
- gruppi di dissociazione.

Inoltre la classe sociale, intesa come gruppi omogenei all'interno della società formati da individui che condividono gli stessi valori, interessi e comportamenti, e la cultura sono fattori importanti che possono influenzare la scelta di un modello di Sharing Economy.⁴⁹

3. Benefici Economici

Nell'aspetto razionale che spinge gli individui ad adottare un modello di Sharing Economy entra senza dubbio una logica di minimizzazione del sacrificio economico.

Il consumatore sarà incentivato a sostituire l'acquisizione della proprietà esclusiva del bene con una opzione di Sharing Economy se quest'ultima comporta un minore sacrificio economico.

Alla minimizzazione dei costi si somma un altro beneficio: il risparmio.

Il risparmio viene misurato sia in termini di denaro, sia in termini di tempo impiegato nel processo di ricerca delle informazioni, valutazione delle alternative e infine di acquisto del bene.

Il processo decisionale che porta il consumatore all'acquisto si compone di 5 fasi.

Nella prima fase il consumatore percepisce di avere un bisogno che non è soddisfatto, in seguito inizia la fase di ricerca delle informazioni e la valutazione di tutte le alternative per meglio soddisfare il proprio bisogno. Lo stadio successivo consiste nella decisione d'acquisto e il comportamento post-acquisto.

⁴⁹ FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, (cit.)

Secondo tale teoria inoltre il consumatore compie diverse tipologie di acquisti: acquisti di routine, acquisti ponderati e complessi. Partendo dalla prima tipologia e procedendo nell'analisi delle altre si assiste ad un crescente aumento del tempo e dei sacrifici per la ricerca delle informazioni, per la valutazione delle alternative e una diminuzione della frequenza di acquisto.⁵⁰

Se facciamo riferimento alla Sharing Economy vediamo come in realtà cambino i presupposti degli acquisti ponderati e complessi e quindi le dinamiche alla base del tradizionale comportamento d'acquisto. Diminuisce il sacrificio economico necessario per godere di beni costosi, grazie alla condivisione, il livello di investimento di tempo e ricerca delle informazioni, delle alternative e diminuisce la percezione del rischio.

Un terzo beneficio che si ottiene è la ricompensa economica.

Chi adotta questo modello può godere di un ritorno economico, di un profitto.

Tale fattore è indicato come uno delle più importanti.

Si può godere di un'entrata secondaria periodica aggiuntiva che può essere avere un peso più o meno significativo nella gestione dell'economia dell'individuo.⁵¹

Molto spesso sono i siti stessi a mettere in primo piano il fattore della ricompensa economica al fine di attrarre nuovi clienti e consolidare i vecchi.

Airbnb ha implementato una funzione speciale attraverso la quale gli utenti hanno la possibilità di vedere costantemente e sin dall' inizio il credito accumulato grazie all'utilizzo della piattaforma;

Etsy si concentra sul profitto attraverso una chiave più emozionale. Nel sito si possono trovare le storie di utenti-artigiani che grazie alle vendite realizzate tramite la piattaforma hanno potuto trasformare il proprio hobby in un lavoro a tempo pieno e adeguatamente retribuito.

Il beneficio economico, sia nell'accezione di profitto sia di risparmio, è una forza attrattiva importante e ha un duplice effetto. Il primo effetto si misura a livello dell'individuo che in questo modo ha a disposizione un'entrata extra che può costituire un mezzo valido per intraprendere passioni o desideri o più semplicemente per arrotondare il budget mensile. Il secondo effetto agisce a livello della comunità e comporta uno spostamento della ricchezza e dell'attenzione dai grandi mercati tradizionali ai piccoli mercati locali.⁵²

⁵⁰ FOGLIO A., Marketing relazionale e consumatori alleati, Hoepli, Milano, 2008

⁵¹ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

⁵² *Ibidem*

4. Attitudine e ideologia

Se parliamo di fattori che influenzano il comportamento generale dell'individuo, e quindi anche l'acquisto o il meccanismo di condivisione, rientra l'attitudine.⁵³

Non sempre avere attitudine e predisposizione nei confronti di determinati valori si concretizza automaticamente in comportamenti coerenti con tali valori.

Alcune volte si può riscontrare quindi una discrepanza tra attitudine e comportamento.

Le cause di questo gap possono essere le seguenti:

- Perseguire comportamento considerato ideologicamente come il più corretto può essere costoso sia in termini economici sia in termini di tempo investito nella ricerca dell'alternativa.
- Il consumatore non è in grado di capire i reali benefici della sua scelta.
- Il consumatore non è informato in modo adeguato.

Queste barriere si riscontrano anche in riferimento all'adozione dell'alternativa Sharing Economy.

Il consumatore può percepire ad esempio la condivisione piuttosto che l'acquisto del bene come più sostenibile o più democratica, tuttavia questo non vuol dire che sicuramente preferirà questa opzione.

Le piattaforme di Sharing economy possono però aiutare lo sviluppo di una maggiore consapevolezza rispetto a tali tematiche e contribuire a colmare l'asimmetria informativa .

Nonostante l'esistenza di queste barriere si evidenzia come il possedere un'attitudine nei confronti della condivisione generi a sua volta una maggiore tendenza alla partecipazione alla Sharing Economy.

In aggiunta è stato osservato che la componente ideologica è un importante fattore di motivazione. La volontà e la percezione di contribuire a una trasformazione socio-economica democratica e sostenibile, trasformazione insita nel fenomeno della sharing economy, favorisca una propensione verso la stessa.

⁵³ HAMARI J., SJÖKLINT M., UKKONEN A., The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption, *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 2015

5. Sostenibilità

E' stato evidenziato come la consapevolezza della sostenibilità dei prodotti e servizi offerti dalla Sharing Economy sia uno dei fattori determinanti. L'argomento riguardo la sostenibilità verrà affrontato approfonditamente nel secondo capitolo.

1.10. MODELLI DI BUSINESS

I modelli di Business applicabili sono tre:⁵⁴

Product Service Systems

Il primo modello si basa sul fatto che un numero crescente di persone eterogenee per età, provenienza, sesso hanno modificato la loro mentalità: sono disposti a pagare per godere dei benefici di un prodotto senza acquisirne la proprietà.

I Product Service Systems stanno stravolgendo il sistema industriale tradizionale basato sul paradigma della proprietà individuale.

In concreto attraverso l'utilizzo/applicazione di un Product Service System, una piattaforma può condividere una serie di prodotti posseduti o da una compagnia o da un singolo individuo. Basti pensare al carsharing.

Un altro conseguenza è l'estensione del ciclo di vita dei prodotti.

I benefici ambientali sono evidenti in quanto il focus è posto su un prodotto o servizio condiviso che massimizza l'utilità e riduce gli sprechi.

Redistribution Market

Il secondo modello di Business consiste nel creare un mercato per la redistribuzione di beni.

Gli scambi redistributivi possono avvenire gratuitamente, in cambio di altri beni o dietro pagamento di una certa somma.

I benefici generati sono il riuso e la rivendita di oggetti. Questo modello sta cambiando la relazione tra produttore, distributore e consumatore e la logica del comprare solo oggetti nuovi.

⁵⁴ Il paragrafo "Modelli di Business" è interamente tratto da : BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.) e da : www.euro-freelancers.eu/european-sharing-economy-coalition/

Collaborative Lifestyle

Oggetto di condivisione possono essere anche tempo, spazio, conoscenze, denaro contribuendo alla creazione, in senso generale, di uno stile di vita collaborativo.

Ruolo centrale è svolto dalla fiducia, dalle relazioni umane e dal senso di appartenenza alla comunità.

1.11. LE NUOVE REGOLE DI COMPETIZIONE

Nel seguente paragrafo si analizzeranno le relazioni di competizione tra le imprese di tipo tradizionale e le piattaforme di Sharing Economy.

Partendo dalla constatazione che, nonostante la Sharing Economy si configuri come una via alternativa e non sostitutiva al sistema tradizionale, i due gruppi di imprese concretamente si trovano molto spesso in posizione di concorrenza in quanto offrono i medesimi prodotti e servizi, differenziandosi nella modalità di offerta del servizio o prodotto.

E' interessante osservare come le imprese di tipo tradizionale possono relazionarsi, adattarsi o competere con le varie declinazione della Sharing Economy.

La precisazione che deve essere fatta è che questo nuovo modello di business è caratterizzato da un costo marginale per la produzione di unità aggiuntive prossimo sempre di più allo zero.

Rifkin nel suo saggio " La società a costo marginale zero" ipotizza che il sistema capitalista potrebbe arrivare a una situazione di produttività estrema nella quale si assiste alla massimizzazione del benessere generale. In tale situazione lo sviluppo e l'introduzione di tecnologie causano un aumento della produttività fino al punto in cui il processo diventa ottimale e il costo di ogni unità produttiva aggiuntiva tende sempre di più allo zero. In altre parole, come spiega lo stesso autore, i costi sostenuti per la produzione, al netto dei costi fissi, sono pari a zero; se assumiamo vera la seguente previsione inoltre il prodotto sarebbe gratuito, il profitto sarebbe uguale a zero; venendo meno, in questo modo, la base che permette al sistema capitalistico di auto-sostenersi.

Se ci astraiano da ipotesi estreme, si nota come in realtà si possono osservare molteplici casi in cui nella nostra società ci stiamo avvicinando all'ipotesi suggerita da Rifkin, letta in chiave più moderata.

Grazie alla crescente possibilità di interconnessione e alle nuove azioni che tendono alla collaborazione, i costi marginali in molti settori commerciali si sono avvicinati allo zero.

Milioni di persone in tutto il mondo hanno accesso gratuitamente e possono condividere informazioni, si pensi alla musica, ai libri.; hanno la possibilità di seguire corsi on-line, abbattendo i costi dell'istruzione; o basti pensare all'introduzione dell'innovazione della stampante 3d nel settore manifatturiero.

L'ipotesi alternativa è che la creazione di questo mondo a costi marginali zero possa convivere con il modello capitalistico che continuerà a prosperare, configurandosi quindi non come uno stadio successivo ma come un modello alternativo in cui la generazione del profitto occuperà una dimensione di secondaria importanza.⁵⁵

La Sharing economy ha introdotto nuovi fattori e nuove metriche per la misurazione e la valutazione del successo. I tre parametri su cui viene misurato il successo sono: Brand, Network e Experience. Nella tabella di seguito verranno riportati i componenti dei singoli fattori.



Figura 1.7: Metrica per la valutazione del successo

Fonte: http://www.cmithun.com/tag/sharing_economy_brand_success_metrics/

Il fattore Brand comprende la reputazione, ossia il grado di conoscenza e di fiducia del consumatore nei confronti del brand; la partecipazione intesa come grado di volontà di coinvolgimento attivo; la rilevanza è il grado in cui il consumatore attribuisce significato e valori che lo rispecchiano e che sono per lui importanti.

Il Network è valutato in base alla Fiducia nei confronti degli altri membri della community; la comunità, ossia il grado di attività, di interazione e creazione di valore; la privacy assicurata all'utente e la protezione rispetto a dati sensibili.

⁵⁵ Rifkin J., *La società a costo marginale zero*, (cit.)

Il fattore Esperienza comprende la facilità d'uso della piattaforma, del prodotto e del servizio; il valore, cioè l'utente attribuisce un giudizio positivo all'esperienza di condivisione e infine la raccomandazione è misurata in base alla propensione dell'utente a raccomandare ad altri il prodotto o servizio condiviso.

1.12. STRATEGIE DI COMPETIZIONE

Verranno di seguito presentate 5 possibili strategie di competizione tra il sistema tradizionale e il sistema della Sharing Economy.

1. Strategia di non reazione

La prima strategia consiste nel non reagire di fronte alla competizione generata dalla Sharing Economy.

I costi marginali tendenti a zero sono possibili grazie all'uso di network sia on-line che off-line al fine di incrementare la capacità di utilizzo e la possibilità di accesso ai beni e servizi, grazie all'estensione del ciclo di vita dei prodotti e alla possibilità di massimizzare lo sfruttamento delle loro potenzialità.

Tuttavia in una situazione di dinamica di mercato tradizionale la produzione di unità aggiuntive provoca un incremento dei costi e del prezzo generati dalla crescita del livello di rischio assunto dall'imprenditore. Un aumento della capacità di offerta potrebbe inoltre essere causata da un incremento della domanda, da nuove tecnologie, nuovo design e nuovo package.

I costi marginali generati normalmente dal sistema tradizionale quindi sono tendenzialmente più alti di quelli generati dal modello Sharing Economy.

Partendo da questa considerazione iniziale quindi per le imprese non sarebbe conveniente competere con quelle che rientrano nella sfera della Sharing Economy, in quanto si basano su un modello di business e di costi completamente diverso.

E' stato già evidenziato come per il momento la Sharing Economy in primis si ponga come alternativa al modello tradizionale e non come concorrente. I due modelli si basano inoltre su sistemi valoriali, abitudini, aspettative completamente diversi.

La prima strategia che può essere intrapresa sostiene che le imprese di tipo tradizionale non dovrebbero competere direttamente ma dovrebbero fortificare e far leva sulle caratteristiche diverse e distintive.

2. Ritardare il cambiamento

Molte imprese intraprendono la strada della competizione cercando di arginare, ritardare e bloccare i principi, le innovazioni, i cambiamenti introdotti dalla Sharing Economy.

Le imprese e iniziative che rientrano nella sharing economy nella grande maggioranza dei casi non sono ancora state regolamentate e manca una disciplina che ne definisca e ordini i rapporti legali. L'azione ritardante avviene principalmente facendo leva su iniziative di natura legale e regolamentare.

Nei confronti della Sharing Economy sono mosse molte critiche. La maggior parte delle critiche riguarda il fatto che costituisce un mercato economico non regolato che quindi può rappresentare un rischio per il consumatore e per tutte le altre imprese che al contrario sono normalmente regolati; possono contribuire a mercati illegali, che non rispettano i sistemi di controllo e tassazione approvati.

Nei confronti di Airbnb, piattaforma che offre alloggi e diventa un potenziale competitor delle catene alberghiere, è stata intrapresa un' aspra azione legale.

Non registra e non raccoglie informazioni riguardo tutti i suoi ospiti, cosa che costituisce la prassi negli hotel tradizionali per evidenti motivi di sicurezza.

Compagnie di taxi e limousine sono protagoniste di azioni legali contro Uber, impresa di car sharing, sui temi della sicurezza, licenza del guidatore ed assicurazione.⁵⁶

Tuttavia queste azioni legali sembrano non avere gli effetti ritardanti attesi dai soggetti che le intraprendono.

3. Join them

La terza strategia consiste nel prendere coscienza delle nuove dinamiche e della nuova realtà e conseguentemente di apportare alcuni cambiamenti, non per competere direttamente, ma per adattarsi alle nuove preferenze e abitudini dei consumatori.

Le novità comprendono:

- Innovare.

Un esempio che si può citare al riguardo è Apple con l'introduzione della piattaforma iTunes per la distribuzione della musica.

- -Alleanze.

⁵⁶ CUSUMANO A., How traditional firms must compete in the sharing economy, *Communication of the ACM*, Vol. 58, Issue 1, 2015

Invece di competere alcune imprese tradizionali decidono di collaborare. Un caso esemplare è stato Amazon che, invece di entrare in competizione con le librerie che offrono libri usati ha deciso di condividere con loro la forza del suo canale distributivo.

- -Acquisire

Le imprese tradizionali in alcuni casi possono preferire la via dell'acquisizione dei nuovi rivali. Avis, leader nel settore del noleggio delle automobili, ha deciso di acquistare Zipcar, concorrente

- -Imitare.

Azione che consiste nell' adottare modelli business simili, azioni di marketing...

4. Sviluppo di nuove capacità

Alcune imprese tradizionali stanno cercando di mitigare la loro struttura strettamente verticale con alcune dinamiche orientate all'accesso, e quindi con spinte di tipo orizzontale, focus sulla catena del valore per il cliente piuttosto che sulla semplice vendita del prodotto.

Per molte imprese aggiustamenti di questo tipo rappresentano sfide non facili.

Un'organizzazione verticale, la burocrazia, decisioni e controllo secondo una logica top-down rappresentano tutte caratteristiche ad elevata rigidità e poco orientate al consumatore.

Le strategie comprese in questo quarto gruppo comportano che l'impresa sviluppi una serie di nuove capacità per implementare soluzioni e aggiustamenti.

Queste soluzioni vanno nella direzione di sviluppare strategie orientate ad una maggiore vicinanza al consumatore, focalizzate sulle creazione, percezione del valore per il cliente oppure inserimento di dinamiche orizzontali nell'organizzazione aziendale. L'impresa può quindi decidere di creare posizioni di collegamento che favoriscano il dialogo e la collaborazione tra le diverse unità o dipartimenti aziendali; task forces che hanno lo scopo di riunirsi per la risoluzione di determinati problemi o comitati che hanno lo scopo di far riunire periodicamente due o più unità aziendali.

Dal momento che nell'economia dell'accesso i costi marginali sono tendenti allo zero, non è sufficiente per le imprese offrire solo un buon prodotto.

Diventa importante offrire, oltre al prodotto, anche un'esperienza basata sulla somma di accesso, prodotto, valore e informazioni in modo tale che il consumatore riconosca la validità di questo tipo di offerta e sia disposto a pagare un prezzo superiore rispetto al

prezzo che pagherebbe per ottenere solo l'accesso del prodotto con l'alternativa Sharing Economy .⁵⁷

5.Partnership

L'ultima strategia consiste nel stringere rapporti di partnership con le nuove rivali.

Per meglio capire la strategie vengono di seguito riportati due esempi di partnership vincenti.

Gnammo-Barilla

Gnammo, portale dedicato al social eating, è un esempio italiano di una piattaforma di Sharing economy.

Attraverso la piattaforma si può prendere parte a cena o in alternativa organizzarla condividendo sia il cibo sia posti a sedere a tavola con degli sconosciuti.

Si crea un'occasione per instaurazione nuove relazioni attraverso l'esperienza culinaria.

L'attenzione è nuovamente posta sulla soddisfazione del bisogno di socialità attraverso il meccanismo della condivisione.

Il valore aggiunto offerto da Gnammo è che le cene possono essere organizzate in location anche molto particolari, come parchi o ambientazioni insolite, oltre a casa private.

Attualmente il sito conta più di 20.000 utenti e all'attivo più di 1000 eventi organizzati.

E' presente una sezione che permette di lasciare il proprio feedback rispetto al luogo, al cuoco, al cibo e agli altri partecipanti.⁵⁸

Il modello di ricavi è semplice: la piattaforma trattiene il 10% su ogni evento organizzato.

Il colosso italiano della produzione della pasta Barilla ha stretto una partnership con Gnammo. Barilla è diventato lo sponsor delle cene; offre prodotti a marchio Barilla che diventeranno i protagonisti della cena.

Entrambe le parti traggono benefici dalla collaborazione. Gnammo e gli utenti dovranno sostenere meno costi per la realizzazione degli eventi e Barilla avrà la possibilità di entrare in diretto contatto con queste nuove realtà di consumo, avere un rapporto più diretto con i consumatori basato su un dialogo più genuino e più diretto.⁵⁹

⁵⁷ Tutto il paragrafo è tratto da : DENNING S., An economy of access is opening for business: five strategies for success, *Strategy & Leadership*, Vol.42, Issue 4, 2014

⁵⁸ www.gnammo.com

⁵⁹ www.confindustria.it

Fubles-Adidas

Fubles è una piattaforma italiana di Social Sport Sharing.

La piattaforma permette di condividere la propria passione e le proprie capacità calcistiche organizzando o partecipando a partite di calcetto con chiunque abbia la passione per il calcio.⁶⁰

Oggi la community ha 200.000 utenti registrati, 40.000 partite giocate in tutta Italia e ha iniziato ad espandersi all'estero..⁶¹

Nel Luglio 2015 Adidas e Fubbles hanno stretto una partnership per l'organizzazione del "Battle World Cup" a Milano. Nell'occasione del torneo Adidas ha fornito ad ogni partecipante le scarpe che sono state utilizzate per il mondiale di calcio dello stesso anno.

Ancora una volta la partnership è stato un momento per Adidas per entrare in diretto contatto con questa nascente realtà e instaurare un dialogo più diretto con il consumatore; per Fubbles è stata l'occasione di godere della reputazione e di tutti i benefici in termini di visibilità e conoscenza di un marchio conosciuto a livello mondiale.

1.13. MODELLI DI GENERAZIONE DEL RICAVO

Se da una lato nella Sharing Economy l'importanza del ricavo passa in secondo piano dall'altra non si può negare la necessità affinché il sistema possa sostenersi.

La Sharing Economy genera ricavi attraverso il modo in cui i prodotti e servizi sono offerti.⁶²

Di questi sono riportati alcuni modelli di flussi di ricavi.

1. Service Fee.

Il ricavo è costituito dal costo del servizio.

Il costo del servizio è rappresentato da una percentuale che viene caricata sul costo totale per l'utilizzo del bene / servizio condiviso. Questi costi servono alle piattaforme per coprire i costi di organizzazione, gestione e i servizi offerti.

La percentuale applicata può variare dal 5% al 40% a seconda del valore della transazione ed a seconda del servizio di supporto offerto. In alcune piattaforme, ad

⁶⁰ www.fubles.com

⁶¹ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

⁶² Tutto il paragrafo è tratto da: www.slideshare.net/CollabLab/collaborative-economy-revenue-models

esempio Airbnb, più alto è il valore della transazione più bassi saranno i costi di servizio applicati in modo tale da incentivare il l'utente ad alzare il tetto di spesa.

2. Flat membership/ subscription

La piattaforma in questo caso prevede il pagamento periodico(mensile, annuale...) di una quota per garantire l' accesso alla piattaforma e per poter godere dei suoi servizi.

L'ammontare della quota di partecipazione è fisso e non dipende dalla frequenza d'uso della piattaforma.

3. Tiered subscription

Questa struttura di generazione dei ricavi offre differenti quote di sottoscrizione del servizio.

La quota dipende dalla frequenza d'uso della piattaforma, può essere proporzionale al numero di beni e servizi a cui l'utente sceglie di avere accesso. In questo modo si introduce un certo grado di personalizzazione della piattaforme nella soddisfazione delle esigenze degli utenti.

4. Membership plus Usage

La piattaforma richiede il pagamento o di una quota unica al momento della sottoscrizione o di una quota periodica. Tale quota può variare a seconda delle necessità dell'utente o a seconda della frequenza d'uso. A questa quota sono poi caricati altri costi basati sulle diverse condizioni d'uso.

5.White label

Una compagnia crea un modello base di piattaforma on-line che può essere poi utilizzato da altre imprese per la progettazione del proprio business.

L'impresa può utilizzare il modello di piattaforma creato dietro pagamento di una quota adattandolo e personalizzandolo in base a prodotti e servizi offerti.

6.Freemium

La compagnia offre un servizio base gratuito a tutti gli utenti. Parallelamente al servizio o prodotto base vengono offerti a pagamento benefici, funzionalità esclusive di accesso o particolari estensioni di utilizzo.

CAPITOLO 2

SHARING ECONOMY E SOSTENIBILITA'

CAPITOLO 2

SHARING ECONOMY E SOSTENIBILITA'

2.1. BENESSERE SOSTENIBILE

La prosperità e il benessere rappresentano la situazione in cui l'essere umano si trova nelle migliori condizioni per evolversi, costruire la propria identità e perseguire la propria affermazione sociale ed economica.

Entrambi i termini sono tradizionalmente legati all'idea di progresso e accumulo di ricchezze, concepiti senza limiti potenziali di crescita.

Il benessere spesso viene collegato, ad una prima analisi, esclusivamente ad una dimensione economica e considerato solo in relazione ad una dimensione individuale del soggetto.

Tuttavia sarebbe riduttivo considerare il benessere e la prosperità come fattori indipendenti dal contesto sociale, culturale e ambientale.

Al contrario, il sistema di riferimento considerato dovrebbe essere più ampio, arrivando a comprendere, oltre alla dimensione individuale, una dimensione collettiva in cui la ricerca del benessere del singolo è compresa nella prosperità della collettività.

La Sharing Economy nasce come un sistema economico alternativo, considerato come maggiormente sostenibile.

Produzione, disuguaglianza, distribuzione non equa della ricchezza, modelli produttivi non sostenibili dal punto di vista ambientale, inquinamento vengono sostituiti nella Sharing Economy con le attività chiave di riciclo, riduzione dell'inquinamento, redistribuzione e riutilizzo.

Se si analizzano gli impatti della produzione, del consumo a livello globale, si osserva che nell'ultimo quarto secolo sono raddoppiati, avendo sfruttato e degradato circa il 60% delle risorse mondiali e dell'ecosistema; inquinamento ed effetto serra sono aumentanti del 40% dal 1990.⁶³

Stati, governi, imprese e singole persone hanno iniziato a siglare convenzioni, stringere accordi e nuove strategie al fine dare il via ad un ripensamento del rapporto tra benessere, economia e ambiente e al fine di tutelare il benessere collettivo attraverso una riduzione degli impatti ambientali generati dagli stili di vita e di produzione attuali.

⁶³MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

In altri termini, i significati che si attribuiscono al termine prosperità e crescita hanno la necessità di ampliarsi arrivando ad incorporare, oltre alla dimensione prettamente economica, una imprescindibile dimensione ambientale e sociale.

La sostenibilità richiede cambiamenti non solo strutturali ma anche valoriali e culturali, rappresenta un impegno che dovrà essere affrontato a livello globale soprattutto se consideriamo le tre principali previsioni:

1) Nei prossimi dieci anni si potrebbe assistere ad una crescita della domanda globale, conseguente all'aumento della popolazione. Inoltre si incrementerà lo sfruttamento di risorse naturali e combustibili.

Il peso maggiore di questa crescita sarà generato dai paesi emergenti.

2) Le risorse da impiegare dovranno essere cercate in luoghi sempre meno accessibili, più costosi e politicamente poco stabili.

3) In previsione aumenterà sempre di più l'impegno di autorità e governi per la promozione e incentivazione della sostenibilità. A livello di impresa le conseguenze saranno il crescente impegno al rispetto di normative ambientali stringenti e la responsabilità nei confronti di un consumatore sempre più attento e sensibile a tali tematiche.⁶⁴

La sostenibilità è fonte di creazione del valore. Secondo una ricerca ad opera di Mckinsey & Company la sostenibilità influenza positivamente la creazione del valore nel lungo e nel breve termine ed è vista come strettamente correlata alla reputazione dell'impresa.⁶⁵

Il termine sostenibilità può essere applicato a diversi ambiti: si può parlare di sostenibilità sociale, ambientale; inoltre il concetto si riferisce anche allo sviluppo e ai comportamenti di consumo.

Attraverso una strategia di sostenibilità l'azienda si pone l'obiettivo di implementare strategie di sviluppo mirate alla protezione dell'ambiente nel quale opera e di contribuire al benessere della società intesa in senso generale in una prospettiva lungo periodo.

⁶⁴ <https://www.mckinsey.it/idee/ridare-valore-al-pianeta>

⁶⁵ <http://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/how-companies-manage-sustainability-mckinsey-global-survey-results>

La Sharing Economy si propone come modello che fa della condivisione, della partecipazione attiva e della sostenibilità i nuovi mezzi per raggiungere un benessere rispettoso dell'ambiente che si configuri come un'azione collettiva.

Sembra offrire un'alternativa di consumo sostenibile, a minor impatto ambientale: basandosi sulla dematerializzazione dei prodotti, si focalizza sull'offerta di servizi di condivisione, la produttività è costituita dal riciclo, riuso, sull'offerta di servizi di accesso piuttosto che sulla produzione e sul riutilizzo.⁶⁶

L'output economico è progressivamente sempre meno dipendente da input materiali e, conseguentemente, la produzione è basata su un minor sfruttamento delle risorse.

Come analizzato nel primo capitolo, la crisi economica mondiale del 2008 ha dimostrato che il sistema economico attuale non è sostenibile anche dal punto di vista finanziario e che quindi è venuta meno la sua capacità di generare prosperità.

La prosperità, la crescita e il benessere risultano sempre meno dipendenti da fattori materiali.

I processi produttivi sono riconfigurati, beni e servizi rimodellati; la dematerializzazione, l'esperienza e condivisione di valori diventano le nuove fonti di valore.

2.2. SHARING ECONOMY: UNA POSSIBILE STRADA PER LA SOSTENIBILITA'

La Sharing Economy può essere intesa come un' opportunità economica, un comportamento di consumo più sostenibile e come una forma più sostenibile e democratica di economia.⁶⁷

Il tema della sostenibilità può essere perseguito a livello di consumatore e a livello di impresa.

Il singolo consumatore può perseguire la sostenibilità decidendo di adottare un comportamento di consumo e stile di vita che generino minori impatti ambientali,

⁶⁶ JACKSON T., Prosperity Without growth? The transition to a sustainable economy, *Sustainable Development Commission*, 2009

⁶⁷ MARTIN CHRIS J, The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism?. *Ecological Economics*, Vol. 121, 2016

accrescendo la consapevolezza e le informazioni riguardo ai processi produttivi e alla conseguenze del proprio stile di vita.

La Sharing Economy sostiene che attraverso un comportamento di consumo basato sulla condivisione sia possibile dar vita ad una forma di consumo più sostenibile.

A livello di impresa la sostenibilità può essere perseguita attraverso la Corporate Social Responsibility, ossia attraverso l'implementazione di strategie e attività che mirino allo sviluppo e salvaguardia della responsabilità aziendale a livello ambientale. Inoltre la sostenibilità può essere perseguita attraverso il modello di business della Sharing Economy e l'offerta di un servizio che consenta la condivisione dei prodotti.

Di seguito verranno approfonditi i due approcci.

Nel modello economico della Sharing economy trova completa applicazione la regola delle 5 R: Ridistribuzione, Riduzione, Riciclo, Riuso, Riparazione.⁶⁸

L'accesso anziché il possesso e la condivisione hanno un grande potenziale di sfruttamento più efficiente delle risorse e di riduzione degli sprechi.

Il prolungamento della vita dei prodotti ad uso intensivo di risorse e l'estensione d'uso ottimizza il consumo di risorse e ridistribuisce quelle già impiegate.⁶⁹

La Sharing Economy può essere considerata come una nuova via da seguire per il raggiungimento della sostenibilità. Botsam e Rogers sostengono che può rappresentare un modello in grado di fermare le pratiche non sostenibili basate sull'iperconsumo, principio su cui si è costruita l'economia capitalista.⁷⁰

Il modello consiste nella revisione del sistema basato sulla crescita e sfruttamento incondizionato di una serie di risorse che invece, per loro natura, sono finite e limitate.

Antonio Zoppetti, nella prefazione di "Collaboriamo!", afferma che la Sharing economy rappresenta "una critica al capitalismo e alle sue contraddizioni"⁷¹.

La sostenibilità è perseguita attraverso l'introduzione e l'affermazione di valori che sono completamente differenti rispetto al passato. Valori quali la libertà, la democrazia, la giustizia sociale e il rispetto ambientale.

I sistemi di consumo e produzione attuale hanno molti punti deboli:

- hanno generato e continuano a generare inquinamento e sprechi;
- abitudini di consumo guidate da un meccanismo ripetitivo di acquisto di beni;

⁶⁸ KOPNINA H., Sustainability: new strategic thinking for business, Environment, *Development and Sustainability*, 2015

⁶⁹ LIEISMANN K., SCHIMTT M., ROHN H., BAEDEKER C., Collaborative consumption: towards a resource-saving consumption culture, *Open Access Resources*, 2013

⁷⁰ MARTIN CHRIS J., *The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism?* (cit.)

⁷¹ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.) p. xvi prefazione

-"Thrownaway living" , ossia sulla preponderanza di una cultura dello spreco che è basata sul circolo "acquisto-utilizzo-rifiuto" , la particolarità è che rientrano nella categoria "rifiuti" oggetti ancora funzionanti, ma considerati obsoleti semplicemente perché non appartenenti all'ultima versione o all'ultimo aggiornamento del prodotto.

Inoltre con la parola "spreco" si intendono sia i beni considerati inadeguati, i quali però in realtà possiedono ancora tutte le caratteristiche necessarie al funzionamento, sia tutti gli oggetti che vengono accumulati senza essere utilizzati al massimo delle loro potenzialità.

I dati riferiti alla crescita del consumo basati sull'analisi degli ultimi 50 anni evidenziano come lo sfruttamento di risorse abbia superato il livello di tutte le generazioni precedenti messe insieme; dal 1980 ad oggi abbiamo consumato circa 1/3 delle risorse del pianeta. La deforestazione e l'inquinamento proseguono così come la predominanza per uno stile di vita basato sull'iperconsumismo.⁷² Tutti questi dati sottolineano l'emergenza della dinamiche attuali e la necessità di introdurre alternative di produzione e consumo maggiormente sostenibili.

Ci sono quattro grandi forze che guidano e alimentano i meccanismi che stanno alla base del meccanismo dell'iperconsumo:⁷³

Il potere della persuasione.

Rientrano nella categoria tutti i prodotti che non sono percepiti come una necessità ma che, grazie a meccanismi di persuasione, sono considerati come tali. I consumatori sono sottoposti al così detto effetto Diderot: sono persuasi a voler comprare non solo un prodotto di un particolare marchio ma anche tutta una serie di prodotti complementari dello stesso marchio, ricercando un'esperienza d'acquisto e valoriale totale.

Compra ora, paga dopo.

La crescita percentuale del numero di carte di credito ha favorito la nascita di comportamenti d'acquisto accelerati, non ponderati ; acquisti sempre più all'ultima moda e con un tetto di spesa tendente sempre di più verso l'alto-.

Questo comportamento si basa su una semplice equazione: più disponibilità di credito aumenta la predisposizione mentale del consumatore ad acquistare un maggior numero di beni, conseguentemente più risorse sono consumate e più sprechi generati.

⁷² BOTSAM R., ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.)

⁷³ *Ibidem* . Tutta la parte di paragrafo riguardante l'iperconsumo è tratta dalla medesima fonte

Le legge dei cicli di vita.

Il consumatore soffre di neophilia, ossia è dipendente dall'acquisto di prodotti di ultima generazione, considerati all'ultima moda. L'obsolescenza dei prodotti molto spesso è costruita nella mente del consumatore piuttosto che nelle caratteristiche fisiche del prodotto in sé. In altre parole il consumatore tende a percepire un prodotto come vecchio, non più adeguato anche se le sue reali potenzialità tecniche e tecnologiche lo rendono ancora perfettamente funzionante.

Il fattore "Just one more".

Per spiegare questo quarto fattore si introduce la teoria del surplus generato dalla dottrina della scelta. Spesso si pensa che più scelta ampia equivalga ad una maggiore possibilità di soddisfazione.

E' stato però dimostrato che una scelta troppo ampia disorienta il consumatore che non è più in grado di focalizzarsi riguardo al modo più corretto per soddisfare i propri bisogni e desideri. Aumenta anche la difficoltà di capire quali siano i beni che realmente si necessitano da quelli che invece sono superflui. Questo meccanismo di disorientamento crea insoddisfazione riguardo all'acquisto effettuato poiché il consumatore non è certo che esso sia il bene che può meglio soddisfare i propri bisogni.

Conseguentemente egli sarà portato ad effettuare un ulteriore acquisto che agisce come conferma della correttezza dell'acquisto precedente.⁷⁴

2.3. CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Il triplice approccio è l' approccio maggiormente condiviso nei confronti della Corporate Social Responsibility. Il triplice approccio consiste nella valutazione delle performance aziendali in riferimento a tre diverse dimensioni: la dimensione economica, la dimensione sociale e quella ambientale. La responsabilità e l'impegno aziendale deve essere considerato in modo integrato, e ciascuna dimensione non può essere considerata slegata dalle altre.⁷⁵

Per molto tempo la responsabilità aziendale è stata considerata solo dal punto di vista economico, focalizzandosi alla soddisfazione delle aspettative degli azionisti e dei

⁷⁴I tre fattori elencati sono tratti da BOTSAM R., ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.)

⁷⁵ MOLTENI M., ALESSANDRA T., *Responsabilità sociale d'impresa*, Il sole 24 ore, Milano, 2008

consumatori, nei termini di generazione adeguata di ricavi e offerta di un prodotto che rispecchiasse le aspettative di prezzo, qualità ,accessibilità.

Il concetto di responsabilità sociale è stato oggetto di un'evoluzione nel corso del tempo, di seguito ne vengono descritte le tappe fondamentali. Nel 1953 Bowen contribuì ad apportare un prima definizione del concetto; egli parla del fenomeno con le seguenti parole: " l'obbligo degli uomini d'affari di perseguire quelle politiche, di prendere decisioni o di seguire quei corsi d'azioni che sono auspicabili i termini di obiettivi e valore della nostra società"⁷⁶.

In seguito Carroll nel 1979 ha aggiunto una componente alla definizione, ossia la componente delle aspettative che la società ha nei confronti delle azioni dell'impresa a livello economico, legale ed etico. Le aspettative economiche sono legate alla responsabilità d'impresa di produrre ricchezza nel rispetto dei limiti normativi e legali imposti. Inoltre l'impresa ha altre due tipologie di responsabilità: deve comportarsi in modo etico nei confronti della società e dei suoi componenti rispettando tutta una serie di norme di senso comune che vanno al di là di obblighi e prescrizione di legge; infine esiste una responsabilità discrezionale nella quale rientrano libere azioni e decisioni strategiche del manager per perseguire il benessere generale.



Figura 2.1: Piramide di Carroll e responsabilità sociale

Fonte: FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, (cit.)

L'impresa ha innanzitutto una responsabilità di tipo economico sia nei confronti degli stakeholder, assicurando una remunerazione adeguata rispetto ai contributi apportati, e

⁷⁶ MOLTENI M., ALESSANDRA T., *Responsabilità sociale d'impresa*, p. 4, (cit.)

nei confronti della società in quanto ha la responsabilità di produrre beni e servizi che saranno venduti a prezzo equo.

In seguito l'impresa è responsabile nei confronti della legge e delle regole imposte dalla società nella quale opera.

Aldilà delle leggi formali l'impresa deve rispettare una serie di norme non scritte ma egualmente condivise e diffuse, ossia l'etica che si trova nel terzo gradino della piramide.

Al vertice della piramide si trova la responsabilità filantropica. Consiste in una serie di azioni discrezionali che mirano ad investimenti o sviluppo di progetti che vadano aldilà degli aspetti economici e che abbiano il solo fine di migliorare le condizioni della società in cui opera.

Carroll posiziona le attività filantropiche e etiche al vertice della piramide. Queste ultime due hanno un ruolo fondamentale nel decretare il successo di un'impresa poiché consentono l'instaurazione di rapporti di fiducia con tutti gli stakeholder.

Secondo Carroll l'etica è la chiave in grado di dare una direzione coerente ai comportamenti e decisioni aziendali.⁷⁷

Alla fine degli anni '80 il focus si è orientato alla chiarificazione della relazione tra performance economiche e CSR e sulle conseguenze. Si è evidenziato che lo sviluppo e perseguimento di strategie per la responsabilità sociale migliorino le dinamiche competitive, la produttività aziendale e la reputazione nei confronti dei clienti.

L'adozione di un approccio Corporate Social Responsibility si caratterizza per la volontarietà, in altri termini è affidato alla discrezionalità aziendale.

Va precisato però che, anche in assenza di obblighi di adozione formali, la CSR è ormai largamente diffusa e richiesta ad esempio per l'ottenimento di certificazioni, inoltre è implicitamente necessaria per tutte le imprese che vogliono rimanere competitive sul mercato.⁷⁸

Nonostante la consapevolezza della necessità di adozione della Responsabilità Sociale d'Impresa per la creazione di valore e la difesa della competizione, molto spesso numerose imprese adottano un comportamento è reattivo o opportunistico riguardo a tali tematiche: vengono sviluppati progetti e strategie mirate ad una maggiore responsabilità e sostenibilità in risposta a cambiamenti legislativi, per incontrare nuove tendenze dei consumatori o per allinearsi al comportamento dei concorrenti.

⁷⁷ FONTANA F., CAROLI M., Economia e gestione delle imprese, (cit.)

⁷⁸ *Ibidem*

La responsabilità sociale in questo caso è utilizzata come uno strumento per il miglioramento della reputazione allo scopo di ottenere un miglior profitto, un miglior grado di differenziazione e vantaggio competitivo; spesso le azioni di responsabilità si riducono a semplici strategie di marketing.⁷⁹

Una spinta allo sviluppo e all'adozione della responsabilità sociale proviene anche dai consumatori. I consumatori sono sempre più esigenti; attribuiscono una grande importanza al rispetto di valori etici, sociali e ambientali; attribuiscono valore a programmi di salvaguardia dell'ecosistema, implementazione di processi produttivi per limitare lo sfruttamento intensivo delle risorse.

La responsabilità sociale è riconosciuta come valore positivo anche dagli stessi dipendenti dell'impresa che svilupperanno un maggior grado di fiducia, motivazione e fedeltà.⁸⁰

La responsabilità deve essere integrata nella mission, vision e sistemi di produzione aziendali ossia essere compresa un in una dimensione strategia generale dell'impresa.

La Responsabilità sociale d'impresa ha registrato una crescente attenzione in particolare negli ultimi 10 anni; i motivi di tale crescita sono i seguenti:

-Una gruppo di cause è legato ai macrofenomeni sociali ed economici. Con l'inizio degli anni '90 è nata la tendenza delle imprese di farsi carico di problematiche fino al momento considerate doveri dello Stato. Alcune tendenze che hanno cambiato le macro dinamiche sociali ed economiche sono ad esempio: la globalizzazione, mutamenti ambientali e crescente necessità di preservarlo, sono cresciute i movimenti e la consapevolezza dell'importanza della salvaguardia dei diritti umani e dei lavoratori, integrazione dei mercati finanziari, consumo responsabile.

-Regolamentazione. Numerosi organi e istituzioni sovranazionali, governi nazionali ed enti locali hanno promulgato manifesti e norme come sostegno e come incentivo alla Responsabilità sociale.

-Certificazioni e Standard.

-Società civile. Cittadini, ONG, associazioni manifestano aspettative crescenti ed esercitano un maggior controllo nei confronti delle azioni delle imprese.

La CSR nella pratica comprende una serie di aree di azione. Prevede l'adozione di iniziative che aumentino il benessere, tutela e la qualità del lavoro dei dipendenti. Beneficiano di azioni di responsabilità anche i clienti, in particolare per quanto riguarda

⁷⁹ CADBURY A., Corporate Social Responsibility, Twenty-First Century Society, Vol.1, Issue 1, 2006

⁸⁰ ALON I., JAFFE E., VIANELLI D., Global marketing, McGraw-Hill, 2013

azioni di tutela dei consumatori (tutela della privacy, correttezza delle pratiche commerciali, sostenibilità dei prodotti).

La responsabilità si declina anche in iniziative a favore dei fornitori (tutela sia dell'ambiente sia delle condizioni dei lavoratori durante tutta la filiera e catena distributiva).

Il quarto livello di soggetti nei confronti dei quali l'impresa esercita la propria responsabilità sono i tutti i membri delle comunità, e più in generale la società; ad esempio attraverso organizzazione eventi culturali, di sensibilizzazione, sostegno enti no-profit.

Per quanto riguarda la *governance*: correttezza del funzionamento degli organi dell'impresa, corretta remunerazione, tutela azionisti.

Tutte le azioni fino a qui descritte comportano la nascita di costi più o meno significativi che l'impresa deve sostenere. Tali costi comprendono ad esempio gli investimenti attuati al fine di apportare cambiamenti per soddisfare aspettative ambientali o sociali, impiego di risorse aziendali a livello trasversale e restringimento delle possibili alternative di sviluppo e strategiche per mantenere una coerenza valoriale e di comportamento.

A fronte dei costi e dell'impegno aziendale, l'impresa può ottenere benefici visibili e misurabili perlopiù nel lungo periodo.

-Benefici economici. Ad esempio aumento dei volumi di vendita e conseguentemente riduzione dei costi unitari medi di produzione, aumento della produttività dovuta ad una maggiore motivazione e benessere dei dipendenti, riduzione dei consumi energetici e sviluppo di nuovi business ecologici e sociali.

-Benefici motivazionali. Rientrano in questa tipologia benefici di natura intangibile ad esempio aumento del senso di appartenenza, maggiore collaborazione e nascita delle dinamiche di squadra, aumento della condivisione della cultura aziendale.

-Benefici legati alla reputazione. Questi benefici, di natura intangibile, migliorano l'immagine e la reputazione dell'impresa e conseguentemente la fidelizzazione dei clienti. Aumento della fiducia dei finanziatori e attrazione di talenti.⁸¹

⁸¹ MOLTENI M., ALESSANDRA T., *Responsabilità sociale d'impresa*, p. 4, (cit.)

2.4. INTEGRATED EXTERNAL ENGAGEMENT

L'Integrated External Engagement rappresenta un'evoluzione della teoria della Responsabilità Sociale d'Impresa.

L'evoluzione nasce dalla constatazione della necessità di un nuovo approccio che coinvolga maggiormente l'ambiente esterno nelle strategie aziendali.

L'ambiente esterno è il luogo verso cui l'impresa dirige tutti i suoi sforzi sostiene, rappresenta un fattore che ne influenza le strategie e il luogo dal quale trarre le risorse che poi verranno impiegate dall'impresa.

Sono evidenziati tre strumenti per realizzare un approccio External Engagement:

- è prevista la creazione di un team permanente dedicato alla Corporate Social Responsibility,
- sviluppo di iniziative ad alto impatto,
- revisione annuale dei progressi.

L'Integrated External Engagement ha l'obiettivo di costruire relazioni più stabili, profonde e durature con tutti gli attori dell'ambiente esterno, rispetto all'approccio Corporate Social Responsibility.

La mancanza di relazioni viene percepito come un aspetto fallimentare del secondo approccio e provoca una serie di conseguenze:

-I consumatori e le comunità hanno poca fiducia nelle imprese; queste ultime sono viste molto spesso come entità che perseguono il solo scopo della generazione del profitto a discapito della società e dell'ambiente.

- Essendo aumentate negli ultimi anni le aspettative della società riguardo all'impegno delle imprese nel generare impatti positivi e essendo cambiato il quadro normativo in maniera stringente, sono accresciute le possibilità che i consumatori siano insoddisfatti dal coinvolgimento sociale e ambientale mostrato dalle imprese.

Le imprese sono costantemente sotto il controllo dei consumatori grazie alle tecnologie digitali.

L'approccio Integrated External Engagement si basa sull'assunto che il successo dipenda dalle relazioni che l'impresa ha con il mondo esterno (consumatori, dipendenti, legislatori) e che tale impegno debba essere strutturato attraverso una strategia implementata quotidianamente nelle attività e che è nucleo del core business aziendale.

Il punto di partenza per la definizione della strategia è definire in modo chiaro il contributo che l'impresa si prefigge di apportare alla società e la destinazione permanente di risorse.

Molto spesso le imprese si focalizzano unicamente sulle risorse dell'ambiente che possono essere sfruttate, ad esempio manodopera a basso costo, possibilità di norme il meno possibile restrittive, input poco costosi, piuttosto che evidenziare cosa loro potrebbero apportare alla società.

Questo crea diffidenza nei confronti del comportamento e degli obiettivi delle imprese poiché quando il loro impegno in ambito sociale e ambientale viene comunicato, viene percepito come una strategia opportunistica.

Il punto chiave è che gli obiettivi di profitto dell'impresa sono completamente integrati con una strategia di creazione di valore per la società a lungo termine.

Un secondo termine per comprendere l'Integrated External Engagement è la conoscenza degli stakeholder.

Con la parola "conoscenza" tradizionalmente ci si riferiva alla possibilità di instaurare un dialogo più o meno diretto con consumatori al fine di persuaderli rispetto alla bontà dei propri prodotti e servizi.

La conoscenza a cui ci si riferisce invece si basa sulla costruzione di un dialogo diretto e sincero con il consumatore volto alla comprensione e all'ascolto.

Le imprese che con successo implementano il proprio impegno esterno nel proprio business lo considerano come un fattore critico che genera profittabilità.

L'ultimo elemento significativo è un nuovo approccio alla comunicazione.

L'Integrated External Engagement rintraccia tre principali errori dell'approccio comunicativo della Corporate Social Responsibility.

1) Numerose imprese solitamente intraprendono la strada della comunicazione solo in una fase successiva rispetto alla fondazione, percependo i costi associati allo sviluppo di strategie comunicative come inutili nelle prime fasi.

Al contrario si evidenzia la necessità dello sviluppo della comunicazione sin dalle prime fasi.

2) Il secondo errore è la considerazione della comunicazione come propaganda, come strumento di persuasione piuttosto che come strumento per la instaurazione di un dialogo sincero.

3) Rivolgere le strategie comunicative allo scopo di compiacere l'insieme indifferenziato degli stakeholder senza effettuare nessuna selezione in funzione di possibili collaborazioni future.⁸²

2.5. SOSTENIBILTA' E PRODOTTO CONDIVISO

Una strategia di sostenibilità a livello aziendale può essere perseguita anche attraverso l'offerta di un prodotto che generi minori impatti ambientali, ad esempio che preveda l'utilizzo di materiali maggiormente eco-compatibili; attraverso l'offerta di un servizio che promuova comportamenti a minor impatto ambientale.

La condivisione del prodotto è considerata un possibile mezzo per il perseguimento e la promozione della sostenibilità.

Il primo aspetto è legato alla sostenibilità perseguita attraverso le componenti materiali del prodotto in sé. Tale strategia, volta alla riduzione degli impatti ambientali del prodotto, può essere implementata indipendentemente dall'adozione di un modello di Sharing Economy.

Ad esempio l'impresa potrebbe utilizzare materiali di riciclo, eco-compatibili, biodegradabili o che prevedano un utilizzo più efficiente delle risorse e dell'energia.

Ezio Manzini, Professore al Politecnico di Milano, ha sviluppato la teoria del design sostenibile.

Ha scomposto il processo di designing in quattro componenti significative:

Fluidità d'uso

Con il termine fluidità ci si riferisce alla rimozione di barriere o difficoltà d'uso affinché la via della condivisione e della collaborazione sia resa attrattiva e semplice da percorrere.

Ad esempio la piattaforma di condivisione di automobili private RelayRides ha installato su ogni automobile un apparecchio GPS che permette di bloccare l'entrata nell'automobile a chi non ha correttamente effettuato la prenotazione, consente inoltre di bloccare il veicolo, possibilità di monitorare la strada effettivamente percorsa ed eventualmente caricare un sovrapprezzo di caso di eccesso del limite di chilometri e di localizzare il veicolo.

⁸² Il paragrafo è interamente tratto da: www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/beyond-corporate-social-responsibility-integrated-external-engagement

Replicazione.

Ci si riferisce alla possibilità di offrire lo stesso prodotto o servizio condiviso in ambiti e luoghi distinti.

Accesso diversificato.

Il design può incentivare la diffusione della Sharing Economy creando un sistema di condivisione che permetta a diversi utenti di entrare in contatto e interagire con la piattaforma di condivisione in una molteplicità di modi differenti. Vengono creati diversi livelli di partecipazione e diverse vie di soddisfazione dei bisogni.

Accrescimento del supporto comunicativo.

La comunicazione è un fattore centrale per l'incontro tra la domanda di prodotti e servizi condivisibili e l'offerta di questi. Inoltre è un fattore fondamentale per la creazione e il mantenimento sia della dimensione di Comunità sia della fiducia on-line che off-line.⁸³

Il secondo punto di vista è centrato sul tema della sostenibilità perseguita attraverso le componenti immateriali del prodotto. L'aspetto immateriale a cui si fa riferimento è generato dal processo di condivisione e si basa sull'offerta di un servizio, comprendente fattori di intangibilità che sono propri dei servizi, che garantisce l'uso e l'accesso al prodotto senza acquisto.

La condivisione aumenta la durabilità e la longevità del prodotto. In altre parole estende il ciclo di vita dei prodotti, favorendone l'incremento d'uso e la redistribuzione; conseguentemente sarà necessario un minor acquisto e produzione ex novo.

La durabilità è un fattore molto importante in quanto il profitto, nel modello Sharing Economy, è generato dal numero di condivisioni del singolo prodotto piuttosto che dal numero totale di unità vendute.⁸⁴

Rispetto al passato, il consumatore sta sviluppando una maggiore consapevolezza che i bisogni possono essere soddisfatti non solo attraverso prodotti materiali ma anche attraverso una dimensione immateriale. Nel caso della Sharing Economy si configura piattaforme che offrono servizi di accesso.

In sintesi possiamo affermare che la Sharing Economy e sistema tradizionale sono portatori di due visioni del prodotto completamente differenti.

⁸³ La parte riguardante il Design sostenibile è tratta da: BOTSAM R., ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.) e MANZINI E., *Design, Ethics and Sustainability. Guidelines for a transition phase, Cumulus creative linking*, pg 9-15, 2006

⁸⁴ GANSKY L., *The mesh: Why the future of business is sharing*, (cit.)

Il sistema tradizionale è basato sulla priorità assoluta della produzione, della vendita nel mercato, sulla competizione di prezzo, anche a discapito della qualità, della durabilità e della sostenibilità. La vita media dei prodotti è breve in quanto la filosofia di consumo prevede la sostituzione rapida di prodotti con altri nuovi e più avanzati.

Nella Sharing Economy i prodotti condivisi incorporano una filosofia diversa.

Il focus non è sul prodotto ma sul servizio di condivisione che viene offerto e attraverso il quale il consumatore può soddisfare le necessità di un prodotto senza il suo acquisto. L'accento è posto sulla nascita di un servizio che favorisca la condivisione e la collaborazione tra gli utenti.

Il servizio di condivisione è la componente fondamentale, le piattaforme ad esempio si concentrano sull'offerta di un servizio di mobilità piuttosto che sull'acquisto dell'automobile, sul servizio di riuso e riciclo piuttosto che sull'offerta del prodotto nuovo.

2.6. SERVICE DOMINANT LOGIC

Tradizionalmente il focus dei processi aziendali erano i prodotti e le tradizionali strategie di marketing avevano l'obiettivo di elaborare le migliori strategie affinché il prodotto fosse assorbito dal mercato attraverso l'analisi e lo studio del comportamento del consumatore. Le azioni di marketing tenevano esclusivamente conto dell'approccio, introdotto negli anni '60 delle 4p: Price, Product, Promotion, Place; tale il modello si è affermato come preponderante nel marketing mix.

Tale approccio tradizionale al marketing mix fu molto presto considerato non esaustivo ed eccessivamente esemplificativo di un processo comprendente molte più variabili.

Le variabili non considerate nel sistema erano ad esempio il packaging, strategie di labelling, quality management, l'importanza del network, supply and value chain management, relationship management.⁸⁵

Inoltre, ferma restando l'importanza della dimensione materiale del prodotto, è aumentata l'importanza delle componenti intangibili, di processi e delle competenze e conoscenze in esso contenute.

Nacque la necessità di sviluppare una logica di marketing più completa che integrasse le componenti materiali a quelle immateriali, ossia i prodotti con i servizi.

⁸⁵ GRONROOS C., From marketing mix to relationship marketing: toward a paradigm shift in marketing, *Management decision*, Vol.32, Issue 2, 1994

L'approccio *Service Dominant Logic* prevede una completa integrazione tra prodotto e servizio e si contrappone all'approccio *Goods centered Dominant Logic*.

La teoria qui esposta sottolinea l'importanza della differenza tra le "operand resources" e le "operant resources". Le prime sono definite come le risorse tangibili e finite su cui viene applicato un processo al fine di produrre un effetto; le seconde invece comprendono il gruppi di risorse che agiscono sulle prime.

Il sistema basato sui servizi e quelli basato sui prodotti si differenziano in numerosi aspetti di seguito elencati.

Il sistema goods-centered, è basato sulle seguenti caratteristiche:

- importanza delle "operand resources" ;
- scopo principale consiste nella produzione e successiva distribuzione di prodotti;
- Al fine di generare profitto i beni devono essere venduti e devono incorporare un certo grado di utilità e valore che sia percepito dal consumatore in misura superiore rispetto al valore offerto dai concorrenti.
- L'obiettivo dell'impresa è la massimizzazione del profitto, che si traduce nella massimizzazione delle vendite.
- L'idea del valore è strettamente collegata al prodotto materiale.

Al contrario gli aspetti che caratterizzano un sistema basato sui servizi sono i seguenti:

- focus sulla "operant resources".
- Centralità e sviluppo delle competenze chiave, conoscenze e processi.
- I consumatori hanno un ruolo chiave nella co-creazione del valore e sono fonte dello stesso. Il valore assume una componente di intangibilità, non è più derivante e legato esclusivamente al prodotto.
- controllo e verifica dei feedback provenienti dal mercato attraverso l'analisi delle performance.⁸⁶

⁸⁶ VARGO SL., LUSH RF., Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of marketing*, Vol. 68, 2004

Nella tabella di seguito vengono evidenziate in modo più approfondito le differenze tra i due sistemi riportando i fattori che ne hanno favorito la transazione.

Conceptual transitions		
Goods-dominant logic concepts	Transitional concepts	Service-dominant logic concepts
Goods	Services	Service
Products	Offerings	Experiences
Feature/attribute	Benefit	Solution
Value-added	Co-production	Co-creation of value
Profit maximization	Financial engineering	Financial feedback/learning
Price	Value delivery	Value proposition
Equilibrium systems	Dynamic systems	Complex adaptive systems
Supply chain	Value-chain	Value-creation network/constellation
Promotion	Integrated marketing communications	Dialogue
To market	Market to	Market with
Product orientation	Market orientation	Service orientation

Figura 3.1: Service-dominant logic VS Goods-dominant logic concepts.

Fonte: LUSCH RF., VARGO SL., Service-dominant logic : reactions, reflections and refinements, *Marketing theory*, Vol.6, Issue 3, 2006

L'approccio Service Dominant Logic non contrappone il prodotto al servizio, e non ne afferma la superiorità; al contrario si basa sull'instaurazione di una relazione dinamica tra questi due termini.

Un sistema basato sui servizi consiste nella creazione del valore basato su una configurazione tra persone, tecnologia, informazioni condivise e nella connessione tra un sistema di servizi interno ed esterno.

L'aspetto nuovo, oltre alla centralità dei servizi, è la combinazione tra la crescente abilità di trasportare, separare e scambiare informazioni e la crescente specializzazione che hanno permesso la crescita dell'outsourcing e la nascita di un network di valore.⁸⁷

Riproponendo le 4 p del marketing mix introdotte all'inizio del paragrafo, il servizio si configura come una ipotetica quinta p che deve essere compresa nelle dinamiche di marketing come strumento per la creazione del valore e delle relazioni con il consumatore.

Nel modello Sharing Economy il prodotto offerto si configura come un servizio che permette la condivisione sia di un prodotto materiale, sia di competenze o conoscenze.

⁸⁷ LUSCH RF., VARGO SL., Service-dominant logic : reactions, reflections and refinements, *Marketing theory*, Vol.6, Issue 3, 2006

Si assiste ad una integrazione tra le componenti intangibili ed esperienziali del servizio e le componenti materiali proprie del prodotto.

Una dimensione importante della Sharing Economy è l'esperienza di condivisione generata dal servizio offerto dalle piattaforme, che è strettamente legata alla percezione del valore. Il benefici e il valore percepito mediante la collaborazione e la condivisione saranno percepiti nella misura in cui il servizio sarà in grado di soddisfare le aspettative del consumatore. Inoltre, come evidenziato nella sezione della tabella riguardante l'approccio service dominant logic, i consumatori hanno un ruolo attivo nella co-creazione del valore e nello sviluppo di feedback su cui è basato il meccanismo di apprendimento.

2.7. LA SOSTENIBILITA' COME DETERMINANTE D'USO DELLA SHARING ECONOMY.

Nel primo capitolo sono state elencate le determinanti che spingono i consumatori ad intraprendere la strada della condivisione, ossia i fattori che motivano la scelta di un'alternativa Sharing Economy. Nel primo capitolo la determinante d'uso "sostenibilità" era stata solamente accennata, in questo paragrafo verrà approfondita.

Il desiderio di intraprendere comportamento di consumo che sia sostenibile ha un peso decisivo nella scelta di partecipare a piattaforme e attività di condivisione e di collaborazione.

La condivisione è un'attività che riduce gli impatti ambientali, migliora le dinamiche sociali ed economiche, ottimizza e preserva le risorse per le generazioni presenti e future.⁸⁸:

Il consumatore manifesta un crescente interesse e propensione verso prodotti e servizi "green", che abbiano minori impatti ambientali e conseguentemente è disposto ad investire tempo ed energie nella ricerca di un'alternativa maggiormente sostenibile.

Tutti i fattori sopra elencati fanno in modo che si generi un circolo virtuoso: la consapevolezza dell'influenza positiva a livello ambientale e sociale che può generare la

⁸⁸ HAMARI J., SJOKLINT M., UKKONEN A., The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 2015

Sharing Economy rinforza la propensione e la probabilità di scelta di prodotti e servizi che si basano sull'accesso e sulla condivisione.

Nonostante il fattore della sostenibilità ambientale sia un'importante determinante, è stato evidenziato come spesso, soprattutto ad un primo approccio, gli venga attribuito un peso poco incisivo.

Tendenzialmente viene attribuita una maggiore importanza ai benefici economici rispetto a quelli ambientali e di conseguenza la prima conoscenza e utilizzo di prodotti e servizi Sharing Economy avviene primariamente perché rappresenta una possibilità di risparmio o guadagno.

Solo in un secondo momento vengono riconosciuti i benefici apportati in termini di sostenibilità.⁸⁹

I benefici in termini ambientali e di sostenibilità sono i seguenti:

- utilizzo più efficiente delle risorse
- riduzione degli sprechi
- minor inquinamento e quindi minor impatto ambientale

Una volta che l'utente comprende gli effetti positivi nel lungo periodo che questi servizi possono generare, aumenta la possibilità che li assuma come modello e stile di consumo definitivi.

A tal proposito Marta Maineri in "Collaboriamo!" riporta il caso di uno studio compiuto da Zipcar.

Zipcar, piattaforma di Sharing Economy, che si basa sulla condivisione di autovetture, ha svolto un esperimento nel quale veniva chiesto ad un campione di provare a sostituire, per un mese, l'utilizzo della propria macchina con mezzi di trasporto alternativi, ossia mezzi pubblici, bicicletta o macchine condivise.

I risultati hanno evidenziato come si sia verificato l'aumento d'uso di mezzi alternativi che complessivamente generano minori impatti ambientali.

Soprattutto si è notato che le persone coinvolte, una volta appresi i benefici ambientali generati dal loro comportamento, abbiano espresso l'intenzione di far entrare tali comportamenti nella propria routine.⁹⁰

Nonostante l'esempio sopra riportato indichi la nascita di un comportamento virtuoso dovuto all'applicazione del principio della condivisione, in altri casi si nota come i

⁸⁹ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

⁹⁰ *Ibidem*

benefici in termini di sostenibilità siano temporanei e insufficienti se ci pone come obiettivo la riduzione degli impatti ambientali nel lungo periodo.

Affinché si generino impatti significativi nel lungo periodo, questi comportamenti devono entrare nella routine dei consumatori; inoltre è necessario anche un cambiamento dei valori su cui è basata la società, aspetto che richiede molto tempo.

Questi ultimi infatti possono indicare status, appartenenza al pari dei prodotti materiali.⁹¹

2.8. DIBATTITO SULLA SOSTENIBILITA' DELLA SHARING ECONOMY

Il dibattito riguardo alla sostenibilità della Sharing Economy si apre quando si insinua il'ipotesi che il sistema in realtà sia in grado di perseguire e sostenere obiettivi di sostenibilità e riduzione degli impatti solo nel breve periodo.

Anche se consideriamo un orizzonte temporale più ampio i dubbi rimangono: l'obiettivo della sostenibilità si potrebbe convertire in un traguardo utopico con il rischio ulteriore che il nuovo modello finisca per appiattirsi sul modello di produzione e di sfruttamento delle risorse a cui siamo abituati.⁹²

In alternativa viene sostenuta la tesi per cui la Sharing Economy può concretamente rappresentare una risposta adeguata per diminuire le emissioni di carbone e conseguentemente gli impatti che queste hanno sul pianeta.

In linea teorica è corretto affermare che la condivisione necessita di uno sfruttamento minore di risorse e che quindi genera minori impatti ambientali poiché riduce la domanda e la produzione di nuovi beni.

In aggiunta si favorisce la redistribuzione, il riuso e un massimo sfruttamento delle potenzialità dei beni già prodotti in una sorta di mercato secondario, diminuendo in questo modo gli sprechi, lo sfruttamento di risorse e l'inquinamento derivante dalla produzione.

La difficoltà di un'affermazione univoca sul tema della sostenibilità è dovuta al fatto che nella maggior parte dei casi risulta difficile valutarne la natura e quantificare gli impatti che essa genera.

⁹¹ MONT. O., Institutionalisation of sustainable consumption patterns based on shared use, *Ecological Economy*, Vol. 50, Issue 1-2, 2014

⁹² SCHOR J., "Debating the Sharing Economy", (*cit.*)

Relayrides è una piattaforma che permette di affittare la propria autovettura. È stato osservato come, attraverso la condivisione, si genera una riduzione dei gas che provocano l'effetto serra; dall'altro lato però la piattaforma aumento l'accesso all'utilizzo delle autovetture e quindi potrebbe aumentare le emissioni.

Le domande e i dubbi legati alla sostenibilità e se la Sharing Economy sarà in grado di generare benefici nel lungo periodo sono molti. Spesso ci si ferma alla superficie della questione affermando come, evitando di comprare prodotti nuovi e favorendo il riuso in un secondo mercato si abbiano effetti positivi.

Per valutare gli effetti ecologici complessivi la questione andrebbe considerata più in profondità, ad esempio, una volta che un utente ha scambiato o ceduto un prodotto da lui considerato obsoleto, nulla gli vieta di comprare, con il ritorno economico generato, un prodotto nuovo ad alto impatto ambientale.

Couchsurfing o Airbnb hanno portato alla nascita di un nuovo modo di viaggiare e di concepire l'alloggio che è meno costoso rispetto al tradizionale.

In questo modo il viaggiatore sarà incentivato a muoversi con più frequenza generando, ipoteticamente, più emissioni.

L'argomento della sostenibilità è molto più complicato e profondo di quello che possa sembrare e gli studi finora compiuti non sono ancora in grado di valutare gli effetti nel lungo periodo.⁹³

Per iniziare a delineare gli impatti ambientali bisogna prendere in considerazione gli effetti nell'economia nel suo complesso.

La Sharing Economy sta creando nuovi mercati e nuove attività, è un sistema di business che non pretende di sostituirsi al tradizionale; costituisce un' alternativa poiché basato su valori e principi che sono in grado di incontrare una domanda diversa.

La domanda che ci si pone è se l'alternativa della Sharing Economy sia realmente più efficiente in termini di utilizzo di risorse.

Si deve operare un bilanciamento tra aspetti positivi e aspetti negativi. E' difficile affermare se la condivisione genera un modello di business realmente sostenibile e se comporti una maggiore efficienza nell'uso delle risorse.

La difficoltà di valutazione nasce quando, soprattutto a livello individuale, l'applicazione del principio "use rather than own" può essere estremamente vario

⁹³ *Ibidem*

comportando un'analisi altamente differenziata che deve essere considerata unitariamente alla natura del prodotto preso in esame.

In linea generale, i fattori che sostengono il principio di una maggiore efficienza sono: l'estensione della vita dei prodotti, massimizzazione dell'utilizzo e un'ottimizzazione delle risorse impiegate.

D'altro canto, attraverso la condivisione, si favorisce il maggior sfruttamento del bene e quindi il suo sovra utilizzo e anticipato deterioramento. Inoltre molto spesso per estendere la vita del bene e per renderlo condivisibile è necessario l'impiego di risorse aggiuntive e l'impiego di mezzi di trasporto.⁹⁴

La seguente tabella analizza più nel dettaglio gli aspetti a favore e gli aspetti contrari a livello ambientale del paradigma "Use rather than own".

Environmental impact of "use rather than own" schemes	
Positive	Negative
<ul style="list-style-type: none"> • Extension of useful life, use of durable products • Use of energy-efficient and/or powerful appliances • Maximization of device utilization • Consideration of technical/ecological progress • Promotion of recyclable construction design • Economies of scale and benefits of specialization 	<ul style="list-style-type: none"> • Greater wear and tear from normal use • Overuse • Accelerated withdrawal from service of rental products that are still in working order • (Too) long of a use of inefficient appliances • Additional resource consumption to extend useful life and durability • Additional transportation
Environmental impact due to changes in demand	
Positive	Negative
<ul style="list-style-type: none"> • Demand reduction due to greater cost transparency • Avoidance of mispurchases 	<ul style="list-style-type: none"> • Easier access to the product, due to the absence of purchase costs • Stimulation of the desire for property • Increased demand in other areas of consumption, due to savings in income

Figura 3.2: Conseguenze ambientali dello schema " Use rather than own"

Fonte: HAMARI J., SJOKLINT M., UKKONEN A., *The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption*,(cit.)

In conclusione, in molteplici aspetti la Sharing Economy può essere considerata un sistema che favorisce la creazione di un modello di consumo sostenibile e che, a sua volta, generi minor impatti ambientali rispetto ai comportamenti di consumo e sistemi di produzione tradizionali.

⁹⁴ HAMARI J., SJOKLINT M., UKKONEN A., *The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption*,(cit.)

Se si analizzano le potenzialità e influenze riguardo al tema della sostenibilità si nota come la Sharing Economy, nel macro contesto, sia un fenomeno ancora eccessivamente recente per poterne prevedere in maniera attendibile le traiettorie future.

La possibilità che si affermi come modello che può concretamente contribuire alla riduzione dell'inquinamento a livello assoluto di sistema , e non solo in comparazione al sistema capitalistico dei singoli settori nei quali opera, dipenderà in futuro da quanto aumenterà il suo peso e se verrà o meno adottata da un numero di consumatori sufficientemente ampio.

CAPITOLO 3

SHARING ECONOMY E NUOVE TECNOLOGIE

CAPITOLO 3

SHARING ECONOMY E NUOVE TECNOLOGIE

3.1. L' EVOLUZIONE DEL WEB 2.0

"The sustainable Sharing Economy uses technology to reshape the world through transforming the need to own. It's a world in which our collective capability meets our collective needs, where we collaborate to enhance each others' lives, protect our planet and create wealth from which everybody benefits."⁹⁵

Come evidenziato nel primo capitolo, Internet è stata una causa della nascita, e in seguito dello sviluppo, della Sharing Economy.

A partire dalla sua introduzione, Internet ha attraversato diverse fasi durante le quali il rapporto tra la nuova tecnologia e gli utenti si è evoluto. Inizialmente il consumatore è passivo e si limita a ricevere le informazioni che provengono dal Web con un grado di interazione quasi nullo.

La seconda fase è caratterizzata da un maggior grado di partecipazione: attraverso i social media gli utenti sono in grado di interagire, scambiarsi informazioni partecipando con maggior intensità alla dimensione on-line.

La terza fase è definita propositiva. Gli utenti hanno raggiunto una completa consapevolezza e dimestichezza degli strumenti on-line e si propongono di utilizzarli per incidere in maniera significativa nella vita reale. La distinzione quindi tra dimensione on-line e dimensione off-line diventa sempre più sfumata.⁹⁶

Il web 2.0 è stato il risultato della combinazione dei seguenti fattori: maturità di Internet e delle tecnologie digitali e libero accesso da parte di milioni di persone.⁹⁷

Il web 2.0 può essere così definito:

" a collection of open-source, interactive and user controlled online applications expanding the experiences, knowledge and market power of the users as participants in business and social processes. Web 2.0 applications support the creation of informal

⁹⁵ http://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf

⁹⁶ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

⁹⁷ MORIA L., Web 2.0 implication on Knowledge management, *Journal of knowledge management*, Vol. 13 N. 1, 2009

users' networks facilitating the flow of ideas and knowledge by allowing the efficient generation, dissemination, sharing and editing / refining of informational content."⁹⁸

A partire dalla definizione sopra citata si possono evidenziare tutte le differenze tra Web 2.0 e Web 1.0, riassunte nella tabella di seguito.⁹⁹

WEB 1.0	WEB 2.0
Utente passivo	Utente attivo
Comunicazione unidirezionale	Comunicazione bidirezionale
Standardizzazione	Personalizzazione
Staticità	Dinamicità
Produttore	Consumatore
Assimilazione	Creazione

Figura 3.1: Caratteristiche Web1.0 e Web 2.0

Fonte: Elaborazione personale su MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

Il web 2.0 può essere declinato in cinque tipologie di applicazioni on-line:

1- I blog.

Giornali/diari on-line che possono essere redatti da chiunque ne abbia voglia e a cui qualsiasi utente può avere accesso.

2- Social Network.

Applicazioni che permettono di creare un profilo on-line personale che è accessibile agli altri utenti e permette la comunicazione e lo scambio di contenuti personali.

3-Community.

Sono siti web che hanno lo scopo di condividere e organizzare tipologie particolari di contenuti(discussione riguardo particolari tematiche).

4-Forum.

I forum sono siti che hanno lo scopo di favorire lo scambio di informazioni e idee riguardo un particolare argomento, prodotto o servizio.

5- Aggregatori di contenuto.

Sono applicazioni che permettono agli utenti di personalizzare il contenuto on-line a cui vogliono avere accesso.

⁹⁸ CONSTANTINIDES E., FOUNTAIN SJ, Web 2.0: Conceptual Foundation and Marketing Issue, Data and Digital Marketing Practice, Vol.9 Issue 3, cit. p. 232-23, 2008,

⁹⁹ *Ibidem*

Una caratteristica del web 2.0 è che viene definito *Open Source*: rappresenta una fonte di partecipazione, condivisione e creazione libera a cui qualsiasi utente può avere accesso.

Essendo qualsiasi utente potenzialmente definibile come creatore di contenuti originali, la domanda di prodotti personalizzati è aumentata; parallelamente è diminuito il numero di consumatori disposti ad acquistare prodotti standardizzati.

L'offerta non può più essere costituita da un prodotto indifferenziato e rivolto a consumatori considerati omogenei in bisogni e aspettative.

Le nuove tecnologie hanno provocato inoltre un cambiamento nel comportamento d'acquisto: grazie all'e-commerce il consumatore effettua sempre di più i suoi acquisti on-line e ricerca un'esperienza d'acquisto che sia continua e coerente nei molteplici canali di cui si serve l'azienda.

Le imprese adottano strategie di multi-canalità prevedendo l'utilizzo integrato di una molteplicità di canali differenti (canali fisici tradizionali e canali on-line) per soddisfare al meglio le aspettative del cliente nei confronti di un'esperienza d'acquisto e di interazione che sia totale.

Inoltre il web 2.0 e i social media hanno contribuito a modificare comportamenti dei consumatori aumentando la predisposizione a forme di consumo basate sulla condivisione.

In particolare hanno introdotto il principio della disintermediazione, hanno favorito la fiducia negli sconosciuti e hanno portato alla nascita di una dimensione globale.

Le innovazioni tecnologiche hanno avuto il merito di aver reso la condivisione realmente possibile e accessibile a chiunque.¹⁰⁰

L'avvento del Web 2.0 ha accentuato le tendenze verso una maggiore apertura e una democratizzazione della tecnologia, l'era della partecipazione ha introdotto nuove forme di comunicazione e connessioni basate sull'interattività, software open source, Internet accessibile, computer e telefonia a basso prezzo.

Si è creata una rete globale grazie alla quale molteplici aspetti della vita delle organizzazioni, delle imprese e dei consumatori vengono integrati; ne risulta una dimensione di interconnessione con una crescente pressione alla condivisione di contenuti, prodotti e servizi.

¹⁰⁰ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

Nell'era digitale il concetto di libertà si esprime attraverso l'accessibilità e attraverso la partecipazione a una dimensione virtuale collettiva regolata dai principi cardini della trasparenza e della collaborazione.¹⁰¹

I cambiamenti introdotti dalle innovazioni tecnologiche costituiscono una nuova sfida per le imprese in quanto comportano la necessità di una revisione delle proprie strategie. Numerose aziende hanno creato e aggiunto nuovi canali di distribuzione e comunicazione e strategie di dialogo con i consumatori che mirano alla creazione di un dialogo diretto e più trasparente; inoltre li incoraggiano alla condivisione e all'espressione della creatività e dei loro desideri.

Si è creata una vera e propria forza collettiva dei consumatori costruita su relazioni tra impresa e consumatore che sono basate sulla collaborazione e sul dialogo per la creazione di valore e per lo sviluppo di soluzioni.

Le relazioni di potere verticale sono state sostituite da dinamiche orizzontali in cui il potere è sempre più nelle mani del consumatore.¹⁰²

Kotler sostiene che anche l'approccio tradizionale al marketing deve essere oggetto di una revisione: In questa nuova fase il marketing dovrebbe avere lo scopo della soddisfazione di bisogni che tendono sempre di più all'immaterialità rispetto al passato. Creatività, partecipazione e senso di comunità sono diventate le nuove parole chiave.¹⁰³

¹⁰¹ RIFKIN J., *La società a costo marginale zero*, (cit.)

¹⁰² KOTLER P., *Marketing 3.0: dal prodotto al cliente all'anima*, Il sole 24 ore libri, , Milano, 2010

¹⁰³ *Ibidem*

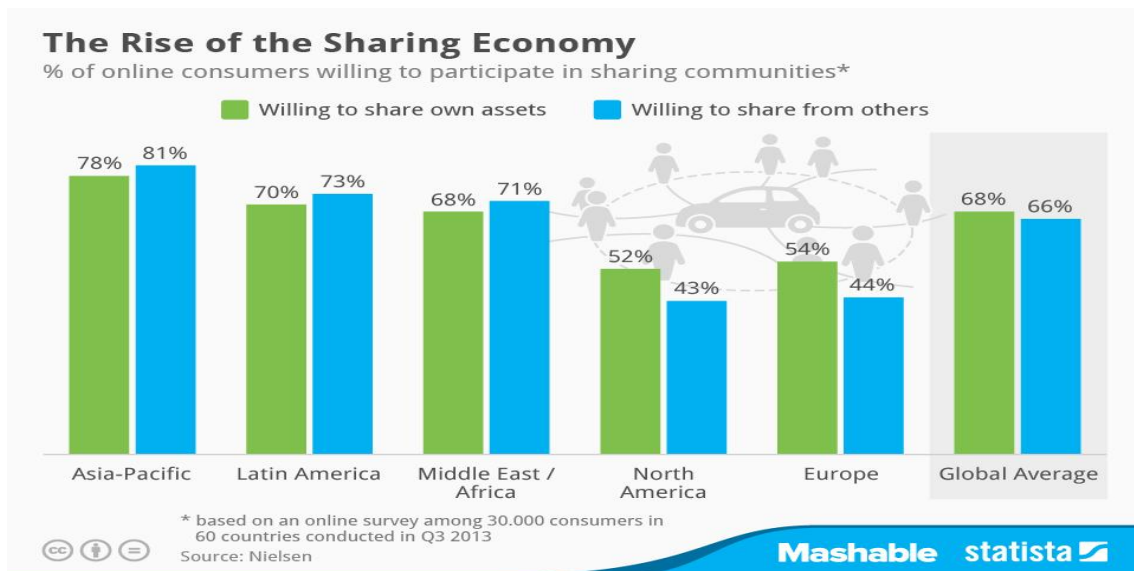


Figura 3.2: Crescita Globale Sharing Economy in base alla percentuale di utenti on-line che vi partecipano.

Fonte: www.statista.com/chart/2323/the-rise-of-the-sharing-economy

Nel grafico si osserva la diffusione e la crescita del fenomeno della Sharing Economy a livello mondiale misurato in percentuale di consumatori on-line che vi partecipano. In particolare il grafico riporta in termini percentuali la porzione di consumatori on-line che manifestano la volontà di partecipare a piattaforme, prodotti e servizi che rientrano nella Sharing Economy. I dati sono riferiti all'anno 2013, la colonna verde misura la percentuale di consumatori disponibili a condividere beni di proprietà, tempo, conoscenze; la colonna azzurra indica invece la disponibilità di godere della condivisione operata da altri consumatori.

Asia e America Latina sono più propensi alla condivisione. Per quanto riguarda l'Europa si può notare che il 44% degli consumatori on-line è disposto a usare beni e servizi condivisi e che poco più della metà, il 54%, è propenso a condividere beni, conoscenze personali.

3.2. SHARING ECONOMY: UN'ECONOMIA COSTRUITA SU FIDUCIA E REPUTAZIONE

La fiducia è un aspetto chiave per la generazione di relazioni che durino nel tempo, siano esse riferite a relazioni interpersonali o nei confronti di una marca, impresa, prodotto e servizio. E' un fattore che diventa fondamentale quando il soggetto si ritrova ad agire in un contesto determinato dall'incertezza. Normalmente non si utilizza la fiducia in una situazione in cui si conoscono tutte le variabili e nemmeno in una situazione non se ne ha conoscenza di nessuna. La fiducia è una risposta cognitiva alla mancanza parziale di informazioni e al controllo sulla realtà.

La fiducia comprende anche la componente normativa e a questo proposito si evidenzia il carattere morale ed etico che dovrebbe governare le relazioni sociali intese in senso lato. Nel concetto è compreso il rischio derivante dal mancato soddisfacimento delle aspettative e della responsabilità che ne deriva. A seconda del carattere cognitivo o normativo si distingue la fiducia istituzionale e interpersonale; la prima ha come oggetto un ordine naturale o sociale la seconda ha come oggetto i membri di quest'ordine.

Normalmente si ritiene che i membri di un gruppo agiscano in buona fede ossia che siano meritevoli di fiducia, generando un terzo tipo di fiducia ossia quella naturale.

Nell'ultimo decennio il concetto di potere e capacità di influenzare comportamenti e decisioni di altre persone ha subito un significativo cambiamento.

Il potere e l'influenza sono sempre meno dipendenti dal concetto di denaro e potere individuale e sono sempre più collegati alla nozione di reputazione e fiducia che ha origine nelle relazioni tra individuo con le altre persone.¹⁰⁴

La reputazione on-line si configura come completamente differente rispetto a quella che nasce nelle relazioni umane. Quest'ultima è il risultato di dinamiche complesse, è basata su elementi personali e culturali e non è definibile in termini quantitativi.

La reputazione on-line al contrario viene quantificata numericamente ed ha origini completamente diverse.

In passato la fonte e lo sviluppo della fiducia del consumatore era responsabilità e compito delle organizzazioni e delle imprese che detenevano gran parte del potere in tale ambito che veniva manifestato attraverso un alto grado di influenza sulle dinamiche di comportamento d'acquisto.

¹⁰⁴ GARKIFINKEL H., La fiducia, una risorsa per coordinare l'interazione, Armando editore, Roma,, 2004

Attraverso la pubblicità e le informazioni divulgate dall'impresa, tradizionalmente costruita veniva costruita la fiducia e la fedeltà del consumatore.

Con l'introduzione delle tecnologie digitali la fonte della fiducia non risiede più unicamente a livello aziendale ma nasce dal confronto con l'esperienza diretta di altri consumatori che hanno la possibilità di condividere opinioni e commenti in blog, community e in siti dedicati. Parallelamente diminuiscono il potere dell'influenza della pubblicità e delle informazioni diffuse direttamente dall'impresa.

Aumento della trasparenza e aumento della responsabilità e del rischio dell'impresa nei confronti dei propri risultati sono state altre conseguenze dell'avvento del web.¹⁰⁵

Nel caso della Sharing Economy fiducia, reputazione e propensione alla collaborazione e condivisione sono positivamente correlati e conseguentemente sono le stesse piattaforme a incitare alla fiducia e rassicurare il consumatore riguardo alla sicurezza e affidabilità dei propri servizi o prodotti.

A tal proposito risulta significativa riportare una frase che compare in un video di presentazione di Airbnb:

“At a time when we’ve been told to look at each other with suspicion and fear, you’re telling the world it’s O.K. to trust again.”

Un ruolo centrale che viene attribuito alla Sharing Economy è quello di contribuire a creare infrastrutture che aiutano i membri a fidarsi gli uni degli altri:

"it(Sharing Economy) is itself a play in a much grander fundamental shift. It is a shift from an infrastructure that protects people from each other, to an infrastructure that helps people trust each other".¹⁰⁶

Nella Sharing la fiducia agisce su *tre differenti livelli*.

Il *primo livello* è la fiducia che un utente attribuisce ai membri che fanno parte della medesima comunità virtuale. E' una tipologia di fiducia che nasce dalla condivisione di opinioni, esperienze e agisce nei confronti della collettività.

¹⁰⁵ MASUM H., TOVEY M., *The reputation society: How Online Opinions are Reshaping the off-line World*, Cambridge, Mit Press Information Society, 2015

¹⁰⁶ GREEN H., Trust and the Sharing Economy: A new Business Model, p.3, *TrustedAdvisor*, 2012

Il *secondo livello* è la fiducia a livello personale che si instaura nella relazione tra chi condivide un proprio bene, il proprio tempo o una competenza e il soggetto particolare che decide di godere dei benefici derivanti da questa condivisione.

Questa tipologia di fiducia è fondamentale poiché permette di instaurare la relazione che porterà alla realizzazione della condivisione.

Il *terzo livello* di fiducia è nei confronti della piattaforma. Riguarda ad esempio la reputazione, il trattamento dei dati personali, sicurezza dei metodi di pagamento, assicurazione in caso di danneggiamento o furto.

L'interattività e democratizzazione permessi dalle tecnologie hanno incrementato il numero di possibili le interazioni aumenta sia la possibilità di nascita di fiducia e sia il rischio che tale fiducia possa essere compromessa.

Le piattaforme per la condivisione molto spesso richiedono un livello di fiducia maggiore rispetto alla fiducia che viene richiesta nelle tradizionali transazioni poiché coinvolge un comportamento d'acquisto differente e basato su valori differenti.

Nella maggior parte dei casi coinvolgono prodotti e servizi considerati non tradizionali e poco familiari verso i quali i consumatori non hanno maturato una sufficiente esperienza o conoscenza tale da essere in grado di compiere una valutazione autonoma riguardo all'affidabilità del prodotto e servizio.

I meccanismi di fiducia e reputazione risultano ancora più necessari se si considera in aggiunta che l'utente è sottoposto ad un rischio superiore della perdita monetaria e l'insoddisfazione: ad potrebbe subire esempio furto, danneggiamento della proprietà condivisa.¹⁰⁷. Oggetto della condivisione diventano infatti beni di proprietà personale dell'individuo o relazioni non tradizionali, l'individuo si trova nella situazione di dover attribuire fiducia a sconosciuti in ambiti che coinvolgono la sfera personale, essendo coinvolti beni di proprietà personale,

3.2.1 MANCANZA DI FIDUCIA: BARRIERA ALLA CONDIVISIONE

Analizzando i fattori che a livello personale ostacolano maggiormente la condivisione, la fiducia, o in particolare la sua mancanza, è sicuramente uno dei fattori che ostacola di più la condivisione.

¹⁰⁷ ERT E., FLEISCHER A., MAGEN N., Trust and Reputation in the Sharing Economy, The role of personal photos in Airbnb, *Association for consumer research*, Vol. 43, 2015

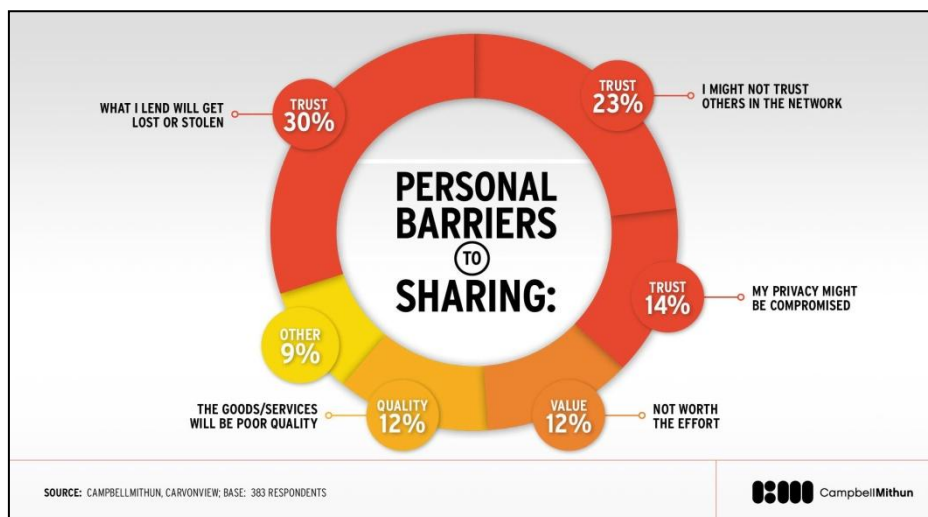


Figura 3.3: Mancanza di fiducia come barriera alla condivisione

Fonte: www.cmithun.com/national_study_quantifies_reality_of_the_sharing_economy_movement-2

Analizzando la figura si può osservare che la mancanza di fiducia genera barriere alla condivisione nei seguenti aspetti:

- Riguardo all'oggetto della condivisione. L'utente teme che l'oggetto che condivide possa venire danneggiato o rubato;
- In relazione agli utenti sconosciuti, l'individuo teme la non correttezza del comportamento degli altri utenti e ha difficoltà ad attribuire fiducia;
- L'utente può non avere fiducia riguardo alla gestione della privacy e alla sicurezza della piattaforma.
- La fiducia è strettamente legata al valore. Attraverso il meccanismo di attribuzione della fiducia l'utente ha la possibilità di percepire il valore che viene generato dal servizio di condivisione e di accettare quindi gli inconvenienti che possono nascere dalla condivisione. Contrariamente prevale la percezione degli inconvenienti rispetto al valore e ai benefici.
- Gli utenti potrebbero avere perplessità nei confronti della qualità o sicurezza dei prodotti condivisi.

Se fino ad ora sono stati analizzati gli inconvenienti che nascono dalla mancanza di fiducia, di seguito, al contrario verranno elencati i benefici che si possono instaurare grazie alla sua presenza:

- Si instaurano meccanismi di passaparola positivi;
- Aumenta la frequenza di acquisto;

- Trading up del cliente, ovvero la sua disponibilità a comprare bene progressivamente più costosi;
- Cross Buying, tendenza all'acquisto di altri beni o servizi offerti dall'impresa;
- Diminuzione della sensibilità al prezzo;
- Maggiore propensione al consumo;
- Riduzione dei costi di vendita e di assistenza al cliente;
- Knowledge sharing, ossia la predisposizione alla condivisione di informazioni e conoscenza riguardo all'impresa;
- Fedeltà.¹⁰⁸

3.3. DIGITALIZZAZIONE DEL PASSAPAROLA E MECCANISMI DI REPUTAZIONE ON-LINE

Le nuove tecnologie e in particolare i social media hanno introdotto dei cambiamenti nelle dinamiche sociali e di comunicazione che possono essere ricondotti a due aspetti principali:

- la presentazione del sé;
- la costruzione di un network di relazioni, strettamente collegate al concetto e alle dinamiche di community.

Gli utenti attraverso il Web hanno la possibilità di costruire e rinegoziare continuamente la propria identità a seconda dei vari contesti con cui entrano in contatto.

Il concetto di identità è strettamente collegato a quello di reputazione e fiducia e, a causa della sua potenziale mutevolezza, è sottoposta al rischio di essere messa in discussione in maggior misura poiché la possibile incoerenza comportamentale dell'utente è sottoposta ad un maggior controllo.

Un aspetto cruciale è la percezione dell' autenticità di identità che un soggetto esprime nella rete e, conseguentemente, la fiducia e la nascita della reputazione nei suoi confronti.

L'individuo costruisce la propria identità sia on-line che off-line allo scopo di allinearsi con le aspettative e valori del gruppo di individui o relazioni a cui fa riferimento.

¹⁰⁸ CASTALDO S., Marketing e fiducia, Bologna, Il mulino strumenti, 2009

I social network on-line nascono e si sviluppano in un contesto in cui il tradizionale significato di comunità risulta radicalmente cambiato.

Il problema dello spazio e del tempo in cui si sviluppano le relazioni perde completamente importanza, grazie all'introduzione di tecnologie digitali, passa in secondo piano.

Il focus della relazioni quindi non è più lo spazio e il tempo nei quali avvengono ma è dato dai valori da condividere.¹⁰⁹

Dal punto di vista antropologico e sociologico gli essere umani hanno una naturale predisposizione alla reciprocità. Nella dimensione on-line di Comunità si parla di reciprocità indiretta; un individuo non ha la certezza di chi assumerà un comportamento reciproco nei suoi confronti, sa solo di trovarsi in una comunità composta da altri individui che ricambieranno il meccanismo di condivisione e baseranno il loro comportamento sul rispetto delle medesime regole e valori.

Un altro fattore importante che permette la regolazione delle relazioni nella Sharing Economy sono i legami deboli. I legami deboli assumono molta importanza poiché instaurano collegamenti tra sconosciuti facendo in modo che le loro opinioni e esperienze siano in grado di influenzare la fiducia e il comportamento di altri utenti.

I meccanismi di reputazione on-line hanno la funzione di incoraggiare la collaborazione tra sconosciuti e, nella dimensione di comunità nella quale avvengono le relazioni assume molta importanza, essendo ogni azione resa pubblica, possono influenzare i comportamenti futuri dell'intera comunità.

Le comunità on-line, così come quelle reali, possiedono norme, sanzioni e dinamiche proprie, tuttavia in entrambi le declinazioni uno strumento che ne regola le dinamiche di trasmissione di opinioni e della fiducia e il passaparola.

I meccanismi di reputazione on-line si differenziano da quelli tradizionali basati sul passaparola. Le differenze tra i due sistemi sono le seguenti:

- 1)E' cresciuta la scala in cui avvengono le relazioni e la comunicazione.
- 2)Introduzione di mediatori automatici dei feedback
- 3)Nuove sfide introdotte dalle innovazioni tecnologiche

¹⁰⁹ SEARGENT P., TAGG P., *The language of social media: identity and community on the Internet*, , Palgrave Macmillan, London, 2014

Scala in cui avvengono le relazioni.

Prima dell'introduzione dei social media i consumatori avevano due opzioni per raccogliere le informazioni che guidassero il loro comportamento d'acquisto e processo decisionale:

- 1) fare affidamento sulle opinioni di esperti e sulla informazioni divulgate direttamente dall'azienda.
- 2) fare affidamento sulle opinioni ed esperienze di amici, familiari e conoscenti, diffuse attraverso il passaparola.

Esiste una relazione positiva tra il grado di positività del passaparola e le vendite.

La relazione positiva si instaura però solo se è coinvolto un determinato numero di consumatori che generano feedback accessibili ad una porzione significativa di utenti, ossia potenziali consumatori futuri. In tal senso l'impresa che opera on-line trae vantaggio dall'incremento della scala in cui avvengono le relazioni poiché aumenta proporzionalmente il potere di influenza del passaparola digitale.

Mediatori automatici

I mediatori automatici hanno la funzione di incoraggiare il passaparola on-line: specificano chi può partecipare, quali informazioni sono richieste e rese disponibili riguardo agli altri membri della comunità.

Sfide introdotte dalla tecnologia.

Le tecnologie digitali hanno dato origine ad un nuova dimensione nella quale avvengono le transazioni e nella quale si instaurano le relazioni. La dimensione on-line necessita di una disciplina di gestione e interpretazione delle dinamiche economiche, di passaparola e di integrazione con la dimensione tradizionale.

I meccanismi che stanno alla base della nascita della reputazione on-line sfruttano le potenzialità di Internet di aggregazione a basso costo delle informazioni on-line al fine di costruire una grande rete di passaparola digitale.¹¹⁰

Le transazioni on-line possiedono un alto grado di asimmetria informativa, il passaparola on-line permette ai consumatori di scoprire, valutare, comparare prodotti e servizi.

¹¹⁰ DELLAROCAS C., The digitization of Word-of-mouth: Promise and Challenge of online reputation Mechanism, MIT, Vol.49, Issue 19, 2002

Le persone utilizzano i social media e partecipano a comunità on-line per i seguenti motivi:

- Desiderio di socializzazione.
- Desiderio di esprimere la propria identità sia a livello personale sia attraverso le relazioni con gli altri membri della comunità.
- Desiderio di accrescere la rete personale di relazioni e conoscenze.
- Desiderio di raccolta di informazioni che guidino il comportamento di consumo. I social media consentono di avere accesso a grandi quantità di commenti di altri utenti riguardo prodotti e servizi.
- Accesso a potenziali risorse finanziarie finora sconosciute; ad esempio ricerca di lavoro, nuove forme di impiego on-line; sconti sull'acquisto prodotti.¹¹¹

I social media sono uno strumento di cui si possono servire anche le imprese per i seguenti motivi:

- L'incremento della conoscenza e consapevolezza del brand;
- Ottenere una migliore direzione del traffico verso il sito aziendale;
- Coinvolgere maggiormente i consumatori attuali e aumentare la conoscenza del brand o prodotto nei confronti dei nuovi consumatori;
- Migliorare l'immagine del brand;
- Aumentare la fedeltà e guidare le vendite.

Il mantenimento e lo sviluppo della community è di centrale importanza per il raggiungimento della massa critica che permette l'instaurazione del circolo virtuoso che consente la diffusione e la crescita delle piattaforme.

La seguente tabella mostra quattro obiettivi degli strumenti di community on-line e indica quattro diversi campi d'azione.

Gli strumenti sia on-line che non di community on-line consentono la connessione, vengono evidenziati gli strumenti che facilitano la creazione di una community di passaparola, social media, organizzazione di eventi, blog, advertising.

Il secondo obiettivo che viene soddisfatto è di attrarre nuovi consumatori e stimolarne la partecipazione di nuovi. Gli ultimi due punti riportati dalla tabella sono l'ascolto e la fidelizzazione. L'ascolto consiste nell'instaurazione di un dialogo con gli utenti della

¹¹¹ CHARLESWOTH A., An introduction to social media marketing, Routledge, New York, 2015

comunità e favorirne la discussione. La fidelizzazione si ottiene ad esempio attraverso la creazione di valore aggiunto per la community e la premiazione della fedeltà.



Figura 3.4 : Strategie di gestione della Community

Fonte: www.collaboriamo.org,

3.3.1 Il sistema di reputazione di Airbnb

Viene di seguito riportato il caso del sistema di fiducia e di gestione dei feedback di Airbnb che è considerato uno dei più completi e funzionanti.

Generalmente l'esperienza di consumo e condivisione nelle piattaforme di Sharing Economy dipende da due elementi principali:

- Gli attributi del prodotto o oggetto di condivisione;
- Gli attributi del soggetto che condivide: puntualità, comunicazione, ospitalità..¹¹²

I meccanismi di reputazione di Airbnb si basano su un sistema di rating che attribuisce un punteggio da 1 a 5 a determinati attributi che valutano il comportamento sia dell' host che del proprietario.

Ad esempio si valuta la puntualità, la localizzazione e la pulizia della stanza o appartamento.

La piattaforma inoltre incoraggia sia l' host sia chi affitta il proprio appartamento o una stanza, a lasciare un commento personale dell' esperienza.

¹¹² ERT E., FLEISCHER A., MAGEN N., Trust and Reputation in the Sharing Economy, The role of personal photos in Airbnb, Advance in consumer research, Vol.43, 2015

Tali commenti degli utenti riguardo una proprietà sono chiaramente visibili e consultabili.

Un altro meccanismo utilizzato dalla piattaforma è la verifica dell'identità.

Gli utenti accedono alla piattaforma con un profilo personale, che può essere un profilo Facebook, Google, LinkedIn, che può essere arricchito con foto e informazioni personali. Inoltre la piattaforma consente la certificazione sia dell'indirizzo e-mail sia del numero di telefono personale.

3.4. MECCANISMI ON-LINE DI FIDUCIA E REPUTAZIONE

Come abbiamo precedentemente analizzato la fiducia è un fattore chiave per la condivisione e la sua mancanza è una motivazione centrale per cui la condivisione viene bloccata. A tal proposito la mancanza di fiducia è una delle motivazioni maggiormente citate dai consumatori per il mancato acquisto e condivisione on-line; parallelamente la costruzione e promozione di questo fattore risultano assai critici.

Di seguito verranno descritti i principali mezzi attraverso cui promuovere e consolidare la fiducia nelle relazioni on-line. Al termine di ogni sezione viene riportato un esempio legato alla Sharing Economy.

RATING E REVIEW

Una novità assoluta, e segno dell'accresciuto potere del consumatore, è la possibilità di lasciare una traccia della propria esperienza, che è liberamente accessibile a chiunque. Esistono due sistemi che permettono all'utente di valutare la propria esperienza d'acquisto o di servizio: il sistema di rating e le review.

Attraverso il sistema di rating l'utente ha la possibilità di dare un voto al prodotto o al servizio di cui ha usufruito, solitamente all'utente viene richiesto di attribuire un punteggio da 1 a 5 a determinati attributi prefissati.

Le review invece consistono in commenti, opinioni che riportano esperienze dirette di condivisione.

Assumendo un ruolo centrale di centrale importanza sia a livello di influenza del comportamento d'acquisto sia di creazione delle dinamiche della comunità, il tema della gestione delle review e del sistema di rating diventa di fondamentale importanza per l'impresa. Dal punto di vista terminologico si indicherà l'insieme di review e rating con il termine più generale di feedback.

Molti studi empirici riguardo ai meccanismi di valutazione hanno mostrato che i feedback tendono ad essere tendenzialmente positivi e in misura nettamente inferiore negativa. La percentuale superiore di feedback positivi è attribuita principalmente a quattro motivazioni:

- 1)comportamento imitativo, ossia la natura positiva delle prime review influenza sottilmente la natura della seguenti;
- 2)comportamento "under-reporting. L'utente tende a dimenticare o attribuire meno attenzione ai commenti negativi, nella misura in cui sono scarsi.
- 3)La terza motivazione è che i consumatori che, a priori, hanno più possibilità di essere soddisfatti da un prodotto, è anche più probabile che lo comprino e che conseguentemente lascino un commento positivo dell'esperienza di acquisto.
- 4) infine alcune imprese manipolano le review per dare un'immagine più positiva.¹¹³

Molto spesso, l'impresa ha un ruolo di primo piano nell' incoraggiare i consumatori affinché spendano alcuni momenti per scrivere il proprio feedback direttamente sulla pagina aziendale, è considerato un sinonimo di trasparenza il fatto che le imprese li pubblichino e li incoraggino.

Una sezione della piattaforma aziendale può essere espressamente destinata ai feedback, in questo modo si ha un maggior controllo sulle informazioni e opinioni espresse dai consumatori. In alternativa le imprese possono lasciare che i feedback siano pubblicati in altri siti, spesso a questo esclusivamente dedicati.

In accordo con la teoria dei legami deboli, le review sono in grado di influenzare il comportamenti degli altri utenti, anche se la fonte risulta essere sconosciuta.

Seconda tale teoria, sviluppata da Mark Granovetter, la nozione di forza dei legami è costituita dai seguenti fattori: il tempo dedicato al legame, l'intensità emozionale, il grado di intimità e la reciprocità; un legame si definisce *forte* se coinvolge un alto grado di tutti i fattori esposti. I legami che si sviluppano in una dimensione on-line sono mancanti o scarsi delle caratteristiche che lo definirebbero come *forte*.

Nella dimensione di comunità i legami *deboli* assumono una grande importanza e hanno un ruolo centrale nei meccanismi di comunicazione e diffusione delle informazioni e delle opinioni.¹¹⁴

¹¹³ ZERVAS., PROSERPIO D., BYERS J., A first look at on-line reputation on Airbnb, Where Every Stay is above Average, Boston University, 2015

¹¹⁴ GRANOVETTER MS., The strength of weak ties, American Journal of sociology, Vol.78, Issue 6, 1973

Quando un consumatore deve restringere le possibilità di scelta a due o tre prodotti, l'81% dei consumatori basa la propria decisione su commenti ed opinioni di altri utenti al fine di ottenere una rassicurazione riguardo la correttezza del proprio futuro acquisto.

La medesima percentuale di utenti afferma che le review hanno un ruolo centrale nel cambiamento di opinione riguardo all'acquisto di un prodotto.

Come citato sopra la fiducia nella bontà e sincerità degli altri utenti è fondamentale: il 68% degli utenti afferma di fidarsi degli altri consumatori on-line.

Le review rappresentano il primo mezzo che i consumatori decidono di consultare per avvicinarsi al prodotto. Solo in una seconda fase l'utente potrà decidere se avvalersi di fonti aziendali per la raccolta di informazioni per la valutazione del prodotto.

Solo il 7% dei consumatori che effettuano acquisti on-line afferma di non essere solito consultare le review prima di compiere un acquisto o usufruire di un servizio.

Si instaura un circolo di solidarietà e altruismo tra gli utenti del web che sono spinti a proteggere gli altri membri attraverso le opinioni negative; allo stesso modo si genera un sentimento di trasparenza e correttezza che porta gli utenti ad agire in modo corretto nei confronti della comunità virtuale a cui appartiene.

Le review negative hanno un ruolo centrale in quanto la presenza di feedback esclusivamente positivi potrebbe minare la fiducia e la credibilità negli stessi.

Le imprese possono avere un comportamento reattivo o proattivo nei confronti delle review, e possono utilizzarle come mezzo per instaurare un dialogo e relazioni più dirette con i consumatori.¹¹⁵

Il sistema di rating e review è di fondamentale importanza anche in riferimento alla Sharing Economy in quanto consente l'instaurazione dei meccanismi di fiducia che consentono la condivisione e la collaborazione. Rappresentano un mezzo di rassicurazione circa l'affidabilità e la sicurezza del servizio.

La piattaforma Airbnb una volta conclusa la prenotazione invia sia all'ospite sia al proprietario una mail nella quale si richiede ad entrambi di attribuire un voto da 1 a 5 ad alcuni parametri fissi (Pulizia, precisione, ubicazione, comunicazione); inoltre Airbnb incita anche a lasciare un commento scritto dal quale posso meglio trasparire la qualità e la soddisfazione della propria esperienza.

La piattaforma di car sharing BlaBlacar permette sia al guidatore che al passeggero di commentare l'esperienza valutando ad esempio, stile di guida, puntualità e piacevolezza della conversazione.

¹¹⁵ Il paragrafo è interamente tratto da: CHARLESWOTH A., *An introduction to Social media Marketing*, (cit.)

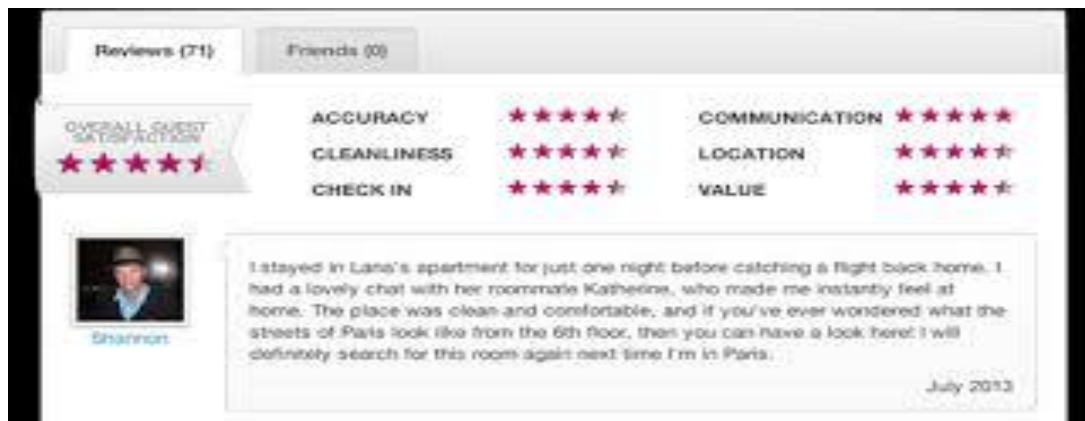


Figura 3.5: Esempio di sistema di Rating e Review della piattaforma Airbnb.

Fonte: MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

CONNESSIONI SOCIALI

L'accesso e la registrazione a tutte le piattaforme on-line anche a quelle che rientrano nella Sharing Economy possono avvenire in due modi differenti: la registrazione può avvenire compilando un classico form di registrazione oppure utilizzando le proprie credenziali e il proprio profilo Facebook, in tal modo il proprio account sarà collegato a quello del social network.

La seconda modalità ha il vantaggio dell'immediatezza e soprattutto favorisce la fiducia e la credibilità rispetto all'identità; ad esempio gli altri utenti avranno la possibilità di controllare foto, amici in comune..¹¹⁶

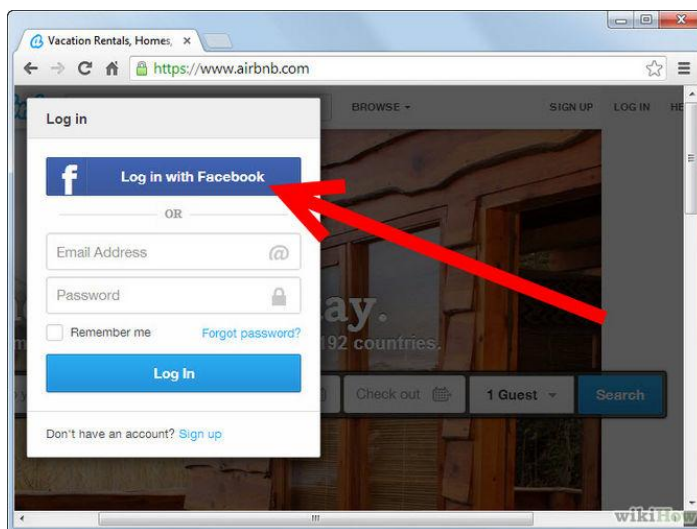


Figura 3.6: Connessione sociale Airbnb

Fonte: www.airbnb.com

¹¹⁶ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, cit

VERIFICA DELL'IDENTITÀ

Questo terzo strumento ha il vantaggio di favorire la riduzione del rischio percepito dall'utente derivante dall'impossibilità di conoscere personalmente l'identità on-line di quest'ultimo.

Il meccanismo di verifica dell'identità consiste ad esempio nel verificare il numero di telefono fornito, controllo dell'e-mail o dei profili attivi dei vari social network.

Inoltre l'utente al fine di aumentare la credibilità riguardo la propria identità può inoltre aggiungere foto e descrizioni personali.¹¹⁷

3.5. PROFILO DEL CONSUMATORE COLLABORATIVO

La Sharing Economy e l'accresciuta importanza del Web, hanno cambiato il ruolo e le aspettative del consumatore. Quest'ultimo assume un ruolo attivo sia nel consumo ma anche nella creazione di contenuti, prodotti e servizi.

Con il termine Prosumer,¹¹⁸ fusione tra il termine Consumer e Producer, si indicano tutti coloro che svolgono una parte attiva nel processo di produzione di beni e servizi di cui in seguito godranno in prima persona, inoltre il prosumer ha anche la possibilità di monetizzare attraverso la vendita questi stessi prodotti e servizi.¹¹⁹

Il consumatore che partecipa ad attività di condivisione e collaborazione ha una maggiore propensione verso le nuove opportunità offerte dalla tecnologia, è un individuo multiscreen, digitale, multitasking.

Come sopra citato il Prosumer è in grado di monetizzare prodotti e servizi che egli stesso crea quindi, potenzialmente, anche attraverso l'accesso alle piattaforme di Sharing Economy, ogni utente può diventare un microimprenditore. Le piattaforme consentono infatti la creazione di un'opportunità economica di guadagno: gli utenti possono godere di una nuova via per monetizzare i propri asset sottoutilizzati

¹¹⁷ *Ibidem*

¹¹⁸ Il termine Prosumer fu coniato nel 1980 da Alvin Toffler nel libro "The Third Wave". In seguito il termine fu ripreso da Don Tapscott evidenziando il venir meno della netta distinzione tra produttore e consumatore. Gli autori sono convinti che la nascita dei prosumer abbia significato l'introduzione di un nuovo paradigma di imprese più aperte e collaborative.

¹¹⁹ KOTLER P., "The Prosumer Movement : a New Challenge For Marketers", in NA - Advances in Consumer Research , Association for Consumer Research, Vol.13, 1986

diventando in questo modo imprenditori di se stessi, delle proprie competenze e delle proprietà che vengono condivise¹²⁰.

I ruoli di fornitore del bene e servizio e di consumatore non sono fissi al contrario, di volta in volta, tendono a scambiarsi.

La Sharing Economy ha introdotto un diverso comportamento di consumo: i consumatori

che scelgono l'alternativa Sharing Economy cercano un modo differente per soddisfare i propri bisogni, per l'espressione della propria identità e valori.

Il comportamento d'acquisto ha raggiunto un grado, mai registrato prima, di immaterialità: orientamento ai servizi, volontà di condivisione e partecipazione, senso di comunità e responsabilità ambientale sono le nuove tendenze che caratterizzano il profilo del consumatore collaborativo.¹²¹

Operare una segmentazione e definire il target di consumatori, nei confronti dei quali rivolgere le attività di condivisione, risulta molto complicato, tanto più se si pensa che attualmente la maggior parte delle piattaforme non è in grado di definirlo con precisione.

I protagonisti della condivisione sono perlopiù gli appartenenti alla generazione X e alla generazione Y, in termini anagrafici sono le persone nella fascia di età 18-45.¹²²



Figura 3.7: Partecipanti alla Sharing Economy
Fonte: MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

¹²⁰ MARTIN CHRIS J., *The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism?*, (cit.)

¹²¹ BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, (cit.)

¹²² MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

Gli appartenenti alla generazione X sono persone nate tra il 1965 e il 1980, condividono sentimenti di indipendenza, resistenza, ribellione nei confronti di valori imposti dal passato, valori fondamentali della socialità, della collaborazione, il senso di appartenenza e l'importanza attribuita al riconoscimento sociale. La generazione X rappresenta il percentuale la fascia di popolazione che partecipa in maggior misura alla Sharing Economy.

Gli appartenenti alla generazione dei "Millennial", o generazione Y, sono individui che si autodefiniscono indipendenti, flessibili, imprenditori delle proprie capacità e aspirazioni. Hanno una tendenza alla collaborazione e convivono in una società caratterizzata dalla velocità e dal cambiamento.¹²³

Infine, la porzione che partecipa in minor misura alla Sharing Economy sono gli appartenenti alla categoria "Boomer". Anagraficamente sono la porzione più anziana fra le tre essendo individui nati tra il 1945 e il 1965. I baby boomers hanno una tendenza alla stabilità, possiedono un medio-basso livello di conoscenza e utilizzo delle tecnologie, e accettano il potere imposto.¹²⁴

In sintesi, gli individui più propensi a partecipare alla Sharing Economy sono appartenenti alle prime due generazioni, inoltre sono anche i segmenti che possiedono una maggiore consapevolezza delle tecnologie informatiche.

Il profilo tipico è caratterizzato da un livello di istruzione medio-alto e un reddito medio-basso.¹²⁵

Osservando nella complessità i consumatori che decidono di partecipare alla Sharing Economy si possono rintracciare alcune caratteristiche comuni, indipendenti dall'età ma dipendenti piuttosto da valori condivisi e dal grado di propensione verso il nuovo modello di consumo.

L'individuo che opta per l'alternativa della Sharing Economy possiede una o più dei seguenti fattori:

Tecnologia. E' un individuo che ha accesso, buona conoscenza e dimestichezza dei social media, Internet e in generale delle tecnologie digitali.

¹²³ MARTIN C., From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y, *Industrial and commercial training*, 2005

¹²⁴ MILLER P., YU H., Leadership style: the X generation and baby boomers compared in different cultural contexts, *Leadership and organization development Journal*, Vol.26, Issue 1, 2005

¹²⁵ THIEFOLDT D., SCHEEF D., Generation X and the Millennials: What you need to know about mentoring the new generations, *Law practice TODAY*, 2004

Accetta le potenzialità della tecnologia e la convivenza con queste nella vita quotidiana, è in grado di capire i diversi meccanismi delle fiducia e della reputazione.

Autonomia. E' un individuo che è in grado di valutare in modo autonomo e di inventare nuovi percorsi di consumo che siano in grado di assicurargli un maggior equilibrio tra vita privata e vita lavorativa.

Competenza. Il consumatore Sharing Economy non ha necessità che aziende e pubblicità fungano da intermediario e orientino il proprio percorso di consumo. E' in grado di sviluppare le competenze necessarie per un' autovalutazione delle alternative a sua disposizione.

Socialità. La propensione verso la collaborazione, la condivisione e la socialità sono una caratteristiche fondamentali.

Ecletticismo. E' un individuo che non si accontenta di un comportamento di consumo predefinito e non ha un'attitudine mentale fissa. E'in grado di muoversi dal sistema tradizionale alla Sharing Economy, integrando e creando interazioni personalizzate tra i due sistemi.

Autenticità. E' alla ricerca di valori autentici, dell' esperienza legata al prodotto, della qualità, della personalizzazione e delle relazioni.

In altri termini siamo davanti a un individuo con una personalità composta da molte variabili differenti e che, mirando a una soddisfazione generale, cerca modi non convenzionali per affermare e coltivare la propria identità.¹²⁶

¹²⁶ KOTLER P., "The Prosumer Movement : a New Challenge For Marketers", (cit.)

CAPITOLO 4
SHARING ECONOMY IN ITALIA.
IL CASO DI "JOJOB".

CAPITOLO 4

SHARING ECONOMY IN ITALIA

Il quarto capitolo di questo elaborato si divide in due parti; una lettura congiunta e unitaria di entrambe le parti sarà utile per avere una visione d'insieme della realtà e delle dinamiche della Sharing Economy in Italia.

I dati utilizzati nella prima parte sono tratti in parte da uno studio della letteratura sul fenomeno e in parte sono provenienti da una mappatura delle piattaforme di Sharing Economy italiane. Tale mappatura descrive la situazione a fine 2014 ed è opera di Collaboriamo.org, associazione che studia, analizza e descrive tutti i fenomeni di Sharing Economy in Italia. Devono essere introdotte alcune limitazioni rispetto alla metodologia rispetto alla raccolta dei dati che hanno permesso la mappatura italiana.

I dati rappresentati devono essere considerati leggermente sottostimati in quanto fanno riferimento alla conclusione dell'anno 2014; nonostante ciò il campione si considera valido al fine di tracciare una panoramica generale del fenomeno.

Inoltre i dati non tengono conto di grandi compagnie di Sharing Economy italiane come ad esempio Secondamano, ebay, Subito.

In conclusione, i dati riportati mostrano l'andamento delle aziende italiane più piccole e di recente fondazione e di alcune grandi aziende straniere come Airbnb, Blablacar e Uber.

Le fonti utilizzate nel loro insieme hanno l'obiettivo di delineare la situazione italiana.

Nella prima parte verrà presentata la situazione di sviluppo e diffusione del fenomeno, con la descrizione delle difficoltà e punti deboli che la Sharing Economy incontra nel nostro paese.

Nella seconda parte del capitolo verrà studiato il caso aziendale di una piattaforma di Sharing Economy italiana, la piattaforma di Carpooling aziendale JoJob.

Verrà descritta la nascita seguita da una panoramica generale riguardante il fenomeno della condivisione dell'automobile.

In seguito verrà presentato il prodotto, descritti i competitor e i vantaggi derivanti dalla condivisione.

Nella seconda parte del caso studio invece sarà trattato in modo approfondito il tema della sostenibilità legato al carpooling aziendale offerto da Jojob.

4.1. DIFFUSIONE DEL FENOMENO IN ITALIA

La Sharing Economy in Italia sta riproducendo in scala inferiore le dinamiche e realtà di condivisione che si sono già sviluppate a livello internazionale e mondiale.

Nonostante risulti ancora difficile calcolare l'impatto e il grado di accettazione dei prodotti e servizi della Sharing Economy, nel nostro paese si è registrato un incremento del numero di piattaforme da 97 a 118 tra 2014 e 2015.

Anche se alcune declinazioni italiane rappresentano eccellenti esempi di Sharing Economy, manca una direzione unitaria soprattutto proveniente dall'alto che sostenga e promuova il fenomeno, con incentivi ed investimenti. La mancanza di tale direzione comune causa l'isolamento tra le singole realtà piuttosto che la collaborazione.

Piattaforme straniere come Airbnb, che nella piattaforma italiana ha il più alto tasso di sviluppo e crescita in Europa; anche Esty e Blablacar stanno avendo molto successo nel nostro paese e questo manifesta l'apertura e accettazione della condivisione e della collaborazione. Come afferma Mainieri poiché attualmente non ci sono investimenti nel settore, accordi e partnership con grandi marchi rappresentano una via intrapresa da molte piattaforme di Sharing Economy per generare ricavi.¹²⁷

Nel 2013, la stessa Marta Mainieri nel libro "*Collaboriamo!*" afferma il censimento di un centinaio di piattaforme di Sharing Economy presenti in Italia, comprendendo sia quelle italiane di origine sia quelle che rappresentano sedi italiane di piattaforme nate all'estero.¹²⁸

A novembre 2015, un'indagine del Sole24ore ne conta invece 186.¹²⁹

La sensibilità e interesse verso il tema della Sharing Economy è dimostrato dalla creazione di un evento annuale, quest'anno alla sua terza edizione, che fa della Sharing Economy l'oggetto centrale di dibattito e investigazione: Shareitaly.

L'idea di creare uno spazio di dibattito, e di confronto allo scopo di tentare la costruzione di un progetto che dia una direzione omogenea al fenomeno e crei un senso di necessità riguardo alla mancanza di un insieme normativo.

¹²⁷<http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2016-02-11/cosi-sharingeconomy-cerca-strada-italiana-ricavi-194842.shtml?uuiid=ACsO8XSC>

¹²⁸ MAINIERI M., *Collaboriamo!*, (cit.)

¹²⁹ www.job24.ilsole24ore.com/news/Articoli/2015/11/sharing-piatta-10112015.php?uuiid=4bff2390-86f2-11e5-9c85-fcdd949bb88c&DocRulesView=Liberem, 11/2015

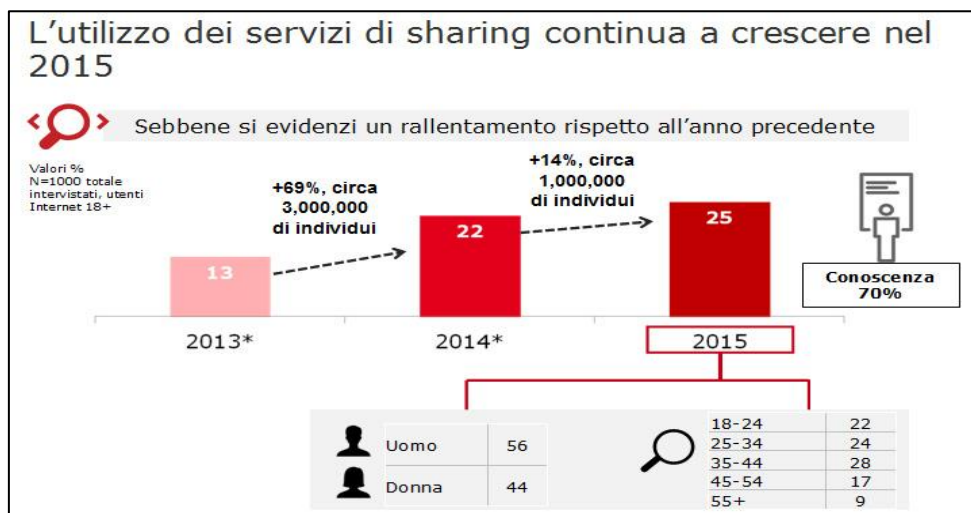


Figura 4.1: Crescita Sharing Economy in Italia Ovviamente sono servizi ancora molto giovani,.
Fonte: <http://www.collaboriamo.org> , 2015

4.1.1. SETTORI DI SVILUPPO

Le 186 piattaforme comprendono 12 settori diversi. Il settore della finanza è preponderante seguito da quello dei trasporti. Questi tre sono i settori più numerosi.

Significativo è il settore dell'accoglienza e del turismo con un' incremento della crescita dal 10% al 15% rispetto al 2014.

Si menziona inoltre lo scambio e la condivisione di beni di diversa tipologia , il settore della cultura e la condivisione delle competenze.

Continuando si incontra la categoria di servizi alla persona (babysitter, cura animali domestici..), e la macro categoria del settore lavoro. L'ambito del lavoro si divide in piattaforme che hanno lo scopo di mettere in contatto chi domanda e offerta di svolgimento di piccoli lavori in cambio di una remunerazione economica e piattaforme che invece ripaga il lavoro svolto con crediti o tempo.

Una categoria in forte crescita è quella dei servizi alle imprese: servizi di consulenza, condivisione spazi e competenze. ¹³⁰

Nella mappatura si evidenzia come siano ancora assenti piattaforme rientranti nella sfera culturale. Le imprese e organizzazioni del settore non hanno ancora completamente inteso come il modello Sharing Economy e le opportunità offerte possano adattarsi al meglio ad un nuovo modo di distribuire e condividere la cultura.

¹³⁰www.job24.ilsole24ore.com/news/Articoli/2015/11/sharing-piatta-10112015.php?uuiid=4bff2390-86f2-11e5-9c85-fcdd949bb88c&DocRulesView=Liberm , 11/2015

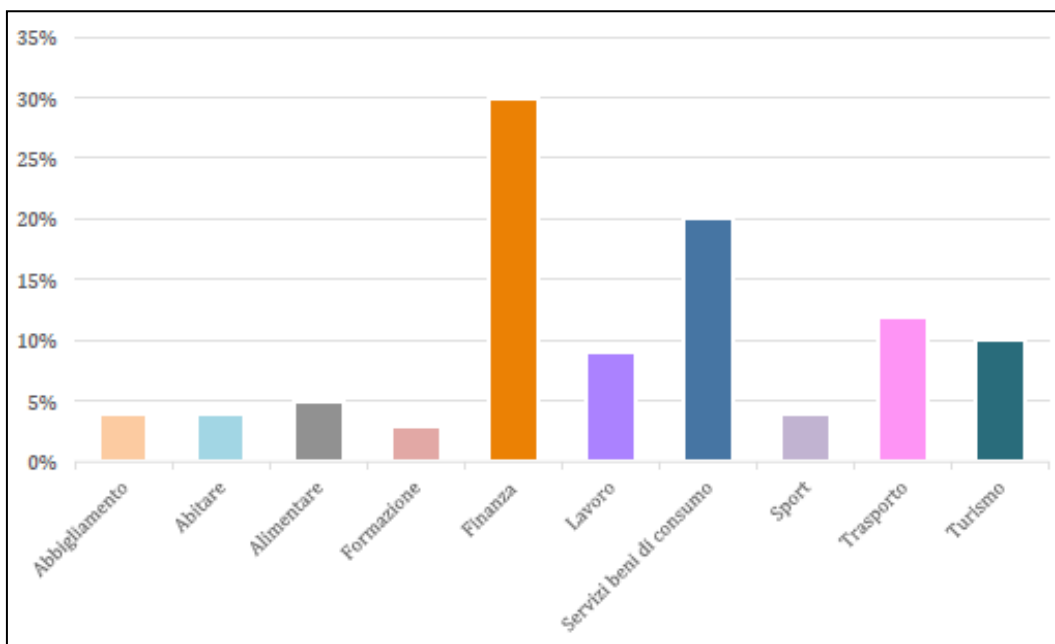


Figura 4.2: Sharing Economy in Italia per settori

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf

I settori di diffusione sono i seguenti:

Settore Abbigliamento.

Comprende piattaforme che propongono la vendita dell'usato, lo scambio di vestiti per bambini o ancora noleggio di vestiti di marca. Si citano ad esempio Armadioverde, Babybrum o Sharoola.

Settore Abitare.

I servizi di condivisione permettono di affittare case senza intermediari (CasaNoi); piattaforme che consentono di creare un rete di relazioni tra futuri coinquilini (Materest); infine Coho.it e What a space permettono di cercare o offrire un alloggio temporaneo.

Settore Alimentare.

In questo caso le piattaforme si dividono principalmente in due gruppi principali: quelle che offrono un servizio di social eating (Gnammo, BonAppetour) e quelle che si propongono di redistribuire il surplus di prodotti alimentari (Ifoodshare, Lastmarketplace).

Settore Finanza.

Il settore della finanza contiene il maggior numero di piattaforme. Sono piattaforme iscritte al registro Consob che offrono modelli di reward-base, donation-base, lending-base, equity-base.

Settore Formazione.

Rientrano piattaforme che si basano sulla condivisione di competenze e conoscenze. Qualsiasi utente può offrire lezioni, condividere appunti, pubblicare video formativi.

Settore beni di Consumo.

La condivisione dei beni di consumo consiste nello scambiare, regalare, affittare o vedere oggetti tra pari, senza quindi l'utilizzo di intermediari.

La maggior percentuale delle piattaforme di settore sono generiche, nel senso che permettono la condivisione e scambio di qualsiasi tipologia di oggetto(BarattoFacile, CambioMerci, Freecycle..).

Settore Servizi per le imprese.

Sardex e VisioTrade hanno lo scopo di creare network di scambio e condivisione di risorse tangibili e non tra diverse imprese. Inoltre altre piattaforme hanno lo scopo di mettere in contatto artigiani, designer e professionisti e imprese che necessitano delle loro competenze.

Settore Sport.

Tali piattaforme consentono principalmente di mettere in contatto coloro che cercano o vogliono partecipare ad gioco di squadra, sia questo calcio o tennis. Ad esempio la piattaforma più popolare tra i giocatori di calcetto è Fubles.

Settore Trasporto.

In Italia sono presenti numerose piattaforme che offrono un servizio di ridesharing simile a quello offerto da BlaBlacar, , ossia la condivisione di posti in auto per tragitti medio-lunghi. (Autoincomune, Drivebook, Roadsharing..)

Settore Turismo.

L'offerta di condivisione si divide in piattaforme che permettono a privati di affittare la propria casa o una singola stanza per periodi di tempo brevi o piattaforme che

consentono lo scambio-casa. In Italia Airbnb e Couchsurfing sono probabilmente le piattaforme maggiormente conosciute ma si contano anche altri esempi come ad esempio: Roomrama, Bedycasa, Homelink e Scambiocasa.

4.1.2. L'ETA' MEDIA DELLE PIATTAFORME E IL NUMERO DI ISCRITTI

Sia tutte le piattaforme che sono state fondate in Italia sia le sedi italiane di piattaforme nate all'estero sono relativamente giovani.

La maggior parte delle piattaforme non supera i 3-4 anni di attività.

A fine degli anni '90 si è assistito all'entrata nel panorama italiano delle prime piattaforme collaborative, Ebay e Craigslist. Questi due esempi rimangono unicità sino al biennio 2008-2009. In corrispondenza alla crisi economica e alla crescente diffusione delle tecnologie digitali si registra l'inizio di un trend di crescita delle attività di Sharing Economy.

Come riportato nel grafico il picco di nascite di nuove piattaforme si è registrato dalla fine 2012, anche se una crescita costante è stata osservata a partire dal 2010.

Il calo evidenziato dal grafico per l'anno 2014 non è da considerarsi significativo.

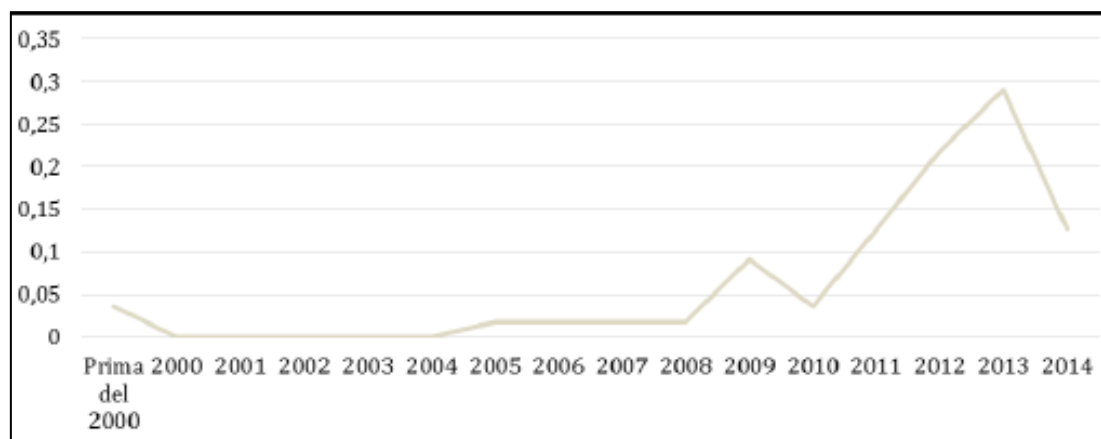


Figura 4.3: Fondazione delle piattaforme di Sharing Economy in Italia

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

L'età media delle piattaforme è quindi molto bassa e si evidenzia come in Italia non ci sia un leader di settore.

Anche le piattaforme nate per prime non hanno ancora raggiunto la massa critica necessaria per un'ottimale uso del sistema.

Solo il 7% del totale conta più di 500000 iscritti, il 30% ha meno di mille iscritti e la rimanente porzione è frazionata in percentuali inferiori.¹³¹

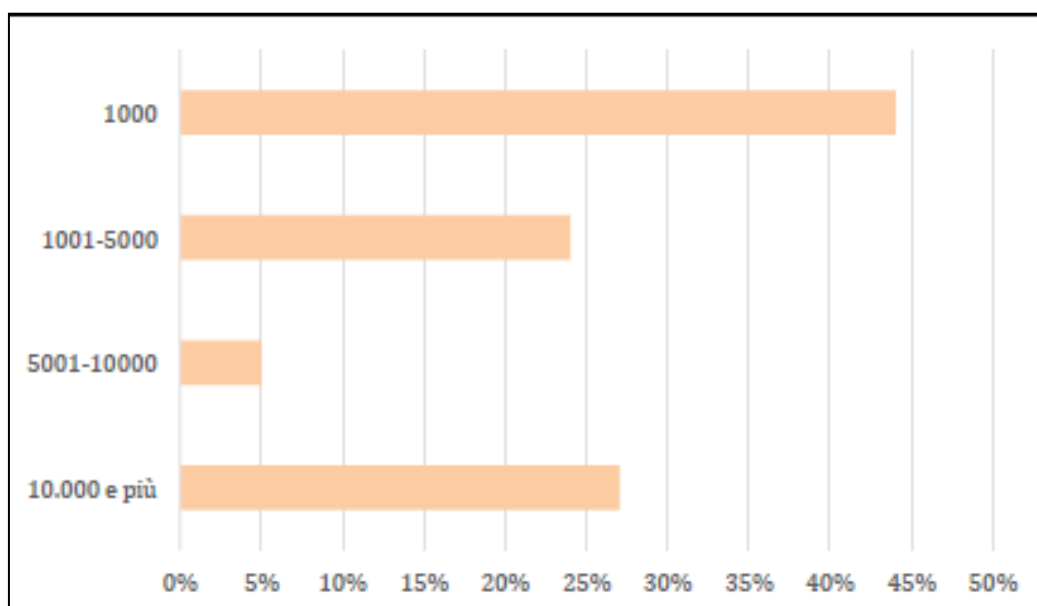


Figura 4.4: Numero di utenti attivi mensilmente

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

In Italia il fenomeno della Sharing Economy ha generato una grande curiosità a livello imprenditoriale, tuttavia attualmente l'offerta di prodotti e servizi in condivisione supera la domanda. Non si è ancora creata la massa critica necessaria che permette la diffusione in grande scala del fenomeno.

Inoltre in numerosi casi sono le stesse piattaforme che mancano di sviluppo e implementazione di strategie volte alla creazione della massa critica.

4.1.3. BARRIERE ALLO SVILUPPO

Le piattaforme di Sharing Economy italiane incontrano una serie di barriere e difficoltà sia a livello di sviluppo che di diffusione.

Una barriera, che è stata già precedentemente citata, è la difficoltà di raggiungimento di una massa critica che sia sufficiente per vincere i dubbi degli utenti nei confronti della condivisione al fine di facilitarne la diffusione.

Un ulteriore fattore che blocca la partecipazione a piattaforme collaborative è la percezione della scarsità dell'offerta attribuita al servizio offerto che nella maggior parte dei casi italiani non è ancora completamente sviluppato.

¹³¹ *Ibidem*

Inoltre si rileva la mancanza di un legame allo scopo di coordinamento a livello nazionale tra tutti i fondatori o gestori delle piattaforme. Prevalgono sentimenti individualistici che rallentano la diffusione del fenomeno: mancano azioni di co-marketing, occasioni di dibattito e incontro tra i protagonisti italiani.¹³²

In Italia, come in Europa, manca un quadro normativo che definisca i confini, le relazioni con le imprese di tipo tradizionale e i meccanismi di finanziamento.

La mancanza di un quadro normativo adeguato rende le attività che ricadono nella sfera della Sharing Economy illegali dal punto di vista legislativo o altamente costose da diffondere. I governi in numerosi casi, in risposta all'incertezza generata, hanno alzato il livello della tassazione legate alle transazioni delle attività collaborative.

La Sharing Economy comporta grandi cambiamenti tecnologici sia nell'uso delle tecnologie sia nel rapporto tra gli utenti stessi che possono essere di difficile assorbimento e adozione.

Un ulteriore punto debole è la mancanza di formalizzazione dei modelli di business che rientrano nella Sharing Economy. Molte piattaforme non sono ancora in grado di delineare il proprio modello di business¹³³

Nella tabella riportata di seguito vengono sintetizzate le principali barriere che ostacolano la diffusione e lo sviluppo della Sharing Economy.

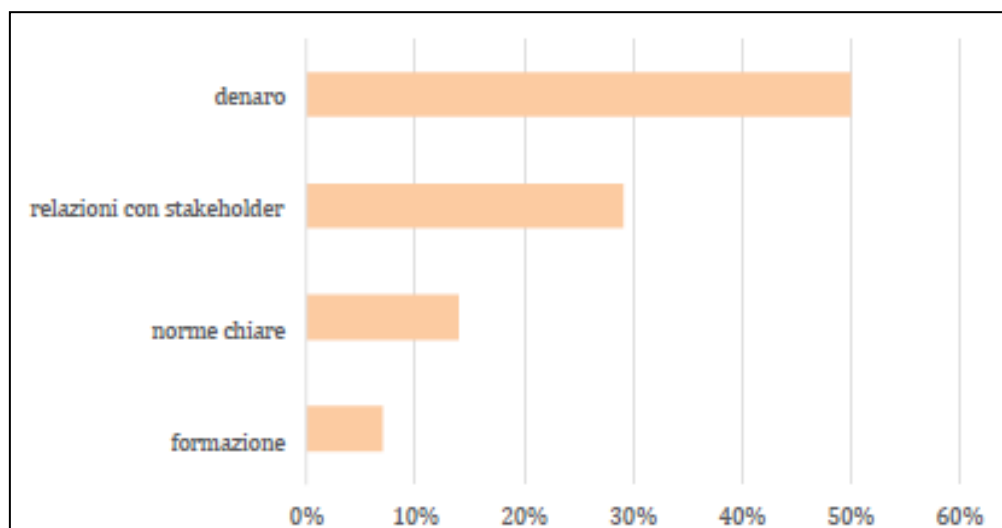


Figura 4.5: Principali punti deboli percepite dalle piattaforme di Sharing Economy

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

¹³² MAINIERI M., *Collaboriamo!*, cit

¹³³ www.pwc.co.uk/issues/megatrends/collisions/sharingeconomy/the-sharing-economy-sizing-the-revenue-opportunity.html

4.1.4 PROFILO DEI FONDATORI DELLE PIATTAFORME

Il profilo medio dei fondatori delle piattaforme di Sharing Economy in Italia è rappresentato principalmente da uomini, solo il 22% sono fondatrici donne.

La fascia di età compresa va mediamente dai 25 ai 44 anni; il 51% ha un'età compresa tra i 35 e 54 anni.

Le motivazioni che spingono maggiormente i fondatori ad iniziare un'attività basata sulla condivisione è principalmente quello di perseguire la creazione di un'attività di business che sia maggiormente sostenibile e che rappresenti una forma economica alternativa.

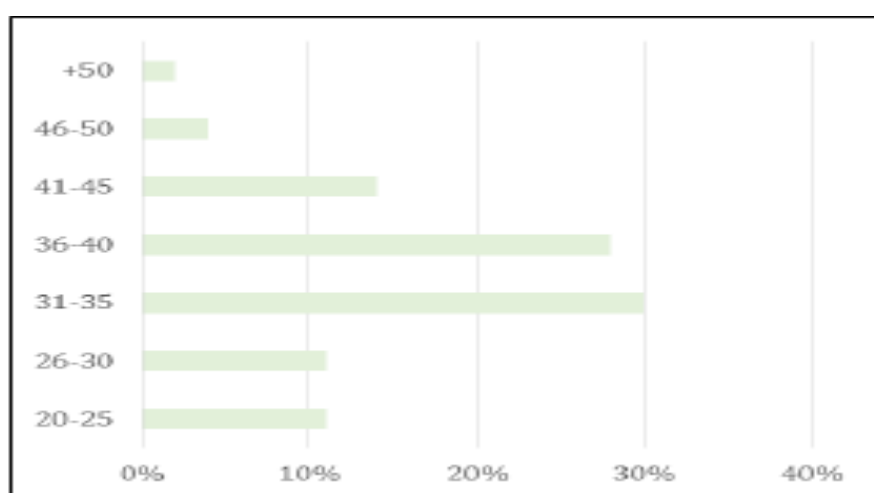


Figura: 4.6: Età media fondatori piattaforme Sharing Economy

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

4.2. IL PROFILO DEL CONSUMATORE

La tendenza italiana è in linea con quella internazionale in riferimento al profilo del consumatore che decide di partecipare ad servizio basato sulla collaborazione e sulla condivisione.

Innanzitutto, i consumatori che adottano un comportamento di consumo rientrante nella sfera della Sharing Economy, sono individui con una elevata consapevolezza e capacità di utilizzo delle nuove tecnologie digitali; inoltre sono in grado di accettare e sfruttare i cambiamenti che tali innovazioni introducono sia negli stili di consumo sia nelle relazioni interpersonali.

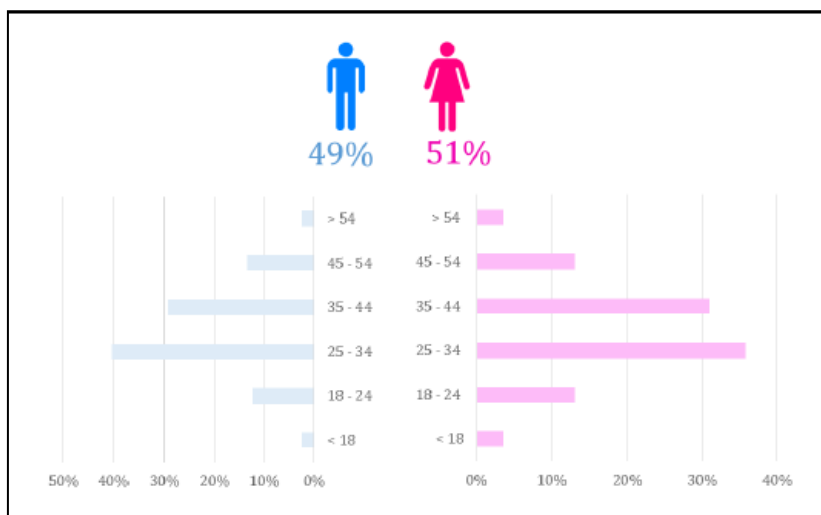


Figura 4.7: Profilo consumatore per sesso ed età.

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

Sono principalmente individui con un livello medio - alto di istruzione, che risiedono nelle regioni del Centro- Nord e nei grandi centri abitati. Uomini e donne partecipano in percentuale uguale e la fascia d'età comprende l'intervallo principalmente 25-44 anni.

4.3. MODELLI DI BUSINESS

Il modello di business più diffuso che viene adottato dalle piattaforme italiane consiste nell'applicazione di una percentuale su ogni transazione eseguita. La percentuale varia a seconda del valore del bene o servizio coinvolto.

Un numero ristretto di piattaforme ha invece optato per la possibilità di sottoscrizione di un abbonamento mensile o periodico.

Significativo è il dato che mostra che il 21% delle piattaforme non ha ancora individuato un modello di business adeguato alla sua offerta. Questa incertezza si riscontra soprattutto tra le piattaforme che basano la propria attività sullo scambio gratuito di beni.

Una particolarità del caso italiano è che si è riscontrato che in alcuni casi il modello di business si basa sulla vendita di spazi pubblicitari nel sito aziendale.

Infine un gruppo ristretto cerca il sostegno finanziario attraverso partnership e accordi con grandi marchi già largamente diffusi e conosciuti sul territorio italiano.

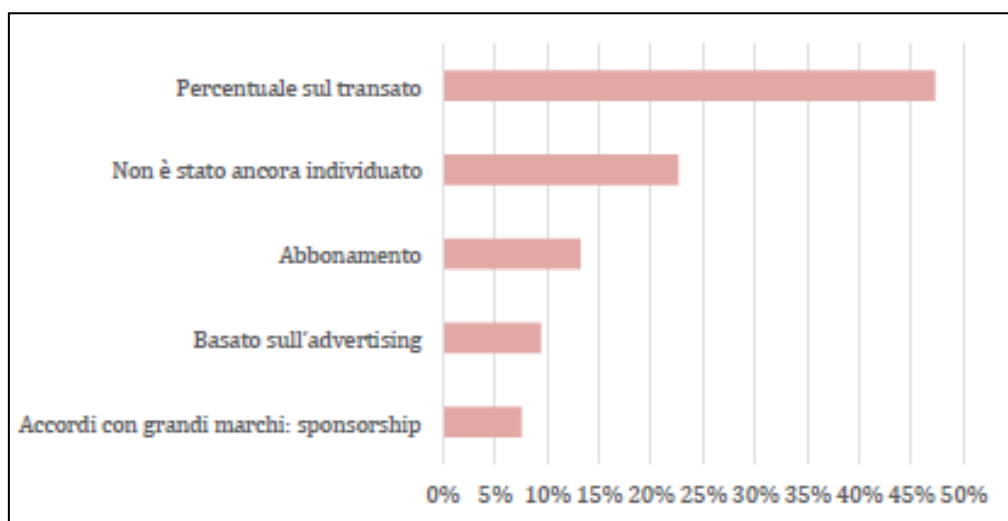


Figura 4.8: Principali modelli di business delle piattaforme italiane

Fonte: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

4.4. Approfondimento: Sharing Economy e sostenibilità in Italia.

Manifesto della Sharing Economy Sostenibile.

La tematica della sostenibilità della Sharing Economy è un tema che inizia a essere percepito come sensibile anche a livello italiano.

Numerosi consumatori stanno sviluppando la consapevolezza che la Sharing Economy si configura come un'alternativa di consumo a minori impatti ambientali, e la volontà di adottare un modello di consumo che sia sostenibile rappresenta anche in Italia una determinante d'uso.

E' riportato qui di seguito un documento pubblicato da Altroconsumo che evidenzia la relazione positiva tra il modello economico Sharing Economy e sostenibilità.

Inoltre viene affermato che siano necessari investimenti e normative che incentivino il fenomeno.¹³⁴

Altroconsumo, Associazione Italiana dei Consumatori, è un'associazione indipendente che si impegna nella definizione e diffusione di comportamenti di consumo responsabili, etici e sostenibili.¹³⁵

¹³⁴ Tutto il paragrafo è tratto da: www.altroconsumo.it/organizzazione/media-e-press/comunicati/2015/manifesto-per-una-sharing-economy-sostenibile-e-rispettosa-dei-diritti-dei-consumatori

¹³⁵ www.altroconsumo.it/organizzazione/scopri-chi-siamo/i-nostri-valori. L'associazione nasce con lo scopo principale di tutela e difesa dei consumatori e dei cittadini; il diritto al risparmio, offrendo inchieste indipendenti su moltissimi prodotti e il diritto alla salute e protezione dell'ambiente.

Di seguito sono elencati i punti salienti del manifesto.

-l'innovazione è fattore abilitante per la nascita di nuovi fenomeni di mercato destinati a rappresentare preziose opportunità di sviluppo economico e democratico per cittadini, utenti, consumatori, professionisti ed imprenditori.

-Lo Stato deve promuovere e garantire l'innovazione a cittadini, imprese e consumatori.

-La sharing economy produce nuovi modelli di business, crea nuove opportunità di lavoro e consente ad utenti e consumatori di trasformarsi da soggetti passivi dei mercati in soggetti attivi. Ottimizza l'impiego delle proprie risorse ed abbatte i costi di possesso di taluni beni come la casa e l'automobile.

-La sharing economy può contribuire al superamento della crisi economica, da un lato favorendo la crescita in generale nell'ambito di uno sviluppo economico sostenibile e, dall'altro, offrendo a cittadini e consumatori la possibilità di suddividere in modo efficiente i costi di beni e/o di aver entrate integrative.

-La nascita e la diffusione dei nuovi modelli di business caratteristici della sharing economy non possono e non devono essere rallentati né ostacolati dall'applicazione a fenomeni nuovi di regole vecchie;

-Si deve tentare di evitare che l'incertezza del diritto freni lo sviluppo dei nuovi modelli di business, scoraggiando soprattutto le startup più innovative dall'investire le proprie limitate risorse in ambiti, direzioni e mercati che la disciplina vigente appare consegnare a oligopoli e monopoli consolidati.

-Lo sviluppo tecnologico impone una profonda revisione di alcune regole, semplificando l'accesso ai mercati e lasciando maggior margine all'innovazione ed alla creatività senza depotenziare i diritti di utenti e consumatori di prodotti e servizi.

Considerati tutti i punti sopra elencati, è importante sottolineare che Altroconsumo, al termine del manifesto e riconosciuta l'importanza della Sharing Economy, afferma la

necessità che tale fenomeno venga promosso in particolare attraverso un quadro normativo adeguato che lo incentivi e ne faciliti lo sviluppo:

"Siamo certi che attraverso un dialogo ed un confronto aperto, sereno e i multistakeholder, i decisori pubblici possano rapidamente pervenire alla definizione di tale cornice normativa dando così vita ad un ecosistema sostenibile nel quale vecchi e nuovi modelli di business possono convivere aumentando le opportunità di lavoro per tutti ed accrescendo l'offerta di beni e servizi per utenti e consumatori."¹³⁶

4.5. PROSPETTIVE FUTURE

Le prospettive di crescita future dipendono in larga misura dalla disponibilità di fondi e investimenti per favorirne la crescita. Come precedentemente esposto la mancanza di investimenti rappresenta una delle maggior barriere all'evoluzione e diffusione della Sharing Economy in Italia.

A conferma di questa debolezza, il 52% degli intervistati ha utilizzato risorse economiche proprie per il lancio del servizio, seguendo il 23% delle piattaforme ha utilizzato finanziamenti da privati e il 18% istituzionali.

Il sistema di prestito bancario non si configura come una via di finanziamento molto complicata e di scarso successo.

Un' ulteriore prospettiva di crescita futura deriva dall'instaurazione di relazioni e collaborazioni con aziende tradizionali e dalla necessità di sviluppo di un quadro normativo del fenomeno.

Nonostante le numerose difficoltà incontrate, la Sharing Economy in Italia sta acquisendo una crescente consapevolezza delle opportunità e criticità della condivisione sia a livello di consumatore ma soprattutto a livello di piattaforme.

Nonostante ciò l'offerta tende ad essere superiore alla domanda, il numero di utenti rimane limitato. Probabilmente la maggiore possibilità di crescita futura dipenderà dal raggiungimento della massa critica necessaria.

Il modello di Sharing Economy raggiunge il livello di funzionamento ottimale in presenza di grandi volumi di condivisione al fine di vincere il sensazione di scarsità,

¹³⁶ www.altroconsumo.it/organizzazione/media-e-press/comunicati/2015/manifesto-per-una-sharing-economy-sostenibile-e-rispettosa-dei-diritti-dei-consumatori p. 2

soddisfare la domanda e generare il circolo virtuoso che porta i consumatori ad utilizzare nuovamente la piattaforma.

4.6. JOJOB: Il Carpooling Aziendale

Nella seconda parte del quarto capitolo viene trattato il caso aziendale della piattaforma di carpooling aziendale Jojob.

Oltre alla presentazione del percorso di crescita dell'azienda e le prospettive future, alla descrizione del prodotto offerto e del modello di business, verrà trattata in particolare la tematica della sostenibilità, in questo caso perseguita attraverso un modello di mobilità alternativo.

Il focus è posto sulle conseguenze e i benefici a livello di sostenibilità che possono essere generati attraverso l'utilizzo del servizio di Sharing Economy.

La presentazione del caso aziendale è costruita in modo tale da evidenziare l'integrazione e la sostituzione possibile del sistema di Sharing Economy nelle dinamiche valoriali e comportamentali dei consumatori di un sistema economico tradizionale, tenendo conto di barriere che possono ostacolare il nuovo sistema.

L'approccio metodologico seguito nella ricostruzione e analisi del caso aziendale si basa sulla consultazione, studio e comparazione di dati contenuti sul sito aziendale, sulla lettura della raccolta di interviste rivolte al fondatore e al suo team e dati pubblicati dall'azienda riguardo le performance ambientali ed economiche.

Inoltre una più completa raccolta di informazioni e conoscenza delle dinamiche aziendali è stata possibile grazie ad un contatto diretto con Mariachiara Bosio, External Communication Manager di Jojob.

4.6.1 STORIA DELL'AZIENDA

La piattaforma di carpooling aziendale Jojob nasce nel Febbraio del 2014 a Torino, è stata fondata da Gerald Albertengo e attualmente conta un team di circa 10 persone con competenze che spaziano dal management al design, dalla comunicazione allo sviluppo.

L'idea alla base della piattaforma, incubata a partire dal 2011 presso il Treatabit del politecnico di Torino, inizialmente era leggermente differente rispetto a quella che oggi costituisce la base del servizio offerto da Jojob.

Inizialmente il servizio offerto consisteva in una piattaforma on-line che permetteva la condivisione dell'automobile privata su lunghe tratte.

Da questa idea di partenza viene fondata la piattaforma *Bringme Carpooling & Autostop* e Jojob rappresenta una evoluzione di questa prima piattaforma.

Al fine di delinearne il processo di nascita e crescita di seguito verranno elencate le tappe principali di sviluppo.

Una tappa significativa è l'anno 2012 quando la società *Bringme srl* sviluppa un'applicazione per poter misurare i benefici in termini di risparmio di CO2 derivanti dalla condivisione dell'automobile.

Bringme prima di approdare alla nascita della piattaforma Jojob sviluppa un progetto di car sharing universitario.

Finalmente nel 2014 viene ultimata la creazione della piattaforma Jojob.

Jojob.it propone un servizio di car sharing aziendale e rappresenta il frutto delle innovazioni e dell'esperienza delle tappe precedenti di crescita e sviluppo.

L'idea base è quella di sfruttare la vicinanza geografica di aziende al fine di consentire la nascita di sinergie tra le realtà aziendali presenti sul territorio italiano.

Attraverso la piattaforma web i dipendenti possono condividere la propria automobile adottando un modello di mobilità sostenibile.



Figura 4.10:Homepage Jojob.it

4.7. IL CAR SHARING E BENEFICI DELL'UTILIZZO

A livello generale, il settore dei mezzi di trasporto comporta una serie di effetti negativi: inquinamento acustico, ambientale, sfruttamento delle risorse.

Il settore della mobilità tradizionale è dipendente quasi totalmente dal consumo di risorse petrolifere e combustibili fossili.

Le conseguenze a livello ambientale non sono le uniche che si registrano infatti sorgono problematiche legate alla congestione del traffico, problemi legati alla mancanza di spazi da destinare ai parcheggi ; a livello di individuo la mobilità rappresenta una fonte di preoccupazione, stress, investimento di tempo e denaro.

Governi, imprese e utenti sono alla ricerca di sistemi innovativi e alternativi che abbiano come scopo un ripensamento della mobilità tradizionale e l'incentivo all'utilizzo di alternative che siano maggiormente sostenibili sia dal punto di vista ambientale sia dal punto di vista della società senza perdere la flessibilità e velocità di adattamento ai bisogni di movimento dei cittadini.

L'Unione europea con "White Paper European Transport Policy 2010" ha attribuito all'utilizzo di mezzi alternativi e allo sviluppo strategie sostenibili una grande importanza. Il Documento dell'Unione Europea, che sottolinea la necessità di ripensare ad una politica sulla mobilità che sia sostenibile, attribuisce un ruolo centrale alle autorità locali e regionali nelle fasi di sviluppo e implementazione di tale sistema.

I governi assieme imprese cittadini dovrebbero collaborare al fine di costruire un sistema integrato che preveda l'intermodalità tra i diversi mezzi di trasporto e la riduzione degli impatti ambientali.¹³⁷

La Sharing Economy rappresenta un'alternativa che è in grado di incentivare un tipo di mobilità più sostenibile attraverso lo sviluppo di piattaforme che offrono servizi di condivisione dell'automobile.

Piattaforme come Relayrides, BlaBlacar, Zipcar, Car2go, Uber sono solo alcune tra le più famose che hanno fatto della condivisione dell'automobile il proprio principio cardine.

Se analizziamo le caratteristiche dell'oggetto preso in esame , l'automobile, ci sono alcune barriere di tipo valoriale e culturale che ostacolano la diffusione della condivisione.

¹³⁷ http://edz.bib.uni-mannheim.de/www-edz/doku/adr/2001/cdr54-2001_fin_ac_en.pdf

Il possesso di un'automobile è ancora molto spesso considerato un simbolo sociale di indipendenza, di affermazione dell' identità e dello status sociale.

Nel tentativo di ovviare in parte a questi inconvenienti le piattaforme cercano di dotarsi di una vasta offerta mettendo a disposizione una grande varietà di automobili in modo tale che ciascun cliente possa scegliere il modello che meglio esprime la propria identità o che meglio soddisfi i propri bisogni di mobilità.

A livello di riduzione degli impatti ambientali spesso le automobili condivise in una dimensione Business to Consumer hanno il grande pregio di usare l'elettricità o carburanti meno inquinanti, generando minori impatti ambientali.

A livello di Consumer to Consumer la condivisione dell'automobile, oltre a permettere una riduzione o annullamento dei costi di mantenimento e assicurazione, rende possibile una riduzione degli impatti ambientali su due differenti livelli: riduce il numero delle automobili in circolazione e riduce dal 30% al 60% le distanze e percorsi.

La riduzione delle distanze percorse nasce dal fatto che l'automobile viene utilizzata in modo più selettivo e razionale in quanto necessita di un sacrificio in termini di tempo ed energie per portare a termine la prenotazione.¹³⁸

Parallelamente si incrementa l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblici, della bicicletta e aumenta anche la percentuale di chi decide di andare a piedi da un 63% a un 75%.

In termini generali, aumenta l'efficienza della sinergia d'uso di tutti i mezzi di trasporto alternativi all'automobile.

Secondo una ricerca condotta negli Stati Uniti inoltre il 30% delle persone che ha utilizzato un servizio di car sharing ha deciso in seguito di vendere la propria automobile percependo benefici maggiori nell'accesso rispetto al possesso.¹³⁹

Il car sharing è in grado di generare impatti significativi a livello ambientale solo nella misura in cui raggiungerà una massa critica sufficiente e se verrà adottato in larga scala.

¹³⁸ MONT O., Institutionalisation of sustainable consumption patterns based on shared use, *Ecological Economy*, 2014

¹³⁹ BRICENO T., PETERS G., SOLLI C., HERTWICH E., Using life cycle approach to evaluate sustainable consumption programs, NTNU, 2005

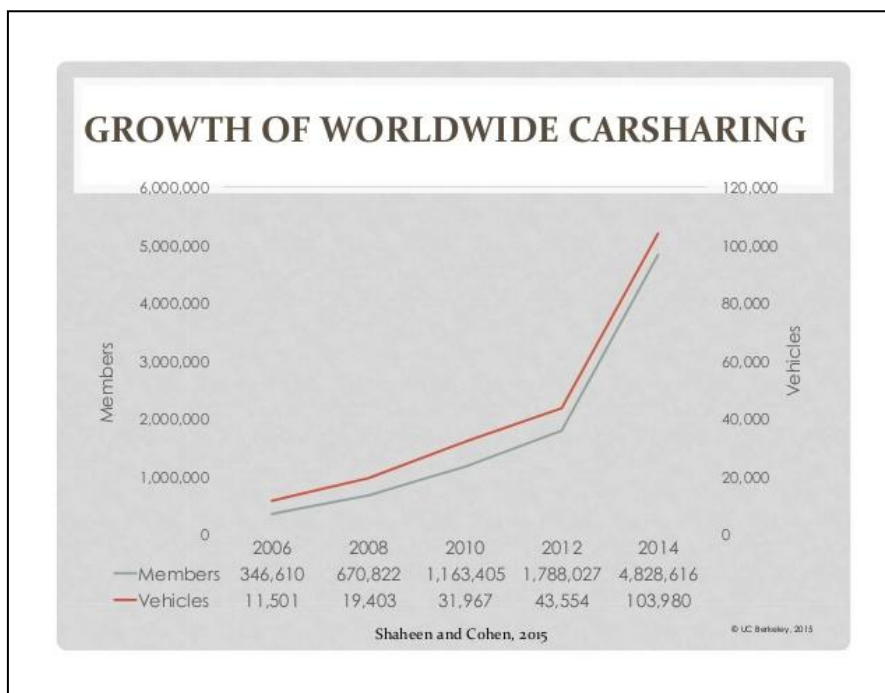


Figura 4.11: crescita dell'adozione del Carsharing su scala globale 2006-2014

Fonte: www.slideshare.net/susanshaheen/keynote-carsharing-ssfinal

Di seguito verranno elencati sinteticamente tutti i benefici in termini ambientali derivanti dal Car sharing:

- 1) Diminuzione dell'inquinamento acustico, dell'aria e minor utilizzo di carburanti.
- 2) I veicoli del Car Sharing posseduti dalle azienda in una logica business-to-consumer mediamente sono più nuovi e quindi incorporano tecnologie più avanzate rispetto alle auto private che consentono risparmio carburante.
- 3) Gli utenti che utilizzano automobili condivise possiedono in media meno automobili personali per nucleo familiare.
- 4) Riduzione del traffico e liberazione degli spazi destinati al parcheggio.

Un esempio virtuoso di riprogettazione degli spazi destinati al parcheggio è il progetto di un quartiere di Friburgo, Germania. Il quartiere ha deciso di abbandonare al massimo livello possibile l'utilizzo dell' automobile personale e utilizzare il servizio di carsharing. Lo spazio, normalmente destinato al parcheggio, dopo essere diventato inutilizzato è stato trasformato in un parco di quartiere.

- 5) Riduzione dei costi derivanti dal possesso dell'automobile.

La struttura dei costi derivanti dalla condivisione è inferiore a quella del possesso. Vengono meno per esempio, i costi di mantenimento, assicurazione.

- 6) Cambiamento dell'attitudine alla guida.

Si sviluppano sinergie tra i vari mezzi di trasporto, sopperendo in maniera ottimale alla mancanza del possesso dell'automobile.

4.8. PRODOTTO

Il prodotto offerto dalla piattaforma consiste in un servizio di carpooling aziendale, ossia un servizio di condivisione dell'automobile privata nel tragitto casa-lavoro.

Il prodotto se analizzato nella sua essenza non rappresenta una novità: molte altre piattaforme di Sharing Economy hanno fatto della condivisione dell'automobile l'oggetto del proprio business, Blablacar, Relayrides, Uber, sono tutte piattaforme che hanno ottenuto successo, diffusione riconoscimento dagli utenti a livello internazionale.

La particolarità di Jojob è un servizio declinato in maniera completamente differente rivolgendosi ad un target differente è pensato per soddisfare differenti bisogni.

Il prodotto offerto da Jojob consiste in un servizio di condivisione dell'automobile privata da parte di dipendenti per brevi tragitti che vengono effettuati quotidianamente per recarsi sul luogo di lavoro.

Con il termine *breve tragitto* si indica un raggio di percorrenza che va dai 10 ai 60 mediamente.

Il prodotto mira al soddisfacimento di tutti gli spostamenti che avvengono per motivi di lavoro e che in molti casi collegano zone periferiche della città, ossia zone nella quali è difficile sia trovare un compagno di viaggio sia avere a disposizione mezzi di trasporto pubblici sufficientemente frequenti

La differenza rispetto al prodotto offerto dalla precedente piattaforma Bringme è che quest'ultima offriva la possibilità di condividere passaggi in automobile di lunga tratta e con frequenza saltuaria.

4.9. SEGMENTAZIONE E TARGET

A seguito del cambiamento del prodotto offerto dalla piattaforma anche il target di riferimento ha subito un riposizionamento, nel passaggio dalla Piattaforma Bringme a Jojob.

Jojob opera prevalentemente in una dimensione Business to Business, mentre in origine Bringme aveva deciso di orientarsi, in allineamento con le caratteristiche del prodotto, ad un canale Consumer to Consumer.

Nel 2014 con la nascita di Jojob, l'impresa decide, di orientarsi su un diverso target: attraverso una strategia di verticalizzazione ha effettuato la scelta strategica di focalizzarsi esclusivamente sul target costituito dalle grandi aziende presenti sul territorio, ossia aziende con più di 500 dipendenti, e conseguentemente ha deciso di rivolgersi ai suoi dipendenti.

Inoltre un potenziale cliente a cui si rivolge Jojob sono anche i Comuni

La scelta di un target differente è stato favorito dall'introduzione del decreto interministeriale "Mobilità sostenibile nelle aree urbane" del 27/03/1998.

Il decreto di *mobility management* comprende una serie di norme e misure orientate al miglioramento della gestione della mobilità. Lo scopo è un ripensamento più efficace ed efficiente della mobilità delle persone, veicoli e merci nelle aree urbane attraverso l'utilizzo di innovazioni volte alla salvaguardia dell'ambiente e riduzione degli impatti di CO2.

Il decreto è finalizzato alla riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato, prevede inoltre la nomina di un responsabile aziendale per la mobilità e la redazione di un piano degli spostamenti casa-lavoro.

In concreto il *mobility management* consiste in un processo di razionalizzazione degli spostamenti dei dipendenti nel tragitto casa-lavoro.

La norma ha incoraggiato il cambiamento del target poiché vincola le aziende che contano più di 800 dipendenti e gli enti pubblici con più di 300 dipendenti a promuovere e implementare soluzioni innovative di mobilità che riducano gli impatti ambientali.¹⁴⁰

L'azienda quindi si rivolge a grandi aziende, enti pubblici e i loro dipendenti e non più singoli privati con necessità di condividere l'automobile.

¹⁴⁰http://host.uniroma3.it/uffici/mobilitymanager/materiali/normativa/Decreto%20ministero%20ambiente_27%20marzo%201998_previsione%20MM%20aziendali%20e%20PSC.L.pdf

Attualmente usufruiscono del servizio più di 50 grandi imprese per un totale di 50.000 dipendenti che quotidianamente condividono la propria auto con colleghi della propria impresa o delle imprese limitrofe.

Le aziende sono localizzate principalmente nel Nord Italia nelle regioni di Piemonte, Lombardia, Liguria e Toscana.¹⁴¹

Nelle grandi aziende che hanno già adottato il servizio offerto da Jojob rientrano ad esempio Auchan, Luxottica, Enel, Coop, Heineken, BNL, Amazon, Findomestic.

A Firenze la sede del gruppo Findomestic ha ottenuto un'adesione di 361 dipendenti alla piattaforma; le sedi di Bologna e Milano di Yoox Group hanno ottenuto un'adesione pari al 41%; il gruppo Unicoop Firenze ha risparmiato circa 3 tonnellate di anidride carbonica in tre mesi.

La piattaforma opera principalmente a livello business-to-business, ma è in grado di soddisfare la richiesta anche di singoli utenti. Anche singoli dipendenti appartenenti a piccole imprese che non hanno aderito al progetto possono utilizzare la piattaforma per condividere la propria automobile o usufruire della condivisione offerta da altri utenti.

Quindi fatta salva la possibilità del singolo dipendente di usufruire del servizio, la piattaforma Jojob si focalizza principalmente nella costruzione di una rete di relazioni e di condivisione tra grandi imprese.

La focalizzazione sulle grandi imprese è di centrale importanza per il raggiungimento della massa critica necessaria per il funzionamento del sistema e per la costruzione di cluster ad elevata densità di utenti, in modo tale che si instauri un circolo virtuoso di condivisione.

L'età media dei dipendenti che decidono di usufruire del servizio va dai 35 ai 37 anni inoltre il tasso di interesse verso il nuovo servizio è abbastanza elevato: si calcola che di media dal 20 al 66% dei dipendenti decidono di registrarsi al portale in seguito alla presentazione e conoscenza sia dell'esistenza del servizio sia dei benefici generati.

¹⁴¹ <http://www.earthday.it/Citta-e-trasporti/Auto-condivisa-anche-per-lavoro#.Vr39IkpMh-Q.facebook>

<i>Evoluzione</i>	BRINGME (2012)	JOJOB (2014)
<i>Prodotto</i>	Condivisione auto privata per tragitti medio - lunghi (< 100 chilometri) e a bassa frequenza	Condivisione auto privata per tragitto brevi(10-60 chilometri)
<i>Canale</i>	Consumer-to-Consumer	Prevalentemente Business-to-Business
<i>Target</i>	Singoli utenti	Grandi imprese (superiori ai 500 dipendenti), Comuni

Figura 4.12: Evoluzione prodotto, canale, target: da Bringme a Jojob.

Fonte: elaborazione personale

4.10. MODELLO DI BUSINESS

Il modello di business adottato dalla piattaforma Jojob consiste nel pagamento di una quota di attivazione pari a 2500 euro, in seguito è prevista una quota annua che varia dai 2000 ai 5000 euro a seconda del bacino di utenza a seconda del numero delle sedi coinvolte.

Originariamente il servizio era gratuito per le aziende che con meno di 100 dipendenti, attualmente invece è previsto il pagamento di una quota minima anche per questa classe di aziende.

I singoli dipendenti possono decidere di aderire al progetto indipendentemente dalla decisione della propria azienda.

A fronte del pagamento della quota fissa e di quella periodica variabile le aziende possono avere accesso ad un' area a loro riservata contenente le informazioni sotto forma di dati aggregati riguardo la mobilità dei propri dipendenti è sul risparmio di CO2 generato.

Modello di Business

Grandi Aziende e Comuni	Canone di attivazione + quota annuale variabile
Piccole Aziende (meno di 100 dipendenti)	Inizialmente gratuito ora prevede il pagamento di una quota minima
Singoli dipendenti	Attualmente è gratuito

Figura 4.13: Modelli di business adottati da Jojob

Fonte: elaborazione personale

4.11. COMPETITOR

Inizialmente il maggior competitor della piattaforma Bringme era costituito da Blablacar, piattaforma di origine francese che offre il medesimo servizio di condivisione dell'automobile tra privati, inoltre le due piattaforme erano nate nello stesso periodo.

La competizione generata dalla Blablacar era molto aspra e quest'ultima poteva contare su fonti di finanziamento adeguato per perseguire una crescita internazionale, inoltre dal punto di vista culturale Bringme incontrava in Italia una maggiore diffidenza nei confronti della condivisione.

Il prodotto inizialmente offerto dalla piattaforma italiana non era abbastanza diversificato per poter competere con il leader di mercato il quale era riuscito ad ottenere una quota significativa di mercato e un livello di diffusione molto alto sia livello italiano che internazionale.

Jojob rivolgendosi ad un segmento di mercato differente è riuscita ad uscire dal sistema di competizione aspra di Blablacar.

Attualmente i due sistemi possono essere considerati complementari, poiché insieme completano un'offerta alternativa di mobilità basata sulla condivisione che copre il bisogno di mobilità differente: Blablacar è utilizzato da chi ha la necessità di trovare un passaggio occasionale e per tratte medio lunghe, al contrario Jojob risponde alla soddisfazione del bisogno di tragitti molto più brevi e ripetuti.

Attualmente la piattaforma Jojob ha due potenziali competitor:

Flotta Daily è una piattaforma di carsharing nata a Rovereto in provincia di Trento che si rivolge principalmente alla città di fondazione e ha un raggio d'azione limitato per la zone di Provincia circostanti.

Muovity. E' anch'essa una piattaforma di carpooling nata a Palermo. Anche in questo caso opera limitatamente alla città di Palermo e Provincia.

Come si può notare entrambi i competitor operano su aree limitate e non hanno ancora raggiunto una diffusione su scala nazionale.

Secondo i dati forniti e le analisi compiute dall'azienda non esiste nessun competitor a livello nazionale sufficientemente affermato.

4.12. METODI PER LA CONDIVISIONE

La piattaforma Jojob.it si basa sul principio della condivisione e l'oggetto della condivisione è l'automobile privata di un utente, in questo caso di un dipendente, che decide di condividere con altri dipendenti il tragitto verso il luogo di lavoro e di ritorno.

L'idea è quella di incoraggiare i dipendenti che lavorano in aziende limitrofe a condividere l'automobile creando consapevolezza sui benefici sia di risparmio energetico, ambientale e personale.

Si creano esternalità positive in quanto i dipendenti di aziende limitrofe hanno necessità di mobilità simili.

Il servizio di condivisione avviene grazie a due strumenti principali:

-Il portale web

-L'applicazione per smartphone.

Innanzitutto si deve specificare che il servizio ragiona secondo una **logica di cluster**, ossia ragiona sulla creazione di gruppi e zone ad elevata densità di utenti.

Il portale on-line consente di mettere in contatto sia i dipendenti di un'azienda con il proprio "cluster di riferimento" sia tutte le persone che quotidianamente hanno necessità di avvicinarsi al cluster.

La creazione di collegamenti avviene indipendentemente dal mezzo di trasporto utilizzato dal singolo utente.

Il raggruppamento dei dipendenti in cluster di mobilità rende semplice e veloce la localizzazione degli altri utenti appartenenti al medesimo cluster di riferimento e il tragitto che compiono quotidianamente per recarsi sul luogo di lavoro.

Il raggruppamento in cluster avviene grazie ai dati che vengono forniti dall'utente al momento della registrazione al portale. I dati che vengono richiesti sono l'indicazione del punto di partenza e di arrivo con l'indicazione degli orari o turni lavorativi.

Ogni azienda che si registra portale viene identificata con un codice che poi viene comunicato al singolo dipendente; in questo modo è possibile un *meccanismo di matching* tra aziende e dipendente che sarà utile per la comunicazione dei dati aggregati riguardo la riduzione degli impatti ambientali: inoltre se l'azienda ha più sedi operative sul territorio ad ogni sede verrà assegnato un codice differente.

Se l'utente si registra in modo indipendente dall'azienda potrà usufruire del servizio ma non gli sarà comunicato alcun codice.

La piattaforma Jojob in seguito organizza tutti i contatti sia degli utenti sia delle aziende in una mappa rappresentata qui sotto. Nella mappa è visibile la posizione di partenza degli utenti e la localizzazione delle aziende. Ogni utente e azienda sono indicati con una simbologia diversa a seconda che rientrino nel gruppo dei colleghi, dipendenti di altre aziende o "amici";

L'azienda di riferimento dell'utente è indicata con una bandiera.

Il cluster di riferimento, ossia il gruppo a più elevata densità di contatti per utente in relazione alla propria posizione, è indicato con un'area colorata di blu.

Per entrare in contatto con un utente, il dipendente deve cliccare sul simbolo che ne indica la posizione sulla mappa; in questo modo si ha accesso al profilo dell'utente, che comprende informazioni sul tragitto e orari. Una volta verificata la compatibilità, l'utente invia una richiesta di amicizia e solo una volta accettata sarà possibile consultare i dati personali di contatto e accordarsi sul tragitto.

Inoltre ogni utente ha la possibilità di creare una rubrica personale di contatti.

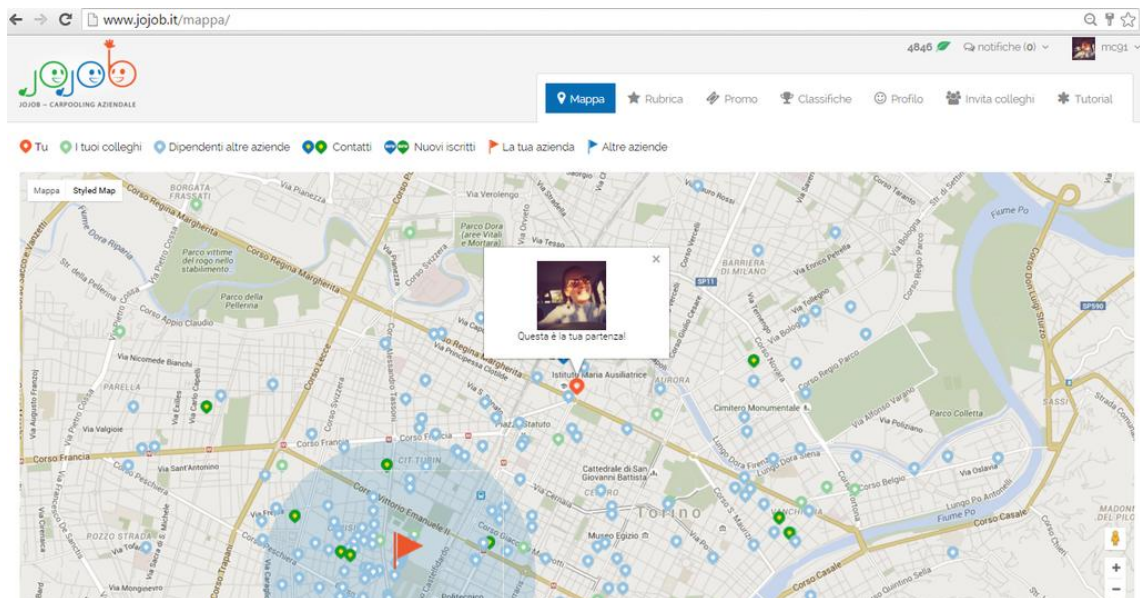


Figura 4.14: Mappatura e identificazione del Cluster di riferimento

Lo strumento complementare e imprescindibile alla piattaforma web che consente la "certificazione" della riduzione degli impatti ambientali è l'applicazione per smartphone che dovrà essere utilizzata dai dipendenti.

L'applicazione consente di :

- registrare gli spostamenti in termini di chilometri percorsi e il numero di persone presenti sull'automobile.
- misurare e "certificare" i benefici ambientali generati in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e di risparmio energetico considerati il numero di passeggeri e i chilometri percorsi.

Concretamente ad ogni inizio del viaggio sullo smartphone del conducente viene generato QR code che dovrà essere scannerizzato dagli altri passeggeri, si genera un collegamento tra tutti i dipendenti che condividono il percorso.

In questo modo sarà possibile calcolare i chilometri percorsi e le quantità di anidride carbonica risparmiata considerato il numero delle persone presenti sull'automobile.

Al termine del viaggio ad ogni utente viene assegnato un punteggio proporzionale al proprio contributo in termini di risparmio energetico e ambientale.

Il punteggio è rappresentato sotto forma di foglie verdi e, al raggiungimento di determinate soglie, darà diritto all'utente a particolari sconti o promozioni presso le aziende partner.

La piattaforma è centrata sul processo di Gamification per incentivare gli utenti alla condivisione.



Figura 4.15: Gamification in Jojob

Con il termine *Gamification* si indica l'utilizzo di tecnologie e processi tipici dei video giochi, in contesti non legati al gioco, al fine di migliorare l'esperienza e il grado di coinvolgimento dell'utente. Il procedimento di gamification consente di offrire servizi sottoforma di gioco e lo scopo principale è di arricchire l'esperienza del consumatore .

I servizi e prodotti utilizzano la gamification per la creazione di un sistema che attribuisce ricompense e/o incrementa la reputazione mediante l'attribuzione di punteggi, livelli e gradi di importanza nella comunità di gioco virtuale.

Una particolarità del sistema è il ruolo attivo dell'utente che diventa protagonista del meccanismo e dell'esperienza di gioco che si instaura.¹⁴²

¹⁴² DETERDING S., SICART M., NACKE L., O'HARA K., Gamification. Using game-design elements in non-gaming contexts, CHI, 2011

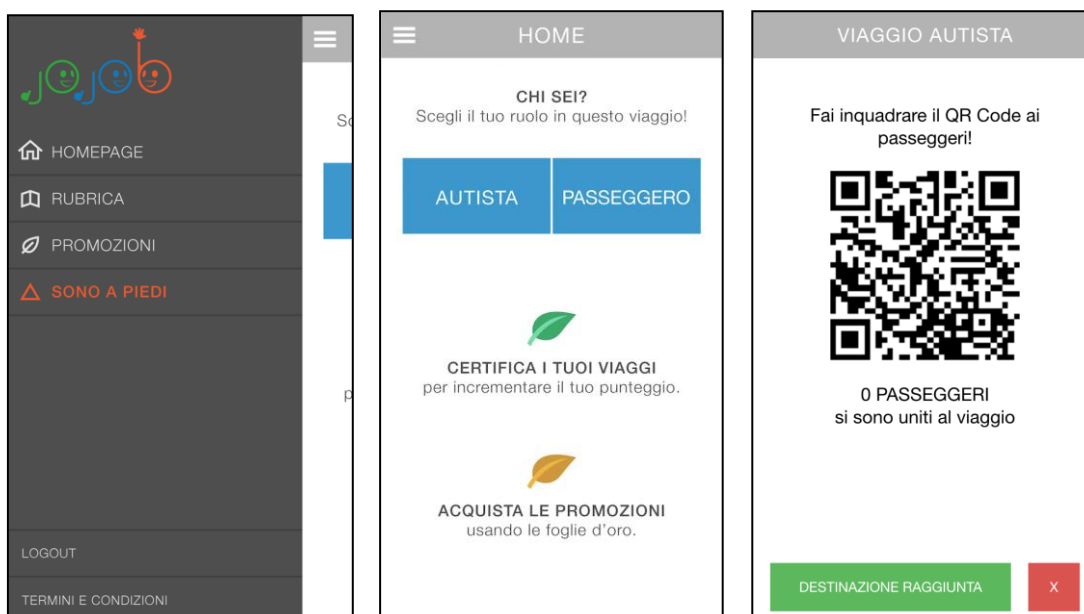


Figure 4.16: Homepage applicazione e QR Code- processo di matching

4.13. VANTAGGI DELLA CONDIVISIONE

Vantaggi a livello aziendale.

1) Strategia di Corporate Social Responsibility

A livello aziendale l'offerta di un servizio di mobilità sostenibile può rappresentare una strategia che può essere implementata in una visione più generale della responsabilità sociale d'impresa. Il carpooling aziendale inserito in logica di Corporate Social Responsibility rappresenta una fonte di vantaggio competitivo sia livello strategico sia a livello comunicativo nei confronti dei clienti attenti a tematiche legate alla sostenibilità.

2) Soluzione di Mobilità più efficiente

Secondo vantaggio ritracciabile a livello aziendale è la creazione di una nuova soluzione alla mobilità aziendale che sia maggiormente efficace ed efficiente e che sia accessibile a tutti i dipendenti.

Le aziende normalmente rispondono alle necessità di mobilità dei dipendenti con tradizionali servizi di navetta, con accordi o convenzioni speciali con i mezzi di trasporto pubblico. Molto spesso i dipendenti in prima persona percepiscono queste soluzioni come scomode e poco flessibili.

Conseguentemente il tasso di utilizzo di tali proposte di mobilità è scarso, poiché l'offerta molto spesso non è adeguata alle necessità e alle aspettative dei dipendenti.

Queste soluzioni alla mobilità ,oltre che non raggiungere gli obiettivi per le quali sono pensate, rappresentano servizi onerosi per l'azienda.

3) *Riduzione assenze dovute a scioperi o imprevisti*

Grazie all'utilizzo del servizio offerta da Jojob , le aziende hanno la possibilità di entrare in possesso di uno strumento per controllare e cercare di ridurre le assenze lavorative dovute a scioperi del servizio di trasporto pubblico e imprevisti.

Infatti Jojob, in caso di scioperi e imprevisti, è in grado di offrire ai dipendenti una veloce alternativa per raggiungere il posto di lavoro.

4) *Certificazioni ambientali*

L'applicazione per smartphone creata da Jojob consente all'azienda di "certificare" le riduzioni di anidride carbonica e il risparmio energetico. Tali dati vengono forniti all'azienda in maniera aggregata attraverso il sito Internet e possono essere utilizzati per lo sviluppo di strategie volte all'ottenimento di certificazioni ambientali ed energetiche come ISO 14.000 e EMAS.¹⁴³

L'azienda attraverso il portale web può accedere all'area contenente statistiche e dati sia a livello generale sia a livello più specifico. Le statistiche comprese nella sezione dedicata permettono al referente aziendale di monitorare il numero di dipendenti che hanno aderito al servizio, i viaggi effettuati da ogni dipendente, i chilometri percorsi e le quantità di CO2 risparmiate.

La piattaforma nell'ultimo anno ha "certificato" attraverso l'applicazione 11.000 viaggi, con una media di 18.000 dipendenti che giornalmente di media hanno usufruito del servizio.

I viaggi condivisi nel tragitto casa lavoro sono stati all'incirca 434000 con un risparmio di anidride carbonica complessiva di 87 tonnellate.

¹⁴³ Le certificazioni ISO 14000 comprendono il rispetto di una serie di norme, riconosciute livello internazionale, riguardo all'attuazione di pratiche con l'obiettivo della protezione ambientale e riduzione degli impatti generati. Rappresentano una serie di norme volontarie e non imposte a livello legislativo.

L' EMAS, Eco-management and audit scheme, presenta un sistema formato da imprese e organizzazioni pubbliche e private che manifestano il proprio impegno miglioramento beneficenza ambientale. E' uno strumento attraverso cui le autorità di controllo e i cittadini possono avere accesso a informazioni riguardanti gli impatti ambientali delle attività delle organizzazioni.

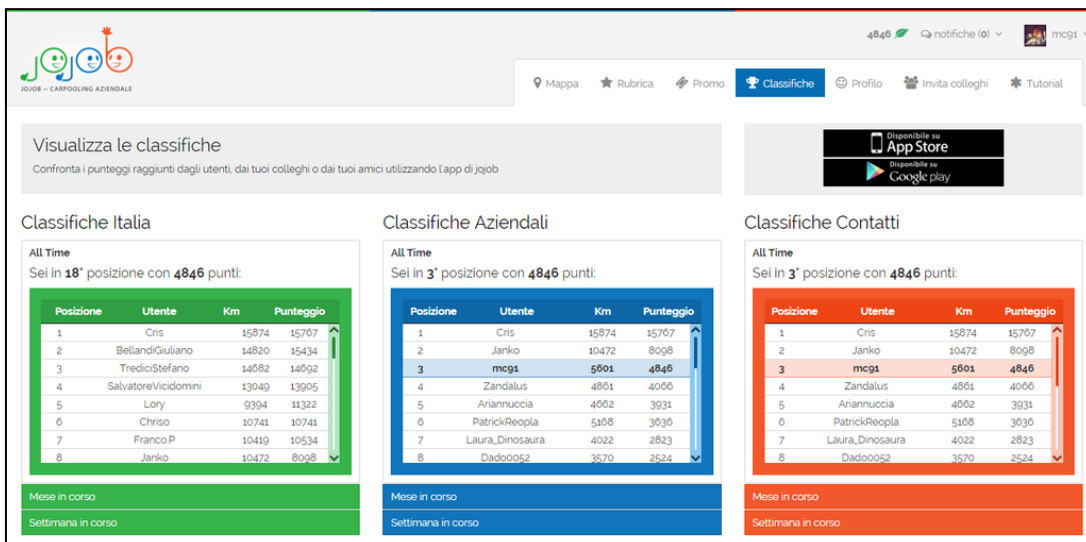
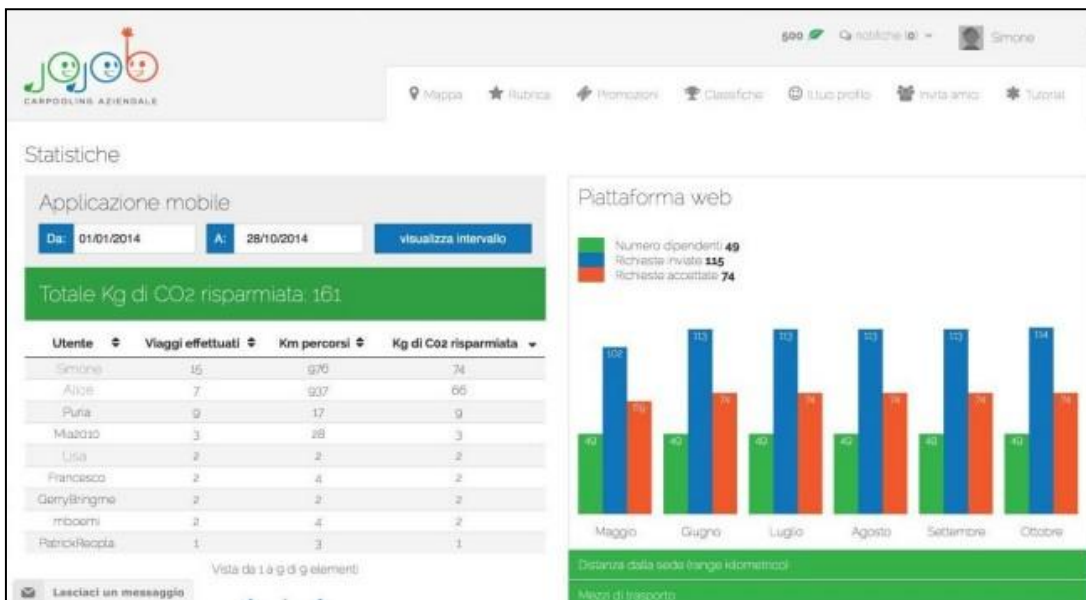


Figure 4.17: Esempio area riservata azienda con dati aggregati

5) Aumento della Brand Awareness e reputazione aziendale

L'utilizzo del servizio di carpooling inoltre aumenta la brand awareness aziendale a livello sociale e ambientale, grazie alla possibilità di avere accesso a dati concreti che ne misurano l'efficacia.

Inoltre a livello strettamente pratico il carpooling ha vantaggio di modificare la viabilità e riduce la necessità di creazione di parcheggi.

Vantaggi per il dipendente

1) Risparmio economico, di tempo e sostenibilità

La localizzazione dell'azienda è un fattore molto importante che ha un peso significativo nel momento in cui il dipendente sceglie il luogo di lavoro.

Il raggiungimento del posto di lavoro è oneroso in termini di carburante, pedaggi, costi di manutenzione del veicolo, abbonamenti a mezzi pubblici sia in termini di stress e di dispendio di tempo che potrebbe essere utilizzato di diversamente.

Si calcola che di media un tragitto di 15 chilometri per raggiungere il posto di lavoro si traduca in una spesa annua di 2300 euro di carburante, considerato il costo di un litro di benzina pari a 1,8 euro per 220 giorni all'anno.

La tabella di seguito mostra i dati considerando diversi raggi di lunghezza del tragitto.

Di media il dipendente che utilizza la piattaforma

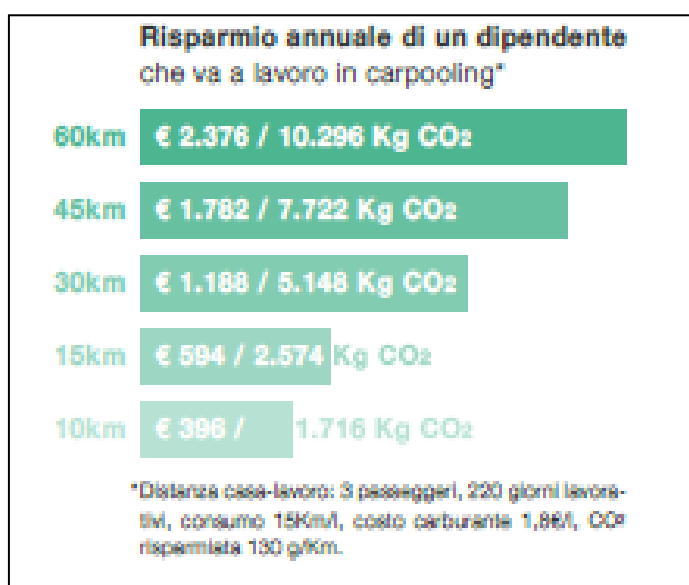


Figura 4.18: Risparmio Economico e riduzione degli impatti ambientali

Il risparmio avviene anche in termini di CO2: si calcola che per ogni kilometro percorso si emettano 130 grammi di anidride carbonica. In un anno potenzialmente ogni veicolo emette 10 tonnellate per chi percorre all'incirca 60 chilometri al giorno.

Attraverso la condivisione dell'automobile si può arrivare ad un risparmio dell'80% e si ha un risparmio di media superiore anche all'utilizzo di mezzi alternativi come treno o mezzi pubblici.

2) *Mobilità flessibile e occasione di relazioni interpersonali*

La condivisione permette di risparmiare tempo : i mezzi pubblici possono rappresentare un'alternativa alla mobilità poco flessibile, comportando orari e percorsi fissi, ritardi e scioperi.

Particolarità dell'applicazione è la possibilità di mandare a tutti i contatti della rubrica una notifica "Sono a piedi" in caso di emergenza.

La mobilità tradizionale, ossia quella legata all'utilizzo dei mezzi trasporto, comporta un'alta componente di stress quotidiano che nasce ad esempio dal sovraffollamento dei mezzi di trasporto, scomodità del viaggio e ansia riguardo a possibili ritardi e conseguentemente all'arrivo puntuale sul luogo di lavoro.

La condivisione permette di approfittare del viaggio obbligato casa-lavoro trasformandolo in un momento di socialità e accrescimento delle relazioni interpersonali con colleghi e dipendenti di aziende limitrofe.

3) *Ricompense, benefit e premi*

Aderendo al carpooling e utilizzando l'applicazione si possono accumulare punti ed ottenere benefits aziendali, premi o buoni sconto messi in palio da Bringme.

Una volta che il viaggio è concluso, l'applicazione calcola per ogni passeggero i chilometri percorsi, e la quantità di CO2 risparmiata sia a livello di singolo passeggero sia a livello complessivo. In base a questi due valori ad ogni passeggero è assegnato un punteggio, sotto forma di foglie verdi. Una volta accumulati un certo numero di foglie l'utente può avere accesso a sconti o agevolazioni presso le altre aziende partner.



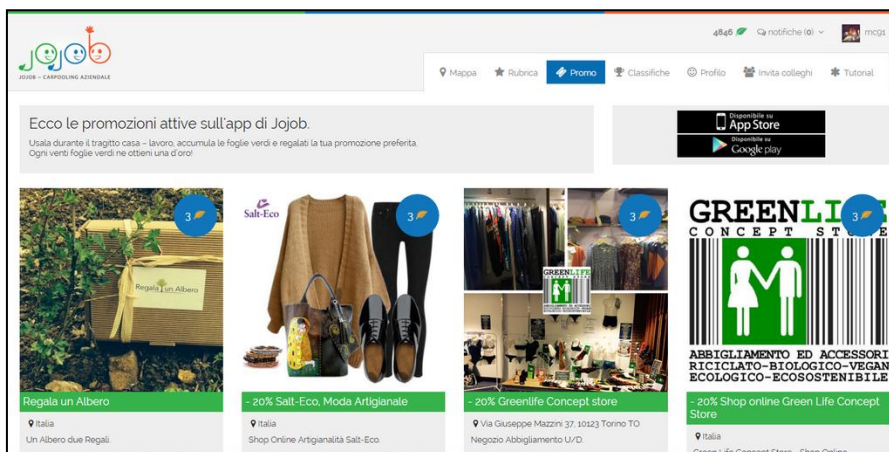


Figure 4.19: esempio Screenshot applicazione sistema di ricompensa di Jojob

4.14. CANALI DI PROMOZIONE

Le strategie comunicative della piattaforma sono costruite e rivolte perlopiù ad un livello business-to-business, poiché gli interlocutori principali della piattaforma sono azienda e comuni.

E' necessario uno stile istituzionale e formale e i principali canali di promozione sono:

- 1) **Ufficio stampa** per la redazione di comunicati stampa focalizzati sulla diffusione dei risultati e degli obiettivi raggiunti.
- 2) Comunicazione sotto forma di news e **Newsletter**.
- 3) Utilizzo dei **social network**.
- 4) **Partnership**. Un' ulteriore strategia comunicativa consiste nello sviluppo di partnership con aziende, associazioni organizzazioni che siano motivate da una comune prospettiva legata ai temi della condivisione e della sostenibilità.

La piattaforma Jojob collabora anche con altre realtà Sharing Economy. Ad esempio grazie alla collaborazione con il portale Italiano di social eating sono state offerte cene premio in base al meccanismo di raccolta di punti pensato da Jojob.

- 5) Il **passaparola** interno tra dipendenti dell'azienda è senza dubbio un canale di promozione da servizio. Jojob ha stimato che circa il 35% dei dipendenti attraverso il meccanismo del passaparola interno ha coinvolto nel servizio di condivisione i propri colleghi.

4.15. PROSPETTIVE FUTURE DI CRESCITA

La piattaforma Jojob nel primo anno di attività ha fatturato 100.000 euro, la fondazione è recente e quindi parlando di prospettive future sicuramente l'azienda orienterà le proprie strategie di crescita in direzione di un consolidamento e maggiore diffusione in Italia, anche a livello di piccole e media imprese.

La piattaforma recentemente ha ottenuto un finanziamento di € 180.000 proveniente da investitori privati, che saranno investiti per lo sviluppo di progetti di crescita.

Tali finanziamenti saranno in parte utilizzati per apportare un aggiornamento dell'applicazione che permetterà di calcolare dividere le spese del viaggio.

In un panorama internazionale Jojob è orientato all'entrata nel mercato europeo ed internazionale.

CAPITOLO 5
CONCLUSIONI

CAPITOLO 5

CONCLUSIONI

Allo scopo di rispondere agli obiettivi premessi nella parte introduttiva di questo elaborato è stato tracciato un profilo del sistema economico della Sharing Economy evidenziandone origine, caratteristiche e differenze rispetto al sistema tradizionale di consumo e produzione.

Partendo dalla constatazione dell'eterogeneità delle definizioni del fenomeno, si è offerta una definizione il più possibile integrativa di tutte le sfumature delle definizioni sorte dallo studio e analisi della letteratura al riguardo.

La Sharing Economy rappresenta un sistema economico basato sulla collaborazione e sulla condivisione di beni materiali, competenze, conoscenze sottoutilizzate, che avviene, nella maggior parte dei casi, tra pari.

La Sharing Economy è costruita su un sistema valoriale differente, che vede la supremazia del *principio dell'accesso* piuttosto che il possesso del bene.

Il prodotto offerto si configura primariamente come un servizio che consente l'accesso al bene, e la condivisione. La separazione tra prodotto tangibile e servizio non è presente nella Sharing Economy.

Nonostante i meccanismi di condivisione, scambio e baratto non rappresentino di per sé una novità, la particolarità della Sharing Economy consiste nell'utilizzo delle piattaforme tecnologiche come mezzo per favorire l'incontro tra domanda e offerta. La condivisione permette la massimizzazione dell'utilizzo dei beni e la redistribuzione del valore e delle risorse incorporate degli stessi.

L'approccio metodologico e gli strumenti utilizzati si sono basati sulla consultazione, comparazione, analisi e confronto di una serie di libri, pubblicazioni accademiche e indagini svolte riguardo all'argomento. Inoltre per la descrizione del caso aziendale ci si è avvalsi di un' intervista con l'Exterior Communication Manager della piattaforma italiana oggetto del caso studio, Jojob.it.

L'aspetto su cui il presente elaborato si è maggiormente concentrato nella prima parte è il confronto e descrizione del differente sistema valoriale, sia a livello di impresa sia a livello di consumatore, la diversa dinamica relazionale che si instaura tra consumatori e la gestione strategica delle imprese che caratterizzano un sistema Sharing Economy rispetto ad un sistema tradizionale.

Assumono un'importanza centrale i valori della reputazione e della fiducia tra utenti che operano in una dimensione on-line e che viene instaurata e mantenuta tramite meccanismi digitali.

A seguito dall'analisi delle differenze e delle peculiarità si è arrivati alle conclusioni che la Sharing Economy si configura come un sistema economico alternativo a quello tradizionale che mira alla soddisfazione di bisogni di un segmento di consumatori differente per valori e aspettative. Tali consumatori, al di là della consapevolezza dei benefici economici generati dalla condivisione, possiedono una differente base valoriale caratterizzata da una maggiore predisposizione alla fiducia, alla sostenibilità e condividono la necessità di sviluppo di un sistema economico che sia maggiormente democratico e inclusivo.

E' auspicabile l'instaurazione di relazioni collaborative tra le imprese tradizionali e le imprese Sharing Economy, piuttosto che relazioni competitive. A tal proposito si sono presentati alcuni esempi di partnership italiane tra grandi marchi e piattaforme che offrono un servizio di collaborazione.

I risultati ottenuti dal lavoro di ricerca mostrano come, attualmente, non sia realistico pensare a una possibile sostituzione dei due sistemi economici. Le piattaforme di Sharing Economy in molti casi non hanno ancora raggiunto la massa critica necessaria per imporsi come sistema alternativo, e devono risolvere problematiche legate alla percezione di scarsità dell'offerta e non completezza del servizio. Entrambi i fattori sono necessari per l'instaurazione di un circolo virtuoso che promuove la diffusione della collaborazione, condivisione e incrementare la frequenza d'uso del servizio.

Inoltre attualmente le piattaforme mirano alla conquista di un segmento di consumatori caratterizzati da determinati valori, sensibilità ed aspettative.

Essendo la Sharing Economy un fenomeno molto recente non si hanno ancora dati per costruire una previsione attendibile di. Ciò che invece sembra certo è che il sistema guadagnerà un peso crescente sia a livello economico sia a livello di grado di diffusione e accettazione da parte dei consumatori.

Per quanto riguarda la seconda parte focalizzata sulla relazione tra Sharing Economy e sostenibilità il lavoro di ricerca ha mostrato che la Sharing Economy è un sistema maggiormente sostenibile in confronto al tradizionale poiché prevede un'estensione del ciclo di vita dei prodotti, una redistribuzione di asset sottoutilizzati, il riciclo e il riuso. Tutte le attività elencate massimizzano l'utilizzo di prodotti e riducono la domanda di produzione ex-novo, quindi, conseguentemente, riducono lo spreco di risorse e un uso più efficiente di quelle già utilizzate.

Nonostante la relazione positiva tra Sharing Economy e sostenibilità, si è osservato come non sia ancora sviluppata completamente la consapevolezza nei consumatori dei benefici in termini ambientali; quindi la motivazione del perseguimento della sostenibilità non si posiziona tra le cause primarie di adozione.

Ai primi posti si osserva una maggior sensibilità nei confronti dei benefici economici: la condivisione può diventare un'occasione di guadagno e di risparmio.

Dal lavoro di ricerca svolto sono emersi alcuni punti di vista che sostengono dubbi riguardo la concreta capacità della Sharing Economy di perseguire la sostenibilità nel lungo periodo. Diversi fattori sono alla base delle perplessità nate nei confronti dell'argomento.

Innanzitutto la capacità di generare un sistema sostenibile dipende dal raggiungimento della massa critica necessaria per lo sviluppo e una crescita sufficiente del sistema affinché la sostenibilità sia percepita a livello di sistema complessivo e non solo a livello di singoli settori. Inoltre può essere molto complicato valutarne gli effetti poiché andrebbe considerato il comportamento e l'attitudine alla sostenibilità dell'individuo nel suo complesso, e non solo in riferimento alla singolo comportamento di condivisione.

Dal lavoro di ricerca inoltre è emerso che la Sharing Economy in Italia incontra molte barriere e difficoltà di sviluppo e diffusione quali la mancanza di finanziamenti adeguati, reticenza e difficoltà a costruire una rete di collaborazione tra imprese e istituzioni, ostacoli valoriali e, come a livello internazionale, mancanza di un quadro normativo che ne regoli lo sviluppo e le relazioni con il sistema di produzione tradizionale.

Ipotizzando la complementarità dei due sistemi, le imprese di tipo tradizionale potrebbero rappresentare una fonte di risorse che potrebbero essere utilizzate dalle imprese Sharing Economy per far fronte alle difficoltà e ostacoli che incontrano nel processo di sviluppo. D'altra parte anche le imprese di tipo tradizionale potrebbero ricavare benefici dalla cooperazione con la nuova tipologia di imprese.

Le imprese Sharing Economy sviluppano mediamente una migliore relazione e dialogo più diretto e trasparente con il cliente quindi le imprese tradizionali potrebbero sfruttare tali vantaggi al fine di creare una relazione di complementarità tra i due sistemi.

Il sistema della Sharing Economy, essendo basato sulla collaborazione e condivisione di beni privati con altri utenti che sono sconosciuti, è strettamente basata sul fattore critico della fiducia. È emerso che il grado di successo e il grado di diffusione che si potrà ottenere dipenderà dalla capacità di queste imprese di essere in grado di sviluppare e

adottare meccanismi e strategie mirate all'incremento e al consolidamento della fiducia e delle relazioni tra gli utenti.

Un ulteriore risultato che è emerso è che la fiducia on-line favorisce il grado di condivisione e quest'ultimo dipendente dal passaparola digitale. Nonostante questa evidenza, molto spesso, le piattaforme in primis non incentivano i feedback o li utilizzano non in modo sufficientemente adeguato.

Dall'analisi del caso aziendale sono emerse una serie di considerazioni e risultati elaborati in relazione allo studio della situazione della Sharing Economy in Italia.

Jobjob è una piattaforma web molto giovane, essendo stata fondata a Febbraio 2014, e si pone in linea con l'età media delle imprese Sharing Economy italiane.

Il prodotto offerto da Jobjob si configura come un servizio che permette la condivisione dell'automobile privata tra dipendenti della stessa azienda o di aziende limitrofe. Gli attributi chiave su cui è costruita l'offerta sono flessibilità, comodità, risparmio economico e benefici ambientali.

Il fattore della fiducia, nonostante sia importante, nel caso specifico non appare essere una determinante fondamentale per la condivisione. Infatti le relazioni di condivisione avvengono con alta frequenza e non tra completi sconosciuti, ma tra persone appartenenti o alla stessa azienda o appartenenti allo stesso cluster. Inoltre l'identità di ogni utente che decide di condividere la propria automobile viene registrata in un profilo consultabile ed è verificata mediante l'inserimento del recapito telefonico, degli orari di lavoro e dalla zona di partenza e destinazione quotidiana.

La particolarità e valore aggiunto di Jobjob è che permette di "certificare" i benefici in termini di sostenibilità generati dalla condivisione. In riferimento al caso aziendale oggetto di studio è confermata la tesi secondo cui la condivisione porta ad una riduzione degli impatti ambientali; riduzione che avviene in questo caso attraverso una riduzione delle quantità di anidride carbonica emessa nell'atmosfera in riferimento al tragitto quotidiano casa-lavoro, effettuato dai dipendenti delle grandi imprese che hanno adottato il servizio proposto da Jobjob. A tal proposito Jobjob ha quantificato il risparmio di anidride carbonica in relazione ai chilometri percorsi: per un tragitto di 10-15-10 chilometri si risparmiano attraverso il carpooling rispettivamente 1716 kg, 2576 kg e 5148 kg di emissioni di CO2 annuali.

Le barriere e le difficoltà di sviluppo per la Sharing Economy a livello nazionale sono state confermate anche dalla ricerca svolta. In particolare Jobjob indica come una

principale barriera alla crescita la mancanza di fondi di investimento, che in Italia, anche dove presenti, sono meno cospicui rispetto alle media europea.

Una seconda difficoltà, che conferma nuovamente la tendenza nazionale, è la mancanza di una completa consapevolezza imprenditoriale delle opportunità insite nella creazione di reti e relazioni collaborative fra le imprese.

La mancanza della comprensione dei benefici che si potrebbero ricavare da tale tipologia di accordi e relazioni impedisce lo sviluppo di partnership e collaborazioni.

Il referente aziendale di Jojob afferma che:

“Nella grande maggioranza dei casi, salvo poche eccezioni, prevalgono comportamenti individualistici che mantengono lo status quo delle cose.”¹⁴⁴

Essendo realtà giovani, flessibili e in fase di sviluppo le imprese basate su un modello Sharing Economy potrebbero trarre benefici da accordi collaborativi.

La collaborazione non comporta solo benefici a livello di singole imprese ma crea dinamiche e un ambiente in cui possono nascere e crescere innovazioni che potrebbero essere utili allo sviluppo e al benessere dell'intero sistema economico.

Tali comportamenti imprenditoriali individualistici bloccano o rallentano i meccanismi di innovazione.

Il presente elaborato, come tutti i lavori di ricerca presenta delle limitazioni e delle criticità.

Ulteriori studi appaiono necessari al fine di delineare con maggiore accuratezza il tema. La Sharing Economy rappresenta un fenomeno recente quindi il lavoro di ricerca è stato costruito utilizzando pubblicazioni e materiali che analizzano il fenomeno allo stato attuale di sviluppo e conoscenza. Indagini e studi futuri avranno la funzione di approfondimento e completamento del quadro di comprensione.

Considerata la vastità dell'argomento, la ricerca è stata effettuata compiendo una selezione delle tematiche e delle caratteristiche considerate più significative al fine di rispondere adeguatamente agli obiettivi descritti nella parte introduttiva. Alcuni fattori o aspetti della Sharing Economy potrebbero non avere ricevuto sufficiente approfondimento.

¹⁴⁴ Mariachiara Bosio, External Communication Manager di Jojob.it.

Considerate le conclusioni tratte dal lavoro si auspicano futuri studi volti a una migliore comprensione delle relazioni e strategie di possibile collaborazione tra il sistema economico tradizionale e il sistema Sharing Economy.

Future indagini dovranno inoltre essere rivolte alla comprensione nel lungo periodo delle conseguenze della Sharing Economy in relazione alla sostenibilità e le sua capacità o meno di mantenere un modello di produzione e consumo più sostenibile.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ALON I., JAFFE E., VIANELLI D., *Global marketing*, McGraw-Hill, 2013
- BOTSMAN R. ROGERS R., *What's mine is yours*, HarperBusiness, Londra, 2010
- BRICENO T., PETERS G., SOLLI C., HERTWICH E., Using life cycle approach to evaluate sustainable consumption programs, NTNU, 2005
- CADBURY A., Corporate Social Responsibility, *Twenty-First Century Society: Journal of the Academy of Social Sciences*, Vol. 1, Issue 1, 2006
- CASTALDO S., *Marketing e fiducia*, il Mulino strumenti, Bologna, 2009
- CHARLESWORTH A., *An introduction to social media marketing*, Routledge, New York, 2015
- CONSTANTINIDES E., FOUNTAIN SJ., Web 2.0: Conceptual Foundation and Marketing Issue, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, Vol.9 Issue 3, 2008
- CUSUMANO A., How traditional firms must compete in the sharing economy, *Communication of the ACM*, Vol. 58, Issue 1, 2015
- DAHLSURD A., How Corporate Social Responsibility is defined: an analysis of 37 definitions, Wiley Interscience, Vol. 15, Issue 1, 2008
- DELLAROCAS C., The digitization of Word-of-mouth: Promise and Challenge of online reputation Mechanism, *MIT*, Vol. 49, Issue 10, 2002
- DENNING S., An economy of access is opening for business: five strategies for success, *Strategy & Leadership*, Vol. 42, Issue 4, 2014
- DETERDING S., SICART M., NACKE L., O'HARA K., Gamification. Using game-design elements in non-gaming contexts, CHI, 2011
- ERT E., FLEISCHER A., MAGEN N., Trust and Reputation in the Sharing Economy, The role of personal photos in Airbnb, *Advance in consumer research*, Vol. 43, 2015
- FOGLIO A., *Marketing relazionale e consumatori alleati*, Hoepli, Milano, 2008
- FONTANA F., CAROLI M., *Economia e gestione delle imprese*, McGraw-Hill, Milano, 2009
- FORSYTH T., JOHNSON C., Elinor Ostrom's Legacy: Governing the Commons and

- the Rational Choice Controversy, *Development & change*, Vol. 45, Issue 5, 2014
- GANSKY L., *The mesh: Why the future of business is sharing*, Portfolio/Penguin, New York, 2010
- GARKIFINKEL H., *La fiducia, una risorsa per coordinare l'interazione*, Armando editore, Roma, 2004
- GRANOVETTER MS., The strength of weak ties, *American Journal of sociology*, Vol. 78, Issue 6, 1973
- GREEN H., Trust and the Sharing Economy: A new Business Model, *TrustedAdvisor*, 2012
- GRONROOS C., From marketing mix to relationship marketing: toward a paradigm shift in marketing, *Management decision*, Vol.32, Issue 2, 1994
- HAMARI J., SJOKLINT M., UKKONEN A., The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 2015
- HINZ, O., ECKERT J., SKIERA B., Drivers of the long tail phenomenon: an empirical analysis, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 27 Issue 4, 2011
- JACKSON T., *Prosperity Without growth? The transition to a sustainable economy*, Sustainable Development Commission, 2009
- KASSAN J., ORSI J., "The legal landscape of the sharing economy", *Journal of Environmental Law & Litigation* : Vol. 27, Issue 1, 2012
- KOPNINA H., Sustainability: new strategic thinking for business, *Environment, Development and Sustainability*, 2015
- KOTLER P., , "The Prosumer Movement : a New Challenge For Marketers", *Advances in Consumer Research* , Vol. 13, 1986
- KOTLER P., *Marketing 3.0: dal prodotto al cliente all'anima*, Il sole 24 ore libri, Milano, 2010
- LIEISMANN K., SCHIMTT M., ROHN H., BAEDEKER C., Collaborative consumption: towards a resource-saving consumption culture, *Open access Resources*, 2013
- LUSCH RF., VARGO SL., Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements, Marketing theory, *Marketing Theory*, Vol. 6 issue 3, 2006

- MANIERI M., *Collaboriamo!*, Hoepli, Milano, 2013
- MANZINI E., Design, Ethics and Sustainability. Guidelines for a transition phase, *Cumulus creative linking*, pg 9-15, 2006
- MARTIN C., From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y, *Industrial and commercial training*, 2005
- MARTIN CHRIS J, The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism?. *Ecological Economics*, Vol.121, 2016
- MASUM H., TOVEY M., *The reputation society: How online opinions are reshaping the off-line World*, Mit Press Information Society, Cambridge, 2015
- MCALPINE T., The sharing economy, *Cues*, Vol. 37, Issue 12, 2014
- MILLER P., YU H., Leadership style: the X generation and baby boomers compared in different cultural contexts, *Leadership and organization development Journal*, Vol. 26, Issue 1, 2005
- MOLTENI M., ALESSANDRA T., *Responsabilità sociale d'impresa*, Il sole 24 ore, Milano, 2008
- MONT. O., Institutionalisation of sustainable consumption patterns based on shared use, *Ecological Economy*, Vol. 50, Issue 1-2, 2014
- MORIA L., Web 2.0 implication on Knowledge management, *Journal of knowledge management*, Vol. 13 Issue. 1, 2009
- OSTROM, E.. "tragedy of the commons." *The New Palgrave Dictionary of Economics*. Second Edition. Eds. Steven N. Durlauf and Lawrence E. Blume. Palgrave Macmillan, 2008. *The New Palgrave Dictionary of Economics Online*. Palgrave Macmillan, 2010
- RIFKIN J., *La società a costo marginale zero*, Mondadori, Milano, 2014
- RIFKIN J., *L'era dell'accesso, La rivoluzione della New Economy*, Mondadori, Milano, 2000
- SCHOR J., "Debating the Sharing Economy", *Great Transition Initiatives*, 2014
- SEARGENT P., TAGG P., *The language of social media: identity and community on the Internet*, Palgrave Macmillan, London, 2014
- THIEFOLDT D., SCHEEF D., Generation X and the Millennials: What you need to know about mentoring the new generations, *Law practice TODAY*, 2004

VARGO SL., LUSH RF., Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of marketing*, Vol. 68, 2004

ZERVAS., PROSERPIO D., BYERS J., A first look at on-line reputation on Airbnb, Where Every Stay is above Average, *Boston University*, 2015

SITOGRAFIA

Airbnb: www.airbnb.it

Altroconsumo: www.altroconsumo.it/organizzazione/media-e-press/comunicati/2015/manifesto-per-una-sharing-economy-sostenibile-e-rispettosa-dei-diritti-dei-consumatori

Blabacar: www.blabacar.it

Collaborativeconsumption:

www.collaborativeconsumption.com:

www.collaborativeconsumption.com/2015/11/12/the-sharing-economy-dictionary-of-commonly-used-terms/

Collaboriamo.org: www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf, 2014

Confindustria : www.confindustria.it

Couchsurfing : www.couchsurfing.com

E-bay: www.ebay.it

Fubles: www.fubles.it

Gnammo: www.gnammo.it

Il sole 24 ore: www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2016-02-11/cosi-sharing-economy-cerca-strada-italiana-ricavi-194842.shtml?uuid=ACsO8XSC

Jojob: www.jojob.it

Landshare: www.landshare.net/

McKinsey&Company:

www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-

[insights/how-the-sharing-economy-can-make-its-case](#)

www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/beyond-corporate-social-responsibility-integrated-external-engagement

www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/how-companies-manage-sustainability-mckinsey-global-survey-results

www.mckinsey.it/idee/ridare-valore-al-pianeta

Prestiamoci: www.prestiamoci.it/

PwC:

pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf

www.pwc.co.uk/issues/megatrends/collisions/sharingeconomy/the-sharing-economy-sizing-the-revenue-opportunity.html

Slideshare: www.slideshare.net/CollabLab/collaborative-economy-revenue-models

Statista: www.statista.com/chart/2323/the-rise-of-the-sharing-economy/

Taskrabbit: www.taskrabbit.com

TheTime:

http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717_2059710,00.html

www.cmithun.com/national_study_quantifies_reality_of_the_sharing_economy_movement-2

www.cmithun.com/tag/sharing_economy_brand_success_metrics/

www.euro-freelancers.eu/european-sharing-economy-coalition/

www.wiprodigital.com/scaling-customer-experience-in-the-sharing-economy/

Ringraziamenti

Ringrazio la Professoressa Eleonora di Maria per la costante disponibilità con cui mi ha seguito durante la stesura di questo elaborato, anche di fronte a piccoli imprevisti e difficoltà di percorso che ho incontrato.

Un grazie particolare al Team di Jojob, in particolare nella persona di Mariachiara Bosio. La ringrazio per aver risposto sempre tempestivamente e con estrema gentilezza a tutte le mie curiosità e domande.