

SUPSI

Sharing Economy: un vero modello di sviluppo sostenibile?

Studente

Simone Rossi

Relatrice

Caterina Carletti

Corso di laurea

Bachelor in Economia Aziendale

Indirizzo di approfondimento

Accounting & Controlling

Progetto

Tesi di Bachelor



SUPSI

Sharing Economy: un vero modello di sviluppo sostenibile?

Autore: Simone Rossi

Relatrice: Caterina Carletti

Tesi di Bachelor

Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana

Dipartimento economia aziendale sanità e sociale

Manno, settembre 2016

Abstract

La *Sharing Economy* è un fenomeno economico e sociale in ascesa che trova un elevato successo nel mondo mediatico e aggrega una serie di modelli di business che mettono in relazione i soggetti economici nelle transazioni di scambio, condivisione e vendita senza passare da un intermediario tradizionale, come agenti, banche e distributori.

I modelli di *Sharing Economy* sono spesso supportati da una piattaforma digitale che riduce le asimmetrie informative e garantisce una maggiore efficienza nelle relazioni di scambio. Alcuni studiosi sostengono che questo fenomeno sia sintomo di alcuni elementi di criticità benché offra nuove opportunità di lavoro flessibili, liberi transazioni di scambio innovative e si contrapponga alle organizzazioni capitalistiche tradizionali.

L'obiettivo di questo rapporto è quello di presentare ed interpretare il fenomeno nelle sue potenzialità e criticità per poi fornire una riflessione più ampia in termini di sviluppo sostenibile.

Al fine di fornire un quadro più completo del fenomeno, viene presentato anche il contesto Svizzero e analizzati tre modelli collaborativi presenti sul territorio ticinese tramite delle interviste sottoposte agli interlocutori selezionati.

Da questa ricerca emerge che sebbene il fenomeno della *Sharing Economy* possa essere considerato come un modello di sviluppo economico-sociale sostenibile, non è ancora in grado di sfruttare appieno le sue grandi potenzialità, che potrebbero rilevarsi in una risposta alle sfide globali più importanti; inoltre, risulta essenziale raggiungere un grado d'innovazione sociale che garantisca una struttura di supporto per chi vi partecipa.

SUPSI

Ringraziamenti

Desidero in primis ringraziare la mia Relatrice e Professoressa *Caterina Carletti*, non solo perché fonte di preziosi suggerimenti durante lo svolgimento di questo lavoro ma anche per i numerosi stimoli ricevuti durante il mio percorso formativo che mi hanno portato a coltivare un grande interesse verso la responsabilità sociale d'impresa.

Un doveroso ringraziamento è inoltre destinato a chi ha dedicato del tempo per fornirmi le informazioni necessarie all'elaborazione di questa tesi, in particolare *Davide Marconi*, coordinatore generale del Progetto MobAlt, *Niklaus Stocker*, fondatore dell'Openlab Group di Lamone e *Karim Varini*, co-fondatore della piattaforma Timerepublik.

SUPSI

Sommario

Abstract	I
Ringraziamenti	II
Sommario	III
1 Introduzione	1
2 Contestualizzazione del tema	3
2.1 Definire il termine Sharing Economy	3
2.2 Ascesa della Sharing Economy	5
2.3 Gli stimoli dello sviluppo	6
2.3.1 <i>Gli stimoli tecnologici</i>	6
2.3.2 <i>Gli stimoli economici</i>	8
2.3.3 <i>Gli stimoli sociali e ambientali</i>	11
3 Caratteristiche e settori di attività dei modelli collaborativi	15
3.1 Luogo d'incontro della collaborazione	15
3.2 Finalità della collaborazione	16
3.3 Settori di attività della collaborazione	17
3.3.1 <i>Consumo collaborativo</i>	17
3.3.2 <i>Produzione collaborativa</i>	22
3.3.3 <i>Apprendimento collaborativo</i>	23
3.3.4 <i>Finanza collaborativa</i>	25
3.4 Vantaggio competitivo modelli di business collaborativi nell'era digitale	26
3.5 La creazione di una community	27
3.6 Le fonti di ricavo	28
4 Il dibattito sulla sostenibilità della Sharing Economy	31
4.1 Principali impatti sul mercato del lavoro	32
4.2 Le strutture di potere e gli impatti derivati dai meccanismi di concorrenza	36
4.3 Regolamentare l'economia collaborativa	41
4.3.1 <i>Requisiti di accesso al mercato</i>	42
4.3.2 <i>Qualificazione giuridica dei prestatori d'opera</i>	45
4.3.3 <i>Normative fiscali</i>	47
4.4 Una chiave per uno sviluppo sostenibile	49
5 La Sharing Economy in Svizzera	55
5.1 Il valore economico della Sharing Economy	55
5.2 Settori collaborativi in Svizzera	57
5.3 Stimoli alla collaborazione e mercato potenziale in Svizzera	58
6 Analisi modelli collaborativi in Ticino	61
6.1 Schede riassuntive dei modelli selezionati	62
6.2 Comparazione dei modelli	65
7 Conclusioni	69
Bibliografia	71

Allegati	77
Allegato 1 - Il Progetto MobAlt	79
Allegato 2 - La piattaforma Timerepublik	87
Allegato 3 - Openlab Group Lamone	93
Allegato 4 - Scheda Progetto Tesi	97

SUPSI

1 Introduzione

La *Sharing Economy* è un fenomeno economico sociale in continua evoluzione che si contrappone alle strutture di mercato tradizionali poiché favorisce, attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali, la condivisione e lo scambio di beni e servizi fra soggetti economici.

L'origine del fenomeno può essere attribuita alla fine degli anni '90, dopo la nascita di uno strumento che ha rivoluzionato il mondo, il **World Wide Web**. Sebbene servirà ancora un decennio per comprendere appieno le potenzialità di questo strumento rivoluzionario, nascono le prime iniziative di *Sharing Economy* che sfruttano il supporto delle tecnologie digitali, come **Wikipedia** e **Napster**.

La crisi economico-finanziaria del 2008 e l'accrescimento dell'attenzione da parte degli individui verso tematiche di sostenibilità ambientale e sociale hanno poi segnato una rapida evoluzione del fenomeno. Sono gli anni della nascita di numerose piattaforme collaborative come **Airbnb**, **Uber**, **Taskrabbit**, **BlaBlaCar**, **Couchsurfing** e **Kickstarter**, modelli innovativi che cambiano un paradigma fondamentale all'interno della società; *il possesso di una risorsa non è fondamentale per il raggiungimento di un obiettivo, è sufficiente il suo accesso*.

Da qui si liberano nuove modalità di consumo, produzione, apprendimento e finanziamento che si distinguono da quelle tradizionali poiché relazionano individui sconosciuti fra loro, eliminano gli intermediari nelle transazioni e incentivano pratiche di consumo e produzione sostenibili grazie ad una maggiore redistribuzione dei beni all'interno del sistema economico. Nascono anche nuove opportunità d'impiego temporanee che offrono una maggiore flessibilità lavorativa e permettono di generare delle fonti di reddito supplementari.

Ancora oggi la *Sharing Economy*, sebbene sia largamente diffusa e conosciuta, è un movimento in continua evoluzione che suscita un acceso dibattito sul piano internazionale. Se alcuni studiosi sostengono che questo fenomeno possa essere considerato come un valido modello di sviluppo sostenibile, altri, pongono l'accento su alcune criticità legate alla sua ascesa, come gli impatti sul mercato del lavoro, le strutture di potere acquisite dai modelli di *business* e i meccanismi di concorrenza nei confronti degli operatori tradizionali.

L'obiettivo di questa ricerca è proprio quello di offrire un'analisi in termini di potenzialità e criticità del fenomeno, fornendo in seguito, un'interpretazione in previsione di uno sviluppo economico e sociale sostenibile. L'obiettivo di questo lavoro di tesi sarà pertanto raggiunto nel momento in cui il lettore avrà compreso non solo le potenzialità e le criticità della *Sharing Economy* ma soprattutto con quali prerogative possa essere interpretato come **chiave per uno sviluppo sostenibile**.

Il percorso proposto attraverso la struttura dei capitoli inizia attraverso la presentazione degli stimoli che hanno favorito la sua ascesa, si procede poi con l'esposizione del fenomeno nella sua definizione più ampia, che include oltre al **consumo collaborativo**, la **produzione**, **l'apprendimento** e la **finanza collaborativa**, spesso non considerati dai rapporti scientifici in materia. In questo capitolo vengono anche illustrate quelle prerogative che permettono ai modelli collaborativi di ottenere successo e conseguire una sostenibilità economico-finanziaria.

In seguito viene lasciato spazio al corpo centrale di questo lavoro che va a sviscerare gli elementi di maggiore dibattito sul piano internazionale. Considerati questi aspetti, viene proposta una possibile chiave di sviluppo sostenibile che pone l'accento sulle potenzialità liberate dalla *Sharing Economy*.

Per offrire un quadro più completo del fenomeno trattato, si prosegue con un'analisi del contesto svizzero e ticinese che viene arricchita attraverso la presentazione e la comparazione di tre modelli di *Sharing Economy* operanti nel contesto locale.

Le informazioni per l'elaborazione di questo lavoro sono state raccolte attraverso dati secondari provenienti da libri, pubblicazioni e studi scientifici. Inoltre, essendo il fenomeno trattato in continua evoluzione, si è proceduto ad un monitoraggio e aggiornamento costante della bibliografia durante lo svolgimento di tutto il lavoro. Per l'elaborazione dei casi di *Sharing Economy* locali, sono state eseguite delle interviste poi rielaborate e arricchite attraverso della documentazione bibliografica fornita dagli interlocutori di riferimento.

2 Contestualizzazione del tema

2.1 Definire il termine *Sharing Economy*

La nozione di *Sharing Economy* è in rapida evoluzione, nel corso degli anni, infatti, sono stati utilizzati diversi termini per definire il contesto economico in cui i modelli di business decentralizzati, mettono in relazione gli individui con lo scopo di condividere, scambiare, trasferire e vendere un bene o un servizio.

Tuttavia, proprio perché il termine racchiude numerose organizzazioni che spaziano in diversi settori e perseguono finalità altrettanto disparate, non è facile dare una definizione univoca a questo movimento.

Questo capitolo, oltre che elencare le differenti terminologie utilizzate nel corso del suo sviluppo, ha anche lo scopo di fare chiarezza in merito al significato del termine *Sharing Economy* che sarà attribuito in questo documento.

Nel 2015, il termine *Sharing Economy*, a dimostrazione della volontà di qualificare un fenomeno che assume sempre più importanza nel panorama economico, è stato inserito nell'*Oxford English Dictionary*, che riporta: *“An economic system in which assets or services are shared between private individuals, either for free or for a fee, typically by means of the internet”*. (Botsman, fastcoexist, 2015)

Sharing Economy, come detto, non l'unico termine utilizzato, l'organizzazione inglese *Nesta*, in un rapporto pubblicato nel 2014, ha cercato di fare chiarezza in merito alle diverse qualificazioni maggiormente diffuse e che hanno seguito lo sviluppo del fenomeno:

Il primo termine, ***Collaborative consumption***, è stato coniato da *Joe Spaeth* e *Marcus Felson* nel 1978, poi ridefinito da *Rachel Botsman* e *Roo Rogers* nel 2010. Questo termine però, si limita alle iniziative di collaborazione nell'ambito del consumo collaborativo, escludendo tuttavia i modelli collaborativi di produzione, apprendimento e finanza. (Nesta, 2014, p. 9)

Un successivo termine utilizzato è ***Peer economy***, che descrive le organizzazioni costruite intorno a modelli di business *peer-to-peer*, dove vengono contemplate delle relazioni di condivisione, scambio, noleggio e vendita, senza il coinvolgimento di intermediari tradizionali come banche, agenzie e distributori. Tale qualificazione, tuttavia, non include tutte le relazioni di mercato nel quale il fenomeno è propagato, come il *business-to-business* (B2B), il *business-to-consumer* (B2C) e il *consumer-to-business* (C2B). (Nesta, 2014, p. 9)

Access economy, è invece un termine coniato dall'economista e saggista statunitense *Jeremy Rifkin* nel libro *“The Age of Access”* nel quale enfatizza il passaggio da un'economia del possesso verso un'economia dell'accesso. (Rifkin, 2000) Anche questa definizione, tuttavia, non include la redistribuzione di beni, la produzione e l'apprendimento collaborativo. (Nesta, 2014, p. 10)

L'ultimo, **Collaborative economy**, è quello che, insieme a **Sharing Economy**, attribuisce il significato più ampio al fenomeno, esso può essere interpretato come delle reti d'individui e comunità distribuite e connesse fra loro che stanno trasformando il modo con cui si produce, si consuma, si apprende e ci si finanzia. (Botsman, fastcoexist, 2013)

La definizione del termine *Sharing Economy* che si vuole attribuire in questo documento proviene dal rapporto sull'economia collaborativa pubblicato dalla **Commissione Europea** nel giugno del 2016, riportata di seguito in lingua originale.

The collaborative economy refers to business models where activities are facilitated by online platforms that create an open marketplace for the temporary use of goods or services often provided by private individuals. The collaborative economy involves three categories of actors:

- (i) service providers who share assets, resources, time and skills, these can be private individuals offering services on an occasional basis ('peers') or professional service providers;*
- (ii) users of these services;*
- (iii) collaborative economy platforms that connect providers with users and facilitate transactions between them, also ensuring the quality of these transactions e.g. through after-sale services (handling complaints), insurance.*

Collaborative economy transactions frequently do not involve a change of ownership and can be carried out for profit or not for profit. (Commissione Europea, 2016, p. 5)

Proprio perché i termini **Collaborative economy** e **Sharing economy** trovano maggiore successo nelle pubblicazioni scientifiche attuali, sono quelli utilizzati maggiormente all'interno di questo documento per riferirsi al fenomeno nel suo complesso.

Tuttavia, a scanso di equivoci, è importante precisare che la connotazione *Sharing* non allude unicamente alla condivisione basata sul principio di gratuità, bensì anche al noleggio e al trasferimento di beni e servizi dietro il pagamento di un corrispettivo in denaro. (Deloitte , 2015, p. 5)

In questo documento verranno enfatizzate maggiormente le iniziative di *Sharing Economy* classificabili all'interno della categoria del consumo collaborativo e che pongono al centro del loro modello l'utilizzo delle tecnologie digitali rispetto a quelle legate all'apprendimento, alla produzione e alla finanza collaborativa. Questa scelta deriva dal fatto che i primi creano sul piano internazionale spunti di dibattito superiore riguardo alle prospettive dello sviluppo sostenibile, di fatto, elemento focale di questo lavoro.

2.2 Ascesa della Sharing Economy

Sebbene la *Sharing Economy*, come visto, porta con se diversi significati e comprenda una vasta gamma di modelli di business a dipendenza dell'estensione terminologica che le attribuiamo, bisogna riconoscere che non è solo un settore emergente, ma un movimento globale che sta acquisendo un ruolo sempre più importante all'interno del nostro sistema economico e sociale.

A prova di questo, il famoso settimanale d'informazione americano **Time** lo ha incluso nel 2011 nella classifica "*Le 10 idee che cambieranno il mondo.*" (Time, 2011)

Secondo un'inchiesta effettuata nel 2016 all'interno dei 28 *Stati Membri* dell'*Unione Europea* da *TNS Political & Social Network*, il **52%** dei rispondenti è consapevole dell'esistenza di piattaforme collaborative mentre il **17%** ha dichiarato di avere usato almeno una volta questi modelli. (Commissione Europea, 2016, p. 5)

La *Sharing Economy*, a differenza di quanto il mondo mediatico possa lasciare intendere, non è un fenomeno del tutto nuovo, gli individui, infatti, nel corso della storia hanno spesso cooperato aggregando risorse individuali al fine di raggiungere un obiettivo comune, spesso con l'intento di superare periodi difficili, come grandi carestie, guerre e crisi economiche. Gli esempi riportati in seguito sono stati estrapolati e tradotti dal rapporto elaborato da **Credit Suisse**. (Credit Suisse , 2016, pp. 8-11)

In *Italia*, per esempio, furono molte le iniziative di collaborazione che nacquero intorno al 20esimo secolo e che crearono un vero e proprio movimento cooperativo. In particolare si ricordano i lavoratori dell'acciaieria di *Piombino* che crearono nel 1945 **la Proletaria**, una cooperativa di consumo che garantiva beni di prima necessità ai lavoratori e alle loro famiglie. Grazie ai mezzi messi a disposizione dall'industria, come camion, prodotti alimentari e tessuti, bastò poco tempo per raggiungere più di 3000 soci ed aprire nuove sedi nella regione. (Credit Suisse , 2016, p. 10; Fondazione Memorie Cooperative, 2015)

Poco prima dell'indipendenza in *India*, i piccoli contadini e produttori di latte erano schiacciati dalla morsa degli intermediari e dei grandi produttori che fissavano i prezzi in modo arbitrario. I contadini della città di *Amul*, su suggerimento del Leader *Sardar Petel*, formarono una cooperativa, chiamata "**Kaira District Cooperative Milk producers**" che permise di abbattere gli intermediari, assumere maggiore potere nei confronti dei grandi produttori e servire direttamente i consumatori. Oggi, la cooperativa *Amul*, è il più grande produttore di latte del mondo e realizza 3 miliardi di fatturato annuo. (Credit Suisse , 2016, p. 11)

Nel luglio del 1941, durante la seconda guerra mondiale, il governo americano su iniziativa del presidente *Franklin Delano Roosevelt*, lanciò una campagna chiedendo agli automobilisti di risparmiare il 30% di carburante attraverso diverse misure, una di queste prevedeva il **car-pooling**. Nonostante l'iniziativa conseguì scarsi risultati, i poster pubblicitari creati per sensibilizzare gli automobilisti, ebbero un ampio riconoscimento. (Credit Suisse , 2016, p. 11)

Il 20esimo secolo, come si evince dagli esempi riportati, fu contraddistinto da molteplici iniziative di collaborazione, se alcune perseguivano scopi prettamente sociali, come ad esempio **le società di mutuo soccorso** diventate importanti in *Italia* verso la metà degli anni '50, altre avevano delle finalità prettamente economiche, come il servizio di **Jet-sharing** creato da *Warrent Buffet* verso la fine degli anni '90, che prevedeva il noleggio di piccolo aeromobili ad imprenditori ed aziende statunitensi. (Nesta, 2014, p. 7)

Se poi includiamo le iniziative informali create al di fuori di mercati e strutture organizzate, come, ad esempio, **l'auto-stop** che ha permesso alle generazioni passate di spostarsi in modo gratuito, i mercati delle pulci che hanno agevolato la redistribuzione di beni fra gli individui, e non da meno la vita condivisa dei nostri antenati nelle abitazioni comunitarie, ci accorgiamo che la *Sharing Economy*, non è un fenomeno del tutto nuovo. (Nesta, 2014, p. 7)

Nonostante la volontà di cooperare, come visto, era già presente nel secolo passato, le iniziative erano limitate sul piano locale, si consolidavano fra individui che avevano già instaurato un rapporto di fiducia e nascevano spesso a seguito di una situazione economica ostile, come forte disoccupazione e carestie. (Bolcato, 2016, p. 10)

Oggi, come vedremo nei prossimi paragrafi, il **progresso tecnologico** ha permesso di mettere in contatto milioni di persone sconosciute fra loro e costruire una **rete di fiducia globale** che alimenta e stimola lo sviluppo di tutto il movimento collaborativo.

2.3 Gli stimoli dello sviluppo

2.3.1 Gli stimoli tecnologici

Il passaggio più importante che ha trasformato l'approccio alla collaborazione, e che ci permette di introdurre le iniziative di collaborazione nate negli ultimi 15 anni, accadde intorno alla fine degli anni 90', con il nascere del **World Wide Web**. Nonostante inizialmente non fu chiaro se questa novità fosse una minaccia o un'opportunità, alcuni studiosi iniziarono ad intravedere le potenzialità di questo strumento che avrebbe permesso di connettere contemporaneamente milioni di utenti nel mondo, scavalcare gli intermediari tradizionali e determinare un approccio del tutto nuovo alla collaborazione. (Rifkin, 2014, p. 326)

Bastarono pochi anni, con la nascita di **Amazon** ed **Ebay**, per intravedere i primi benefici economici derivanti dalla riduzione degli intermediari interposti fra venditori e compratori offerti dai modelli di business costruiti nel mondo digitale. (Rifkin, 2014, p. 327)

Ebay, la piattaforma *e-commerce* lanciata nel 1995 fu la prima ad introdurre un sistema di *rating*. Successivamente adottato da altre piattaforme *peer-to-peer*, permette a compratori e venditori di valutare la controparte in modo immediato su diversi aspetti al termine della transazione. (Nesta, 2014, p. 7)

Una successiva svolta arrivò con la nascita di **Napster** nel 1999, il primo modello *peer-to-peer* che permise a milioni di utenti di condividere e scambiare musica gratuitamente in una rete di server condivisa. Nonostante il servizio fu dichiarato illegale qualche anno dopo, ciò non fermò il moltiplicarsi di modelli di *file-sharing* che segnarono l'inizio del declino dell'industria discografica ed editoriale. (Rifkin, 2014, p. 327; Il post, 2014)

Successivamente arrivò il **social web**, spiega *Rachel Botsman*, che permise inizialmente ai programmatori di condividere il linguaggio di programmazione (con *Linux*), successivamente permise di condividere le proprie vite (con **Facebook** e **Twitter**) e più recentemente incoraggiò i creatori a condividere i loro contenuti creativi (**Youtube**). “Adesso stiamo entrando nella quarta fase”, dice *Rachel Botsman*, “dove le persone dicono, «posso utilizzare la stessa tecnologia per condividere ogni tipo di risorsa offline, nel mondo reale»”. (Rachel & Rogers, 2010; Rifkin, 2014, p. 330; Sacks, 2011)

Un altro importante passaggio è avvenuto con la diffusione dei dispositivi mobili come *smartphones*, *tablets* e successivamente *wearable devices*, che hanno aperto le porte agli sviluppatori permettendo la nascita di nuovi modelli di business e *start-up* creati intorno ad applicazioni d'intrattenimento, notizie, *social networks*, *e-commerce* e mobilità. Questi dispositivi permettono di accedere rapidamente e in ogni luogo a contenuti digitali di ogni genere offrendo sempre nuove funzionalità e occasioni d'incontro nelle relazioni B2C, B2B, C2B e P2P. (Ruà, 2014, p. 9)

Al fine di avere un quadro più completo in merito agli stimoli tecnologici che hanno contribuito all'ascesa e che sono ancora oggi il motore principale delle iniziative di *Sharing Economy*, nei prossimi paragrafi sono presentate le caratteristiche ed i benefici sbloccati dalla tecnologia insidiata nelle piattaforme digitali. È importante premettere che per piattaforme digitali si riferisce ad un insieme integrato di tecnologie informatiche e digitali che consente agli utenti di relazionarsi in modo *peer-to-peer* interfacciandosi al pubblico sotto forma di *sito-web* o applicazione per i dispositivi mobili.

Il supporto tecnologico di queste piattaforme permette di estendere il proprio mercato in due dimensioni. In termini di offerta, consentono di monetizzare maggiormente i beni inutilizzati attraverso la vendita, il noleggio e lo scambio. Si pensi ai piccoli beni di largo consumo che sarebbero difficilmente monetizzabili al di fuori della propria cerchia di relazioni senza il supporto tecnologico di una piattaforma che semplifica e velocizza il processo di vendita, scambio e noleggio.

Un valido esempio è la piattaforma Svizzera **Tutti.ch** che mette in relazione diretta piccoli offerenti e consumatori nella compra-vendita di beni e servizi.

Dal lato della domanda invece, raggiunge maggiori contatti in modo più rapido per merito delle tecnologie integrate di geo-localizzazione che consentono di individuare in tempo reale la

controparte più vicina o addirittura programmare tragitti condivisi come nel caso dei sistemi di trasporto *peer-to-peer*.

Ad esempio, la piattaforma di mobilità *peer-to-peer* **Blablacar** mette in relazione autisti e passeggeri che si trovano sullo stesso itinerario e sono volenterosi di condividere il costo del viaggio.

Queste tecnologie permettono di ridurre i costi di transizione poiché la spesa ed il tempo (costo implicito) associato alla condivisione, scambio e vendita di beni fisici che si sarebbe supportato senza l'utilizzo delle piattaforme digitali viene in grande misura risparmiato. Inoltre, proprio perché la transazione avviene in modo orizzontale (*peer-to-peer*), non sussiste (o è ridotto) il costo aggiuntivo generato dal servizio d'intermediazione trattenuto da chi s'interpone fra le controparti, come banche, agenzie, distributori. Questo si ripercuote di conseguenza sul prezzo della transazione e permette di avere un importante vantaggio competitivo rispetto alle forme di mercato centralizzate e tradizionali. (Commissione Europea, 2016, p. 6)

I sistemi di *rating* incorporati nelle piattaforme creano fiducia tra controparti fra loro sconosciute e rimuovono la necessità di passare attraverso un intermediario che garantisce sicurezza nella transazione. (Nesta, 2014, p. 10) "*Nella Local Consumer Review Survey del 2012: il 72% dei consumatori ha dichiarato di attribuire alle recensioni online la stessa affidabilità dei consigli personali*". (Rifkin, 2014, p. 362) *Networks* di questo tipo abbattano le asimmetrie informative e generano un senso di giustizia pubblica.

Se per esempio un ospite che arriva tramite la piattaforma *couchsurfing* non adotta un comportamento corretto, chi l'ha accolto inserisce una valutazione negativa in modo tale da avvertire le potenziali controparti future. Sebbene vi sia il rischio di incentivare false recensioni, grazie al continuo sviluppo di algoritmi sofisticati, è possibile ridurre continuamente questo tipo di azioni e garantire in questo modo la fiducia dell'intero sistema. (Credit Suisse, 2016, p. 12)

Ultimo, ma non per importanza, sono i sistemi di pagamento elettronici integrati che velocizzano e assicurano la buona riuscita della transazione. La semplicità e velocità delle transazioni effettuate oggi è offerta dagli *smartphones* e dai *wearable devices* come *Apple Watch* che offrono nuovi approcci al pagamento, basti pensare ad *Apple Pay* o *Samsung Pay*. Inoltre, sebbene sono ancora largamente utilizzati i sistemi di pagamento tradizionali intermediati dagli istituti finanziari, i metodi di pagamento *peer-to-peer* crittografati come i famosi *Bit-coins* potrebbero in un futuro prossimo rivoluzionare la nostra relazione con il denaro. (Ruà, 2014, p. 13)

2.3.2 Gli stimoli economici

Come accennato in precedenza, le difficoltà economiche non sono solo state le cause principali della nascita d'iniziative di collaborazione nel 20esimo secolo, ma sono state anche uno stimolo per la nascita di modelli di business *peer-to-peer* nell'ultimo decennio.

La crisi economico-finanziaria del 2008, denominata anche **“The Great Recession”** che ha generato un periodo di forte recessione poi seguito, a partire dal 2010, da un periodo di debole crescita, è stato uno dei primi segnali che ha permesso a consumatori, lavoratori ed imprenditori, di considerare nuove alternative al sistema economico capitalistico.

In quel periodo, infatti, il potere d'acquisto di milioni di famiglie è precipitato generando, in questo modo, una forte contrazione dei margini di profitto dell'industria mondiale propagatosi in seguito nel mercato del lavoro attraverso alti tassi di disoccupazione e bassi livelli salariali. (Commissione Europea, 2016, p. 13)

Jeremy Rifkin nel libro “La società a costo marginale zero” scrive: “In America e altrove, centinaia di milioni di famiglie hanno capito di essersi indebitate fino al collo per riempirsi di cose pressoché inutili.. senza stipendio e con poche prospettive, milioni di famiglie hanno fatto appello ai propri risparmi, solo per scoprire di non averne: avevano, invece, debiti astronomici, accumulati per quasi vent'anni di consumo smodato, durante la più sfrenata ondata di acquisti della storia.. per la prima volta, milioni di famiglie iniziarono a considerare tutte le cose di cui si erano riempite senza averne bisogno e senza avere nemmeno finito di pagarle, e a chiedersi non solo «perché a me?», ma anche «perché?»” (Rifkin, 2014, p. 329)

Queste circostanze economiche hanno creato le premesse, dal lato dell'offerta di lavoro, per la ricerca di nuove fonti di reddito al di fuori di organizzazioni tradizionali. Questa offerta si è poi incontrata con una domanda sempre desiderosa di soddisfare vecchi e nuovi bisogni, ma con una nuova premessa: ad un costo ridotto. (Commissione Europea, 2016, p. 6)

Da questo nuovo incontro tra domanda e offerta è ascesa la figura del **micro-imprenditore**, il quale, grazie all'utilizzo delle piattaforme digitali, mette a disposizione il proprio tempo, le proprie competenze e le proprie risorse materiali con l'intento di colmare le lacune finanziarie derivate dalla congiuntura economica poco favorevole. *“Il micro-imprenditore è creativo perché deve continuamente adattarsi e inventarsi al nuovo lavoro, è flessibile perché deve rispondere alle esigenze del mercato, è un gestore del proprio tempo perché è lui che decide come e quando fare il lavoro”.* (Mainieri, 2014)

Le piattaforme che soddisfano questo tipo di esigenza, classificabili all'interno della categoria del “consumo collaborativo”, sono molteplici, fra le più conosciute ritroviamo **Uber**, il servizio automobilistico privato che mette in relazione diretta autisti e passeggeri e che attualmente è presente in 64 paesi e può contare oltre 1 milione di autisti. (Biagio, 2016)

Un ulteriore conferma del rapporto causa-effetto relativo all'ascesa della *Sharing Economy* a seguito della crisi economico-finanziaria del 2008, proviene dallo studio dell'organizzazione inglese *Nesta* già sopra menzionato, il quale afferma che il 64% dei modelli di business collaborativi sono stati fondati a partire dal 2010. (Nesta, 2014, p. 15)

I deboli investimenti ed il clima finanziario che ha persistito a partire dal 2008, può aver inoltre reso più attrattivi alle imprese i *network* collaborativi permettendo di sfruttare il valore di risorse già esistenti ed ovviare alla necessità di investire grandi capitali di spesa e addirittura raccogliere il capitale in modo innovativo. (Commissione Europea, 2016, p. 13)

Il network **LiquidSpace**, ad esempio, che permette di soddisfare esigenze logistiche e commerciali attraverso la locazione di spazi per brevi periodi di tempo, può essere una valida ed economica alternativa alle risorse finanziarie ed umane impiegate per la ricerca e l'investimento in uno spazio di proprietà o di locazione tradizionale.

Un altro esempio sono i *network* di *crowdfunding*, come ad esempio **Kickstarter**, che attraverso la modalità del micro-finanziamento, permette di raccogliere capitale al fine di sostenere la spesa d'investimento per la realizzazione di un progetto di vita o imprenditoriale.

La congiuntura economica poco favorevole ha quindi esteso l'attenzione rispetto all'efficienza economica, in passato prevalentemente più importante per le imprese, anche ai singoli individui, in qualità di consumatori e micro-imprenditori.

Alcune dichiarazioni per le quali le risorse non sarebbero allocate in modo efficiente hanno ottenuto di conseguenza una grande popolarità. Si parla del trapano, per esempio, che nonostante la sua durata di vita raggiunge circa 10 anni, viene utilizzato mediamente 12 minuti. Oppure dell'automobile che per il 92% della sua durata di vita rimane parcheggiata. (Mainieri, 2014)

Come enfatizza *Jeremy Rifkin* nel libro **“La società a costo marginale zero”**, nell'ultimo decennio, la proprietà di un bene di consumo ha perso importanza rispetto al suo accesso, permettendo, in questo modo, di fare un salto di paradigma importante. Infondo, è il fine che vogliamo ottenere non il mezzo con cui lo raggiungiamo. (Rifkin, 2014, p. 324) *“I don't need a drill, I need a hole in my wall”*. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 17)

L'approccio nei confronti dell'automobile è un esempio lampante di questo passaggio, la generazione dei *millennials*, infatti, è meno incline a conseguire la licenza di guida e fa un uso minore dell'automobile rispetto alle generazioni precedenti. Essi attribuiscono maggiore valore all'accesso rispetto che al possesso ed utilizzano in modo esponenziale, ad esempio, i servizi di *car-sharing* e *car-pooling*. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 19)

Questo è dovuto ad un'attenzione maggiore nei confronti del beneficio funzionale rispetto a quello di *status-sociale* maggiormente radicato nelle generazioni precedenti. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 19) Inoltre, l'automobile è un bene di consumo particolarmente costoso, di veloce deprezzamento e molto sottoutilizzato. (Credit Suisse, 2016, p. 19)

In conclusione, l'economia dell'accesso non solo monetizza le risorse inutilizzate mettendole a disposizione degli altri ad una spesa inferiore rispetto a quella che avrebbero sostenuto con una logica di proprietà, ma permette di ampliare le opportunità di business poiché si avvicina a segmenti di mercato che prima erano irraggiungibili. (Ruà, 2014, p. 12)

2.3.3 Gli stimoli sociali e ambientali

In aggiunta ai fattori tecnologici ed economici che, come visto, hanno creato un terreno fertile per la nascita di modelli di business collaborativi, sussistono anche stimoli di carattere sociale e ambientale che hanno contribuito all'ascesa del fenomeno e che tutt'ora detengono un ruolo fondamentale.

Il primo elemento è sicuramente la convergenza della popolazione verso i centri urbani. L'incremento della densità della popolazione ha generato l'aumento della massa critica in termini domanda di beni e servizi e in termini risorse offerte. (Commissione Europea, 2016, p. 13)

Come viene riportato nell'analisi di supporto elaborata dalla *Commissione Europea*, tra il 2007 ed il 2013, nella maggior parte degli *Stati Membri dell'Unione Europea*, la popolazione urbana è cresciuta di più di quella totale. *“Questo trend potrebbe portare un grande potenziale per lo sviluppo dei servizi collaborativi”*. (Commissione Europea, 2016, p. 13)

La massa critica ha un ruolo essenziale per la creazione dei **network effects**, ovvero i meccanismi per i quali se più persone utilizzando la medesima rete, le relazioni si intensificano e permettono alla rete di accrescere di valore per gli utenti esistenti diventando sempre più attraente per quelli nuovi. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 39)

Uno stimolo non meno importante può essere legato ad un cambiamento culturale e valoriale da parte degli individui probabilmente generato da un indebolimento, nel corso degli anni, delle relazioni umane a seguito di importanti cambiamenti sociali, ad esempio l'incremento della mobilità geografica e l'urbanizzazione. (Nesta, 2014, p. 17)

Atteggiamenti individualistici tipici dell'era capitalistica che mirano alla soddisfazione del benessere individuale e interpretano la proprietà come veicolo di *status sociale*, stanno costantemente lasciando il posto ad atteggiamenti di condivisione e costruzione di capitale sociale. Questo si traduce in un'attribuzione di maggiore valore alle relazioni con gli altri, al proprio tempo libero, al senso di appartenenza ad una comunità e alla collaborazione. (Nesta, 2014, p. 17; Bolcato, 2016, p. 24)

Da qui nasce uno spontaneo atteggiamento di controtendenza rispetto ai modelli economici tradizionali che, sebbene abbiano permesso lo sviluppo economico nei secoli passati, hanno lasciato in secondo piano valori umani fondamentali come la gratuità, l'altruismo e la benevolenza.

Gli individui hanno quindi iniziato a spostarsi da modelli economici tradizionali, dove le relazioni sono intermedie da istituzioni verticali, verso iniziative di collaborazione che garantiscono, oltre al fine intrinseco spesso mediato dal denaro, un'esperienza sociale e relazionale che permette l'accrescimento del benessere dell'intera comunità. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 22)

Si pensi ad esempio alle iniziative di *Social eating* come **Shareyourmeal** che mettono in contatto coloro che desiderano condividere con persone sconosciute la propria passione per la cucina

ospitandole per un pranzo o una cena nella propria casa. Queste iniziative ampliano la propria rete di conoscenze e creano fra i partecipanti un senso di appartenenza ad una comunità, soprattutto a chi, per diverse ragioni, conduce una vita solitaria.

Da un'inchiesta condotta dall'organizzazione americana *PricewaterhouseCoopers (Pwc)*, è emerso che il **78%** dei rispondenti è d'accordo con il fatto che *Sharing Economy* costruisce una comunità più forte. (PricewaterhouseCoopers, 2015)

Un successivo stimolo è legato all'accrescimento dell'attenzione degli individui rispetto alle questioni etiche ed ambientali. Questa maggiore attenzione è spesso generata dai costanti appelli delle organizzazioni a tutela dei diritti umani e dell'ambiente, supportate dalla diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione che hanno aperto una finestra al pubblico sul panorama globale.

Le catastrofi ambientali, come lo scioglimento repentino dei ghiacciai e la progressiva estinzione delle specie animali, come anche le catastrofi umane derivate dall'eccessivo sfruttamento delle popolazioni nei paesi in via di sviluppo, ad esempio il crollo della fabbrica di *Rana Plaza*, in *Bangladesh*, hanno ottenuto una grande diffusione mediatica.

Aziende ed individui nei popoli occidentali, in qualità di produttori e consumatori, hanno quindi iniziato, a partire dall'ultimo decennio, un processo introspettivo fondamentale. Si sono accorti che i due secoli di attività industriale che avevano garantito loro un elevato standard di vita era stato tutto a debito del pianeta e delle popolazioni sfruttate nei paesi in via di sviluppo. (Rifkin, 2014, p. 329)

Si è quindi affermato il concetto di **Responsabilità sociale d'impresa**, già esistente nel secolo passato ma ancora poco diffuso, che ha guidato le aziende verso pratiche orientate alla sostenibilità ambientale e sociale lungo tutta la catena del valore. Oggi come non mai, con questa nuova presa di coscienza, il concetto di Responsabilità sociale per le aziende non è più una scelta, ma un presupposto strategico fondamentale al fine di ottenere la fiducia dei consumatori e dell'intera comunità in cui si opera.

Questo nuovo senso di responsabilizzazione generale, oltre che aver consentito l'affermazione delle pratiche di Responsabilità sociale da parte delle aziende, ha riportato alla luce iniziative che prevedono il riutilizzo, lo scambio e la condivisione di risorse in termini di produzione e consumo, tipiche di un'era passata.

Questo ha permesso di dare vita, soprattutto grazie al presupposto tecnologico presentato in precedenza, ad una vasta serie di modelli collaborativi che nascono come alternativa ai modelli di consumo e produzione tradizionali. Queste iniziative spaziano in diversi settori, dall'agricoltura ai trasporti fino al commercio e ai servizi.

Sempre dall'inchiesta condotta da *PricewaterhouseCoopers (Pwc)*, è emerso che il **78%** dei rispondenti è d'accordo che la *Sharing Economy* permette di ridurre gli sprechi. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 21)

Un esempio è la piattaforma americana ***Sharedearth*** che mette in relazione proprietari terrieri che non hanno la possibilità di lavorare la loro terra, spesso per mancanza di tempo e competenze, con giardinieri o agricoltori desiderosi di farlo. Questo permette non solo di sfruttare i terreni inutilizzati, ma incentiva anche la produzione ed il consumo di prodotti agricoli locali e crea un forte senso di comunità tra i partecipanti.

3 Caratteristiche e settori di attività dei modelli collaborativi

Conformemente a quanto emerso nei capitoli precedenti, il movimento collaborativo include numerosi modelli di business che spaziano in diversi campi, per avere dunque un quadro più preciso, è doveroso fare delle distinzioni in termini di **luogo d'incontro** della collaborazione, **finalità** della collaborazione e **settori di attività**. Successivamente verranno presentate quelle prerogative che contribuiscono alla nascita, allo sviluppo e alla sostenibilità economica dei modelli collaborativi.

3.1 *Luogo d'incontro della collaborazione*

La maggior parte dei modelli di business incontrati fino a questo punto prevedeva il supporto di una piattaforma digitale che, oltre che qualificarsi come lo stimolo principale delle iniziative collaborative sorte nell'ultimo decennio, garantisce un potenziale di crescita considerevole.

L'utilizzo di una piattaforma digitale, che ha l'interfaccia di una pagina web o di un'applicazione nei dispositivi mobili, è indispensabile per molti modelli collaborativi che in altro modo non avrebbero potuto raggiungere la massa critica necessaria per svilupparsi.

Si pensi, ad esempio, a come sarebbe possibile operare per i servizi di trasporto collaborativo, come **Lyft**, che mette in contatto, attraverso la sua applicazione mobile, i passeggeri che necessitano di raggiungere una determinata destinazione con gli autisti attivi nelle vicinanze.

Sebbene molte iniziative collaborative abbiano sviluppato il loro modello di *business* attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali, per altri non sono una prerogativa fondamentale, poiché la collaborazione nasce in un luogo fisico.

A prova di questo fatto, vi sono spesso iniziative collaborative nate prima dell'avvento di queste tecnologie e dove ancora oggi, poiché operano prettamente su scala locale, il supporto di una piattaforma digitale non è essenziale.

In Ticino, ad esempio, esiste da ormai 24 anni la cooperativa di consumatori e produttori del biologico **ConProBio**, che permette a piccoli produttori biologici, attraverso un servizio logistico organizzato dalla cooperativa, di raggiungere e vendere i propri prodotti a nuclei di acquisto formati da un massimo 4 famiglie. Le ordinazioni dei prodotti da parte dei nuclei viene tutt'ora effettuata in forma cartacea o telefonica. (Cooperativa consumatori e produttori del biologico, n.d.)

Spostandoci dalle iniziative collaborative di consumo verso quelle di produzione, un altro esempio sono i **Makerspaces**, anch'essi luoghi d'incontro fisici che permettono, tramite la predisposizione di macchinari per la lavorazione di diversi materiali, di creare, lavorare, riparare e sviluppare elementi di vario genere.

Non bisogna però dimenticare che in questa tipologia di modelli collaborativi, nonostante non sussistano delle vere e proprie piattaforme che favoriscono l'incontro fra domanda ed offerta, le

tecnologie digitali sono spesso utilizzate come veicolo comunicativo e promozionale, si pensi ad esempio al *sito-web* o alle pagine sui *social networks*.

Come si evince da questa prima importante distinzione, i modelli collaborativi che utilizzano una piattaforma digitale operano maggiormente su scala globale grazie al potenziale di crescita offerto dalla rete, mentre quelli che utilizzano le tecnologie digitali con il solo scopo comunicativo e promozionale, sono invece focalizzati sul piano locale.

3.2 Finalità della collaborazione

Un'altra importante distinzione deve essere fatta in base alla finalità del modello collaborativo. Sebbene la *Sharing Economy* possa presentarsi come un'alternativa rivoluzionaria alle organizzazioni capitalistiche, troviamo anche in questo caso molti attori che perseguono finalità economiche. Per contro, esistono modelli collaborativi diametralmente opposti che pongono le loro finalità su una dimensione più sociale e democratica. Lo scambio non è per forza mediato dal denaro e l'incentivo alla partecipazione deriva dal beneficio generato dall'appartenenza ad una comunità e dalle relazioni sociali instaurate nella stessa.

Airbnb, per esempio, mette in contatto chi ha un appartamento o una stanza libera con chi è alla ricerca di una sistemazione per brevi periodi, questo servizio costa circa il **15%** del prezzo del pernottamento accordato ed è a carico delle controparti. (Airbnb, n.d.)

La piattaforma **Couchsurfing**, invece, offre il medesimo servizio di alloggio (prevalentemente per singoli posti letto che stanze intere), ma non prevede uno scambio in denaro fra le controparti, inoltre, chi è ospitato non è obbligato a contraccambiare il favore alla stessa persona. Più la **community** si espande, più gli utenti avranno la possibilità di trovare un alloggio gratuito in ogni destinazione ricercata. Questo permette agli utenti di vivere un'esperienza locale ed ampliare la propria rete di conoscenze.

Attraverso questo confronto si può notare come i modelli collaborativi che perseguono finalità economiche, come **Airbnb**, seppur innovativi da un punto di vista tecnologico, non si distinguono particolarmente dagli intermediari tradizionali. Inoltre è facile immaginare che per i modelli che mirano a finalità più sociali e democratiche, proprio perché producono un valore monetario scarso, sia più difficile reperire dei fondi per coprire le spese di gestione e vengano spesso governate in modo informale. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 20)

3.3 Settori di attività della collaborazione

Questo capitolo ha lo scopo di fornire una panoramica generale in merito ai settori di attività inclusi nel movimento collaborativo. Secondo l'organizzazione inglese *Nesta*, è possibile suddividere i modelli collaborativi in quattro macro categorie, chiamati anche pilastri:

- **Consumo collaborativo;**
- **Produzione collaborativa;**
- **Apprendimento collaborativo;**
- **Finanza collaborativa.**

3.3.1 Consumo collaborativo

Il consumo collaborativo è il pilastro che abbraccia il maggior numero d'iniziative di *Sharing Economy*, e proprio per questa ragione, alcune pubblicazioni si limitano a circoscrivere il fenomeno solo in termini di consumo, tralasciando tuttavia la produzione, l'apprendimento e la finanza collaborativa. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 17)

Il consumo collaborativo include tutti quei modelli che consentono l'accesso ad un bene o un servizio attraverso il baratto, il commercio, il noleggio, il prestito, lo scambio e la rivendita. (Nesta, 2014, p. 11)

Per raggiungere un grado di dettaglio superiore, è importante anche in questo caso suddividere questa categoria in piccoli sotto gruppi legati al settore di attività specifico. A tale proposito si è fatto riferimento alle pubblicazioni più autorevoli sulla tematica che, sebbene non presentino una classificazione standard, hanno permesso di fare chiarezza sulle sottocategorie più rilevanti.

3.3.1.1 Settore trasporto automobilistico

La rapida urbanizzazione, il cambiamento delle preferenze degli individui rispetto alla mobilità e l'introduzione d'incentivi economici da parte delle autorità pubbliche per la riduzione delle emissioni e delle congestioni stradali sono i principali fattori che garantiscono ai modelli collaborativi operanti in questo settore una crescita esponenziale. I modelli principali sono il **car-sharing**, il **ride-sharing** e il **private car hire**. (Credit Suisse, 2016, p. 19)

Il **car-sharing** permette di suddividere l'utilizzo di un'automobile privata fra gli individui in base alle necessità dei singoli, il **ride-sharing** (es. **BlaBlaCar**) permette di condividere il viaggio in auto fra soggetti che percorrono il medesimo tragitto mentre il **private car hire** (es. **Uber**, **Lyft**) è un servizio dove i privati si mettono a disposizione con la propria automobile per offrire passaggi *on-demand*. (Credit Suisse, 2016, p. 19)

Da uno studio dell'Università di *Berkeley* emerge che un veicolo di **car-sharing** rimpiazza dalle 9 alle 13 automobili in quanto gli utilizzatori posticiperebbero l'acquisto di un'automobile privata o addirittura venderebbero quella attualmente in loro possesso. Inoltre, il rapporto di *Credit Suisse*

stima nel 2020 **26 milioni** membri di **car-sharing** a livello globale e **415'000** veicoli condivisi, questo potrebbe ridurre la crescita delle vendite di nuovi veicoli del **0.7%**. (Credit Suisse , 2016, p. 19)

Come vedremo nei capitoli successivi, sebbene i modelli collaborativi di questo genere detengano un potenziale di crescita importante, si qualificano anche fra quelli che affrontano le maggiori sfide in termini di regolamentazione. Questo è dovuto principalmente dalla concorrenza schiacciante verso gli operatori tradizionali (come i taxisti che operano su licenza) ma anche dalle condizioni precarie di chi presta il suo servizio. (Commissione Europea, 2016, p. 21)

3.3.1.2 Settore ospitalità

Il settore dell'ospitalità è insieme a quello automobilistico uno dei settori dove il movimento collaborativo sta riscontrando maggiore successo. Basti pensare che ad oggi, gli attori principali, come **Airbnb e Homeaway**, rappresentino già il **50%** del mercato globale degli alloggi di vacanza. (Credit Suisse , 2016, p. 19)

Queste piattaforme collaborative permettono agli individui di monetizzare una stanza o un'intera casa attraverso il suo affitto per brevi o lunghi periodi. Tali modelli sono attrattivi per gli ospiti poiché assicurano prezzi inferiori, offrono un'ampia scelta e garantiscono un'esperienza locale autentica. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 23)

Il movimento collaborativo non si limita unicamente agli alloggi di vacanza per brevi periodi, ma si estende anche all'affitto di spazi destinati ad uso commerciale, come è il caso della piattaforma **LiquidSpace**. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 24)

Esistono poi piattaforme come **HousingAnywhere** che permettono a studenti di affittare il loro appartamento nel caso di un soggiorno di studio prolungato all'estero. Questo scambio consente allo studente in partenza di non pagare l'affitto del suo appartamento durante la sua permanenza all'estero. (Ruà, 2014, p. 54)

Come già accennato, non dobbiamo dimenticarci che anche in questo settore sussistono piattaforme con un'impronta più democratica e sociale, come nel caso della piattaforma **Couchsurfing**, che offre il medesimo servizio di alloggio ma dove lo scambio fra le controparti non è mediato dal denaro.

Nonostante l'ascesa di questi modelli collaborativi, le strutture alberghiere tradizionali come pure le società immobiliari hanno continuato a crescere in modo costante. Questo può essere correlato al fatto che i modelli collaborativi operanti in questo settore attirano maggiormente ospiti di lunga permanenza e che, in loro assenza, non avrebbero molto probabilmente viaggiato. (Credit Suisse , 2016, p. 19)

I complessi alberghieri hanno invece continuato a focalizzarsi su mercati meno esposti come i **business travelers**. Tuttavia, i modelli collaborativi operanti in questo ambito, stanno iniziando ad

intravedere le opportunità legate al settore dei viaggi a scopo professionale. Un'entrata da parte di questi attori potrebbe avere delle importanti ripercussioni sull'intero settore dell'ospitalità. (Credit Suisse , 2016, p. 19)

Come già ribadito, **Airbnb**, *start-up* fondata nel 2008, è il leader principale di questo movimento e può contare circa 2 milioni di proprietà affiliate in **191 paesi** nel mondo. (Commissione Europea, 2016, p. 22) In accordo con il *Wall Street Journal*, la *start-up* è stata recentemente valutata **25.5 miliardi** di dollari e si attendono per la fine del 2016 ricavi pari a **850 milioni** di dollari. (Wall Street Journal, 2015; Credit Suisse , 2016, p. 19)

Anche questo settore sta generando un acceso dibattito sul piano internazionale in particolare per l'introduzione di regolamentazioni a protezione degli operatori tradizionali, come ad esempio, le restrizioni sulla durata del soggiorno. (Commissione Europea, 2016, p. 21)

3.3.1.3 Settore commercio al dettaglio

Anche all'interno del settore del commercio al dettaglio si è assistito nell'ultimo decennio alla nascita di numerose iniziative collaborative che hanno dato la possibilità a singoli individui di commerciare, scambiare, rivendere e donare i loro beni in modo *peer-to-peer* sfruttando il supporto delle tecnologie digitali. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 21)

Amazon ed **Ebay**, nati alla fine degli anni '90, sono stati i primi modelli di collaborazione all'interno di questo settore che intuirono come stimolare la fiducia tra individui fra loro sconosciuti inserendo dei sistemi di *rating* all'interno delle piattaforme.

Questi modelli non possono tuttavia essere qualificati come parte integrante del movimento collaborativo poiché la maggior parte delle vendite viene conseguita da grandi aziende, diversamente da quanto accadeva nei primi anni di attività, dove gli utilizzatori erano prevalentemente venditori occasionali. (Credit Suisse , 2016, p. 13)

Oggi, grazie al supporto delle tecnologie digitali e alla maggiore attenzione rispetto alle tematiche ambientali e sociali, sussiste un maggiore incentivo a rivendere, noleggiare e acquistare i beni di seconda mano, come anche a valorizzare maggiormente il lavoro di piccoli produttori artigianali. Questo ha permesso l'affermarsi di modelli collaborativi in quasi ogni nicchia del settore del commercio al dettaglio.

Esistono, infatti, modelli collaborativi che consentono la vendita, il noleggio, lo scambio come anche la donazione di giochi, beni di lusso, mobilio, attrezzature sportive, utensili da lavoro, e molto altro. (Credit Suisse , 2016, p. 20)

La piattaforma americana **Yerdle**, per esempio, offre la possibilità di rimettere sul mercato beni di seconda mano in cambio di crediti che possono poi essere spesi per l'acquisto di altri prodotti all'interno della piattaforma. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 21)

Attraverso la piattaforma **Etsy**, invece, un artigiano ha la possibilità di promuovere e vendere il frutto del suo lavoro mettendosi in diretta relazione con il compratore interessato, risparmiando non solo il tempo (costo implicito) ed i costi generati dalla promozione nelle diverse fiere d'artigianato ma anche il margine di utile che avrebbe trattenuto un grande distributore.

Un altro esempio è il servizio **Rocksbox**, che offre ai membri che hanno sottoscritto un abbonamento la possibilità di noleggiare gioielli di lusso per brevi o lunghi periodi di tempo, modello che evidenzia molto bene il salto di paradigma tanto enfatizzato dall'economista **Jeremy Rifkin**, ovvero quello dell'attribuzione di maggiore valore all'accesso rispetto che al possesso di un bene. (Rifkin, 2014, p. 324)

Proprio perché questi nuovi modelli collaborativi hanno spesso ampliato il settore del commercio al dettaglio integrando segmenti che prima erano inesistenti, si pensi all'esempio appena riportato del noleggio di articoli di lusso, queste iniziative non dovrebbero, come suggeriscono gli analisti di *Credit Suisse*, avere degli impatti negativi su questo settore. (Credit Suisse , 2016, p. 21)

3.3.1.4 Settore media ed intrattenimento

Il settore dei media e dell'intrattenimento è stato quello che ha subito l'impatto maggiore a seguito dell'ascesa del **World Wide Web** e delle tecnologie informatiche che hanno permesso la digitalizzazione e l'accesso ai contenuti a milioni di utenti nel mondo. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 25)

I ricavi dell'industria musicale sono, infatti, passati da **28 miliardi** di dollari nel 2000 a **15 miliardi** di dollari nel 2015, nonostante la continua crescita in termini di consumo musicale. (Credit Suisse , 2016, p. 20)

In questo settore sono scambiati contenuti digitali, come musica, film ed *ebooks*, beni intangibili difficilmente proteggibili attraverso misure legali o impedimenti contrattuali. (Pwc, 2015) Le notevoli ripercussioni economiche subite da questo settore sono legate al fatto che i consumatori sono molto coinvolti nelle attività di condivisione proprio perché garantiscono prezzi ridotti e un maggiore margine di scelta. (Credit Suisse , 2016, p. 20)

Sebbene negli ultimi 15 anni le vendite di libri, CD musicali e DVD sono state quasi completamente annientate dai *download* dei loro rispettivi contenuti digitali, i modelli collaborativi sorti nell'ultimo decennio, come ad esempio le piattaforme di streaming **Spotify**, **Apple Music**, **Deezer** e **Netflix** per i contenuti audiovisivi, stanno tuttavia generando una ripresa dei ricavi dell'industria. (Credit Suisse , 2016, p. 20)

Questi modelli sono una valida alternativa per i consumatori poiché attraverso la sottoscrizione di un abbonamento, forniscono l'accesso illimitato ai contenuti ed offrono un'ampia scelta ed esperienza di consumo. (Credit Suisse , 2016, p. 20) La maggior parte di questi servizi premette anche lo *sharing* degli *accounts*, che consente ad un gruppo di persone di pagare un solo canone per accedere ai contenuti digitali. (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 25)

In un'intervista, il CEO di **Netflix** spiega il motivo per il quale milioni di utenti stanno spostando la loro attenzione dai *download* illegali verso le piattaforme di *streaming*: "*Netflix is so much easier than torrenting. You don't have to deal with files, you don't have to download them and move them around. You just click and watch,*" (Ratliff, 2015, p. 123)

Parte dei ricavi generati da questi modelli vengono trattenuti dagli abilitatori del servizio, mentre il rimanente è accreditato agli artisti con cui vengono istaurate le *partnerships*. I guadagni ottenuti dagli artisti attraverso questi modelli sono comunque notevolmente inferiori rispetto a quelli che potevano essere generati attraverso la vendita di CD e DVD. (Bottero, 2014)

Come già accennato, la prima piattaforma di questo genere, **Napster**, nacque nel 1999, e permise a milioni di utenti di condividere e scambiare musica gratuitamente in una rete di server condivisa. Tuttavia non sussistevano ancora accordi e *partnerships* con gli artisti e di conseguenza il servizio fu dichiarato illegale qualche anno dopo. (Rifkin, 2014, p. 327) Riacquistata successivamente da altre società, è diventato oggi uno streaming musicale del tutto legale. (Il post, 2014)

Anche in questo settore si vede chiaramente il passaggio da un'economia del possesso (CD, DVD) ad un'economia dell'accesso attraverso l'ampia scelta di contenuti digitali offerti dalle piattaforme di *streaming*.

3.3.1.5 Lavoro on-demand

Il mercato del lavoro *on-demand* attraverso le piattaforme collaborative è un settore di attività che ha riscontrato un notevole successo. In questo campo di attività sono presenti diverse piattaforme che mettono in relazione chi ha la necessità di svolgere un lavoro ma non ha il tempo o le conoscenze per farlo, con chi possiede le competenze per il suo svolgimento.

In questo settore vengono spesso classificati tutti quei modelli che non sono riconducibili ai settori visti in precedenza e sono prevalentemente costituiti da pochi *big players* con un elevato numero di utilizzatori. (Commissione Europea, 2016, p. 22)

Queste piattaforme sono spesso utilizzate da chi è alla ricerca di una fonte di reddito supplementare oppure desidera gestire i propri impegni personali ed avere la possibilità, grazie alla flessibilità offerta, di svolgere gli incarichi quando e come lo desidera. I lavori offerti in questi *networks* sono prevalentemente temporanei, essi possono essere qualificati o non qualificati. (Commissione Europea, 2016, p. 22)

Le attività possono essere di natura fisica come il montaggio di mobili, la pulizia di una camera, la preparazione di una cena e l'aiuto per un trasloco, ma anche più creativi come la creazione di un logo e addirittura di tipo intellettuale come ad esempio l'elaborazione di una strategia di marketing efficace.

Il vantaggio degli incarichi di natura creativa ed intellettuale è quello che le parti contraenti non devono per forza incontrarsi fisicamente per l'elaborazione e la consegna del lavoro in quanto sono sfruttati i mezzi di comunicazione offerti dalle tecnologie digitali.

La piattaforma **Taskrabbit**, per esempio, mette in relazione gli utenti per lo svolgimento di incarichi non qualificati e di natura fisica, come ad esempio il montaggio di mobili. Coloro che richiedono il servizio, pagano attraverso la piattaforma chi lo esegue. In questa transazione **Taskrabbit** trattiene una commissione pari a circa il **30%** del prezzo accordato fra le controparti. (Taskrabbit, n.d.)

La piattaforma **Timerepublic** invece, sebbene mette in relazione gli utenti anch'essa per incarichi di vario genere (rispetto alla prima di natura più creativa), presenta un approccio più innovativo poiché è alimentata da principi sociali e democratici, infatti, la transazione non è mediata dal denaro ma dal tempo. Ogni utente guadagna del tempo in base agli incarichi che svolge per conto dei membri della *community* che potrà successivamente "spendere" per richiedere la collaborazione da parte di altri partecipanti.

Come viene affrontato nei capitoli successivi, anche questo campo di attività sta creando un dibattito sul piano internazionale soprattutto per quanto riguarda la qualificazione giuridica di chi svolge questa tipologia di incarichi. (Commissione Europea, 2016, p. 23)

3.3.2 Produzione collaborativa

Come per il consumo, anche dal lato della produzione sono inclusi diversi modelli collaborativi. Iniziative di questo tipo possono avvenire attraverso la condivisione di conoscenze ed *assets* fisici con lo scopo di sviluppare e produrre in modo partecipativo un prototipo o un bene materiale anche a fini commerciali. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 17)

Gli abilitatori di queste iniziative sono degli spazi fisici aperti al pubblico, spesso accessibili attraverso la sottoscrizione di un abbonamento e che dispongono di attrezzature per la lavorazione di materiali come anche *software* informatici **open source** e **open design**. A dipendenza della loro specializzazione possiamo trovare diversi modelli, come i **Makerspaces** e i **Fabrication Laboratories (Fablab)**. (Makeinitaly Foundation, 2015)

I **Makerspaces** sono prevalentemente orientati alla creazione e alla produzione di oggetti, essi si presentano come un'officina aperta al pubblico e mettono a disposizione diversi macchinari per la lavorazione dei materiali (metalli e legno) ma anche della strumentazione meccanica come carrelli e sollevatori per la modifica e la riparazione di auto, moto e biciclette. Alcuni offrono anche apparecchiature più tecnologiche come ad esempio le stampanti 3D. In caso di necessità il personale è a disposizione degli utenti e spesso sono organizzati dei corsi interni per insegnare agli utenti come utilizzare i macchinari e i materiali. (Makeinitaly Foundation, 2015) In Ticino, a **Lamone**, è presente l'**Openlab group**, il modello di *business* di questo **Makerspace** verrà analizzato in dettaglio nel capitolo dedicato.

I **Fabrication Laboratories** includono le medesime caratteristiche dei **Makerspaces** ma privilegiano maggiormente l'utilizzo delle tecnologie digitali rispetto a quelle artigianali e manuali. Questi laboratori sono maggiormente focalizzati nello sviluppo e nella produzione di oggetti complessi e dispongono solitamente di una rete accademica di supporto. Questi laboratori facilitano le attività di **open design** che permettono, attraverso l'utilizzo d'informazioni e processi condivisi in rete, il design e lo sviluppo di prodotti fisici. (Makeinitaly Foundation, 2015) A *Lugano*, per esempio, presso il dipartimento Ambiente Costruzione e Design, è situato il laboratorio **Digital Fabrication and interaction Design** che permette agli studenti, grazie al ricco equipaggiamento fornito, di progettare e realizzare i loro prototipi.

In termini di produzione collaborativa è possibile includere anche gli spazi di *co-working*, diversi dai modelli appena presentati poiché non sono equipaggiati con infrastrutture per la produzione e lo sviluppo di prodotti fisici, ma dove diverse organizzazioni o liberi professionisti condividono un ambiente in comune, spesso un ufficio. Questa collaborazione, non solo permette di risparmiare sui costi legati all'infrastruttura attraverso la condivisione degli spazi, ma offre anche la possibilità ai partecipanti di condividere passioni, talenti e creatività. (Barbera, 2016) A *Lugano*, a due passi dal centro, si trova **Spazio 1929**, una villa di 500 m² che ospita diverse postazioni per liberi professionisti ma anche un *open space* dove è possibile organizzare eventi, *workshops* e mostre. (Spazio 1929, n.d.)

3.3.3 Apprendimento collaborativo

L'apprendimento collaborativo include la condivisione su larga diffusione di contenuti digitali a scopo educativo ed informativo attraverso la rete, come corsi universitari, conferenze, contenuti scientifici ed enciclopedie libere. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 17)

I primi sviluppi di questo movimento si sono intravisti con l'ascesa delle enciclopedie collaborative. **Wikipedia**, nata nel 2001, è stata una delle prime enciclopedie libere che ha consentito a milioni di utenti di creare e modificare contenuti di ogni tipo. Attualmente si situa tra i **10 siti** più visitati al mondo e conta circa **35 milioni** di voci in **280 lingue**. (Wikipedia, n.d.)

L'idea di fondo è semplice, tutti hanno libero accesso ai contenuti grazie ad un *collaborative software* che permette a più utenti di visualizzare e partecipare alla creazione e alla modifica di uno stesso contenuto, l'ultima versione salvata diventa quindi quella accessibile al pubblico. Il salvataggio cronologico delle versioni precedenti e la presenza di utenti amministratori che forniscono regole di scrittura e limitano l'accesso a chi non le rispetta, garantiscono il funzionamento dell'intero sistema. (Laboratorio Itals, n.d.)

Un passo importante in termini di apprendimento collaborativo è stato fatto con lo sviluppo del **Web 2.0**, che ha fondato le basi per l'ascesa dei **Massive Open Online Courses (MOOCS)**, dove nuove organizzazioni come anche università tradizionali hanno iniziato a diffondere liberamente corsi di livello terziario e specialistico attraverso delle piattaforme in rete. (Nesta, 2014, p. 13)

Queste piattaforme non diffondono solo contenuti digitali come video o letture di approfondimento ma creano delle vere *community* all'interno delle quali i partecipanti possono confrontarsi fra loro ed imparare vicendevolmente.

Coursea, per esempio, è una piattaforma nata nel 2012 che offre, grazie alla collaborazione con un elevato numero di università, corsi di livello terziario. Alla fine del 2015 poteva contare più di **15 milioni** iscritti. (EdSurge, 2015; Staglianò, 2016, p. 149)

Ogni utente è confrontato con un'ampia scelta che spazia in diversi campi, come le scienze umanistiche, la medicina, l'informatica e la matematica. L'iscrizione ai corsi è gratuita, qualora il partecipante desideri invece ottenere un certificato di frequenza, può pagare un contributo che varia dai 50 ai 100 dollari, importi insignificanti se paragonati alle quote annuali pagate nelle università fisiche. (Staglianò, 2016, p. 148)

Ogni lezione comprende un video di circa 10-15 minuti, dopo la riproduzione lo studente deve sostenere un quiz sul tema appena affrontato al fine di poter proseguire con le lezioni successive. È inoltre presente un forum di supporto che permette di chiedere chiarimenti ad altri studenti che offrono il loro contributo rapidamente ed in modo continuato poiché provengono da **193 paesi** nel mondo. (Staglianò, 2016, p. 146)

La vera rivoluzione di questi corsi è quella di mantenere unicamente le attività di valore aggiunto a professori e docenti responsabili dei corsi, e dare in *outsourcing* tutto il resto. (Staglianò, 2016, p. 147)

Per esempio, per quanto riguarda la correzione delle verifiche di apprendimento a scelta multipla, sussistono degli algoritmi che valutano la comprensione dello studente e forniscono immediatamente i risultati ai partecipanti. Le correzioni delle verifiche di apprendimento che richiedono delle risposte aperte sono invece affidate direttamente agli studenti, che grazie a delle linee guida e dei parametri prestabiliti, si autocorreggono vicendevolmente. (Staglianò, 2016, p. 147)

Infondo, è lo stesso sistema utilizzato dalle enciclopedie collaborative che abbiamo appena visto, un numero elevato di utenti contribuisce alla valutazione e alla modifica di un contenuto, questo processo partecipativo porta con buona probabilità ad un risultato affidabile. (Staglianò, 2016, p. 147)

I **MOOCS**, che sino ad oggi non emettono ancora crediti universitari, non sono gli unici modelli di apprendimento collaborativo, in questo ambito rientrano anche le video conferenze inerenti le idee innovative liberamente diffuse come la piattaforma **Ted**.

3.3.4 Finanza collaborativa

Anche nel settore finanziario i modelli collaborativi stanno diventando una valida alternativa all'accesso di capitale rispetto alle istituzioni bancarie tradizionali. (Nesta, 2014, p. 11) Il settimanale britannico, *The Economist*, ha stimato gli investimenti nel settore pari a **12 miliardi** di dollari nel 2014, **4 miliardi** in più rispetto all'anno precedente. (Mainieri, 2016)

“Per ogni prodotto e servizio offerto tipicamente da un istituto finanziario, ci sono decine (se non centinaia) di start-up in tutto il mondo che propongono lo stesso servizio in maniera più innovativa, semplice, trasparente e conveniente. Ed è proprio questo il tallone d’Achille delle banche”. (Mainieri, 2016)

I modelli di finanza collaborativa affrontati in questo capitolo sono il **Crowdfunding** ed il **Social lending** (chiamato anche *peer-to-peer lending*), tuttavia in questo settore sono presenti diversi altri modelli come le assicurazioni collaborative e le monete alternative di pagamento.

Il **Crowdfunding**, è una forma di micro-finanziamento che permette, a singoli individui o organizzazioni, di ottenere fondi da parte di un elevato numero di piccoli finanziatori per la realizzazione di un progetto di diversa natura, che può essere di tipo imprenditoriale, culturale o umanitario. (Nesta, 2014, p. 11; Progettiamo.ch, n.d.)

Anche in questo caso, domanda e offerta di fondi è messa in relazione attraverso una piattaforma digitale che riduce le asimmetrie informative. In questo modo è possibile per i micro-investitori valutare le caratteristiche di ogni singolo progetto e decidere per quale investire i propri fondi.

Di seguito sono riportate le principali forme di **Crowdfunding**, che sono state estrapolate dal rapporto elaborato dalla *Fondazione Unipolis*: (Fondazione Unipolis, 2015, p. 29)

- **Reward-based**: gli investitori sono ricompensati attraverso un premio che può differire a dipendenza dell'ammontare versato;
- **Donation-based**: gli importi versati hanno l'unico scopo di sostenere il progetto, non è quindi previsto un ritorno economico;
- **Lending-based**: gli investitori concedono i finanziamenti per la realizzazione del progetto a fronte del pagamento d'interessi;
- **Equity-based**: gli investitori concedono i finanziamenti per il sostegno di un'idea imprenditoriale a fronte di un titolo di partecipazione.

Un famoso modello di **Reward e Donation-based Crowdfunding** è **Kickstarter**, piattaforma fondata nel 2009 mette in relazione chi vuole sostenere, anche con un piccolo contributo, una moltitudine di progetti in campo artistico come videogiochi, film indipendenti, musica, spettacolo teatrale, fotografia, fumetti e giornalismo. Dal lancio della piattaforma, **11 milioni** di persone hanno sostenuto almeno un progetto per un totale di **2.5 miliardi** di dollari che hanno permesso a **109'400** progetti di essere finanziati in modo completo. (Kickstarter, n.d.)

A livello locale è presente la piattaforma **Progettiamo.ch**, anche questa con un approccio **Reward e Donation-based** è promossa dai quattro Enti Regionali per lo Sviluppo (ERS) del Canton Ticino. Attraverso questa piattaforma possono essere sostenute le iniziative imprenditoriali locali, a scopo di beneficenza, oppure per lo sviluppo di progetti senza scopo di lucro locali, come ad esempio, gli interventi di recupero paesaggistico. (Progettiamo.ch, n.d.) La piattaforma, creata nel 2014, ha l'intento di promuovere e valorizzare il potenziale economico e territoriale ticinese, nei primi 2 anni di attività ha raccolto una somma pari a **120'000 franchi** a favore di **47 progetti locali**. (Tipiù, 2016)

Il **social lending**, o **peer-to-peer lending** è invece una forma di prestito che avviene fra privati attraverso una piattaforma in rete dove non sussiste il coinvolgimento dei canali di finanziamento tradizionali. (Patti, 2015)

Questo metodo è attrattivo sia per gli investitori che per i richiedenti del prestito in quanto offre tassi di interesse più favorevoli a seguito del basso costo della messa in relazione delle controparti e dall'elevata automatizzazione della piattaforma. (Patti, 2015)

Se il movimento è nato principalmente per il micro-finanziamento destinato a singoli individui, si sta lentamente spostando verso il micro-finanziamento di piccole medie imprese. (Corriere Comunicazioni, 2015)

Per garantire la fiducia ai prestatori di denaro, le piattaforme di **social lending** incorporano algoritmi altamente sofisticati che permettono di valutare e stabilire in poco tempo il **ranking** di chi richiede il prestito. (Corriere Comunicazioni, 2015)

Il pioniere del **social lending** è **Zopa**, *start-up* inglese fondata nel 2005, è stata la prima ad intravedere i benefici di questo metodo di finanziamento alternativo. Tuttavia, il leader nell'erogazione di prestiti *peer-to-peer* odierno è **Lending Club**, fondata nel 2006, ha permesso di erogare sino ad oggi prestiti per più di **18 miliardi** di dollari. (Corriere Comunicazioni, 2015; Lending Club, n.d.)

3.4 Vantaggio competitivo modelli di business collaborativi nell'era digitale

In questo capitolo saranno presentati quei presupposti che permettono ai modelli collaborativi supportati da una piattaforma digitale di essere attrattivi per gli utenti ed ottenere un **vantaggio competitivo** rispetto ai modelli di mercato tradizionali.

In primo luogo bisogna premettere che modelli che sfruttano queste tecnologie internalizzano le funzioni di marketing e vendite, per esempio, il sistema di **rating** incorporato nelle piattaforme, permette di ridurre i costi di marketing associati allo sviluppo di un **brand** nei mercati tradizionali. Gli aspetti esecutivi, che consentono effettivamente la realizzazione della transazione, sono invece a carico degli utenti. Queste modalità permettono alle controparti di accedere direttamente sul

mercato e concludere la transazione ad un costo minore rispetto a quello che avrebbero supportato in altro modo. (Commissione Europea, 2016, pp. 14, 16)

Le piattaforme sbloccano inoltre i cosiddetti **network effects**, che abbiamo già incontrato nel corso della lettura, ovvero quei meccanismi per i quali se più persone utilizzano la stessa rete, le relazioni si intensificano e permettono alla rete di accrescere di valore per gli utenti esistenti diventando sempre più attraente per quelli nuovi. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 39)

Modelli di questo tipo, utilizzano questo meccanismo anche quando vogliono incentivare la crescita di una sola facciata del mercato (domanda o offerta). In questo senso utilizzano politiche di prezzo più favorevoli per la parte che intendono far crescere. (Commissione Europea, 2016, p. 14) Altri, al fine di sfruttare al massimo il potenziale di crescita offerto da questo meccanismo, rendono il servizio gratuito in una prima fase di lancio per poi introdurre, una volta raggiunta la massa critica adeguata, delle commissioni su ogni transazione avvenuta, come è il caso della piattaforma di **ride-sharing BlaBlaCar**. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 21)

Un altro elemento che permette di ottenere un vantaggio competitivo deriva dalla struttura dei costi. Proprio perché i modelli di questo genere internalizzano unicamente le funzioni di marketing e vendite lasciando tutto il resto a carico delle controparti, i costi supportati sono prevalentemente di natura fissa e legati alla gestione e al mantenimento dell'infrastruttura informatica. Di conseguenza, il **costo marginale**, ovvero il costo derivato dalla conclusione di una transazione aggiuntiva, è essenzialmente nullo. Questo significa che se grazie ai **network effects** il modello cresce esponenzialmente in termini di volume di transazioni, questo non incide in maniera rilevante sulla struttura dei costi. Bisogna naturalmente considerare che raggiunti determinati volumi la piattaforma richiederà investimenti supplementari. (Commissione Europea, 2016, p. 14)

3.5 La creazione di una community

Da che cosa dipende il successo di un modello collaborativo rispetto ad un altro? Come è possibile attivare i cosiddetti **network effects** abilitati dalle tecnologie digitali ed aumentare in maniera esponenziale il numero di utenti attivo nella piattaforma?

Bisogna partire dal presupposto che il principale fattore su cui i modelli collaborativi concentrano i loro sforzi è nella creazione di una **community ampia**. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 20)

A questo scopo è possibile adottare una strategia di **differenziazione** sia in termini **verticali** che **orizzontali**. Con la differenziazione verticale si lavora sulle specifiche qualitative dei prodotti e servizi scambiati, mentre con una differenziazione orizzontale il focus ricade sul profilo degli utilizzatori della piattaforma. (Commissione Europea, 2016, p. 14)

Come emerge dall'analisi di supporto elaborata dalla Commissione Europea, bisogna tuttavia tenere in considerazione che la differenziazione per i modelli collaborativi non gioca un ruolo fondamentale nell'ampliamento di una **community** a causa del fenomeno **multi-homing**, ovvero

la pratica di utilizzare da parte degli utenti più di una piattaforma per la soddisfazione delle medesime necessità. (Commissione Europea, 2016, p. 14)

Per esempio, qualora desideraste affittare una camera di casa vostra per un breve periodo, diverse piattaforme di accoglienza *peer-to-peer* farebbero al caso vostro, come per esempio **Airbnb**, **Homeaway** e **Stayology**. L'iscrizione a più di una piattaforma aumenta effettivamente le possibilità di trovare l'ospite per il periodo di tempo desiderato.

Fidelizzare gli utenti è sicuramente una strategia che crea senso di appartenenza ad una **community** e contribuisce alla sua espansione. **Airbnb**, per esempio, concede crediti spendibili nei successivi viaggi a chi invita i propri amici ad iscriversi. **Timerepublik** ha invece creato dei *badge* appositi che sono ottenibili dopo il raggiungimento di determinati traguardi, basati, ad esempio, sul numero di accordi siglati o al numero di valutazioni positive ricevute.

Inoltre è necessario adottare una strategia comunicativa adeguata ed un'interfaccia grafica intuitiva che premetta agli utenti di comprendere il funzionamento della piattaforma e che semplifichi il processo d'iscrizione e messa in relazione delle controparti. Fondamentale è poi la connessione con i **social networks** che promuovono e diffondono la comunità, consentono una rapida iscrizione di nuovi utenti e fungono da sistema di verifica dei profili per amministratori ed utenti stessi. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 20)

3.6 Le fonti di ricavo

Le principali fonti che permettono ai modelli collaborativi di generare delle **entrate monetarie** e supportare i costi di gestione possono essere di varia natura come emerge dal rapporto elaborato dalla *Fondazione Unipolis*: (Fondazione Unipolis, 2015, pp. 21, 22)

- Le commissioni sulle transazioni;
- La sottoscrizione di un abbonamento;
- Le inserzioni pubblicitarie;
- Le donazioni volontarie.

Le commissioni sulle transazioni

La percentuale sulla transazione è il modello di *business* più utilizzato nei modelli collaborativi e prevede una trattenuta sul prezzo convenuto fra le controparti per il servizio di messa in relazione e varia a dipendenza della risorsa che viene scambiata, condivisa o venduta. (Fondazione Unipolis, 2015, pp. 21, 22)

La commissione può essere applicata in modo equo o impari fra le controparti. Per esempio **Airbnb** addebita il **3%** del prezzo convenuto agli *hosts* per coprire le spese di gestione del pagamento, addebita inoltre dal **6%** al **12%** agli ospiti per coprire i costi del servizio. La

commissione trattenuta dal servizio di trasporto **Uber** è invece pari a circa il **20%** del costo totale della corsa. (Airbnb, n.d.; Uber, n.d.)

Com'è già stato accennato in precedenza, visto che le spese di gestione della piattaforma sono prevalentemente di natura fissa, questa fonte di ricavo è molto redditizia proprio perché un aumento del volume delle transazioni (e quindi delle commissioni trattenute), non è seguito da un aumento prospettico dei costi sostenuti.

La sottoscrizione di un abbonamento

La sottoscrizione di un abbonamento per l'accesso ad un servizio o a dei contenuti digitali è un altro metodo diffuso per generare ricavi. Queste sottoscrizioni possono essere applicate su diverse basi temporali (mensili o annuali) oppure su un pacchetto che assicura un determinato numero di utilizzi. Sebbene questo modello garantisce un volume di entrate costanti, non permette di generare un volume di ricavi importante in quanto le entrate non sono correlate all'utilizzo effettivo degli utenti. Sottoscrizioni di questo genere sono comuni per l'accesso a contenuti digitali come lo *streaming* di musica e film. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 22)

Le inserzioni pubblicitarie

Le inserzioni pubblicitarie sono inserite nelle pagine web o nelle applicazioni per i dispositivi mobili. Anche questo modello non genera un volume importante di entrate, inoltre, se usato in modo eccessivo, potrebbe disincentivare l'utilizzo del servizio da parte degli utenti. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 22)

La raccolta di donazioni

La raccolta di donazioni è un metodo utilizzato principalmente dalle iniziative collaborative senza scopo di lucro che permette di garantire un servizio gratuito ma di coprire, almeno in parte, le spese di gestione del servizio. Questo tipo di modello può funzionare discretamente per le piattaforme che detengono un'elevata massa critica, come per esempio, l'enciclopedia libera *Wikipedia*. Alternativamente non può essere considerato come un modello di *business*. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 22)

4 Il dibattito sulla sostenibilità della Sharing Economy

I capitoli precedenti si sono limitati a dare una rappresentazione descrittiva del fenomeno della *Sharing Economy*, con particolare riguardo ai modelli esistenti e ai meccanismi che favoriscono il loro successo, senza tuttavia fornire un particolare giudizio di valore in termini di sostenibilità economica e sociale.

È quindi opportuno approfondire con maggiore dettaglio gli impatti economici e i meccanismi di concorrenza creati all'interno dei settori d'attività nei quali questi modelli trovano maggiore successo.

Come già affrontato nei precedenti capitoli, l'ascesa delle piattaforme collaborative ampliano l'accesso al mercato a beni e servizi stimolando meccanismi di condivisione, scambio e donazione. Tramite lo sfruttamento delle tecnologie digitali riducono inoltre le asimmetrie informative consentendo una maggiore redistribuzione delle risorse inutilizzate.

Ulteriormente, il processo di rimozione degli intermediari permette di abbattere i costi di transizione e offrire conseguentemente prezzi più concorrenziali rispetto ai mercati tradizionali. Contribuiscono inoltre alla nascita di nuove opportunità d'impiego temporaneo e flessibile grazie all'immediata ed efficiente messa in relazione delle parti.

Sostanzialmente, i modelli collaborativi che sfruttano le potenzialità delle tecnologie digitali permettono ai mercati di raggiungere un livello di efficienza economica superiore rispetto a quelli che detengono un assetto più tradizionale. Tuttavia, come la storia ci insegna, il raggiungimento dell'efficienza economica, non è solo portatore di effetti positivi ma può anche generare dei meccanismi economici indesiderati. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 33)

Anche il fenomeno della *Sharing Economy* non è quindi nel suo complesso, come vedremo in questo capitolo, esente da elementi di criticità, che stanno, negli ultimi anni, aprendo un dibattito sul piano internazionale.

Emergono, appunto, delle ripercussioni sui mercati tradizionali a seguito del processo di disintermediazione. Per esempio, l'affitto di stanze private da parte di singoli individui potrebbe compromettere la domanda di pernottamenti nelle strutture alberghiere in una determinata località. La facilità di utilizzo dell'automobile privata per l'offerta di passaggi attraverso delle tecnologie di geo-localizzazione, può, invece, creare delle pressioni ai tassisti che operano su licenza nelle aree urbane.

Per di più, chi mette al servizio di queste piattaforme il proprio tempo per lo svolgimento di lavori *on-demand*, spesso attirato dalla flessibilità professionale, non beneficia, nella maggior parte dei casi, di adeguate tutele sociali.

Se si considera inoltre che le transazioni economiche fra gli attori che partecipano a questi modelli collaborativi non siano ancora completamente rilevate dalle autorità competenti a seguito della

difficile tracciabilità e volatilità, il dibattito si estende agli effetti prodotti sul gettito fiscale a seguito della mancata o parziale imposizione economica.

Gli elementi appena citati, come molti altri, oltre che a generare un acceso dibattito sul piano internazionale, stanno mutando, in alcuni casi, il quadro giuridico nei diversi paesi. Questo capitolo ha quindi lo scopo di eviscerare gli impatti economici più rilevanti e presentare alcune delle soluzioni attuate dalle autorità locali e internazionali sul piano giurisdizionale.

Lo scopo ultimo di questo capitolo è quello di creare uno spunto di riflessione del fenomeno in termini di sostenibilità economico sociale nel suo complesso, non solo ponendo l'accento sugli elementi di criticità appena citati, ma valorizzando i benefici ed il potenziale da esso liberato.

4.1 Principali impatti sul mercato del lavoro

Secondo uno studio americano condotto da due ricercatori dell'*Harvard University*, il decennio 2005-15, ha segnato un importante passaggio per il mercato del lavoro con particolare riguardo alle forme lavorative. (Turi, 2016; Katz & Krueger, 2016, p. 2)

L'incremento del livello occupazionale avvenuto negli Stati Uniti nel decennio **2005-15**, infatti, dove la forza lavoro è passata da **140.4 a 149.4 milioni** (+6.4%), è attribuibile quasi esclusivamente ad un incremento degli impieghi nelle forme di lavoro alternative, che sono passate da **14.2 a 23.6 milioni** (+66%). La forza lavoro impiegata nelle forme di lavoro tradizionale sembra essere addirittura diminuita, da **126.2 a 125.8 milioni** (-0.32%). (Turi, 2016; Katz & Krueger, 2016, p. 21)

Nella definizione di "forme di lavoro alternative" fornita dallo studio, vengono incluse tutte quelle forme temporanee e su chiamata (*on-demand*), dove singoli indipendenti, chiamati anche **Freelancers**, offrono un servizio temporaneo a diverse controparti (aziende o individui), grazie alla messa in relazione di intermediari tradizionali come agenzie di collocamento ma anche piattaforme in rete incluse nel movimento collaborativo. (Turi, 2016; Katz & Krueger, 2016, p. 17)

Sebbene i lavoratori impiegati nelle suddette forme alternative rappresentino, sempre secondo lo studio in questione, poco meno di quinto della forza lavoro Statunitense (**16%**), quelli impiegati nelle piattaforme di *Sharing Economy*, come ad esempio **Uber e Taskrabbit**, rappresentano il **0.5%**, una percentuale ancora ridotta ma che potrebbe aumentare in modo considerevole negli anni a venire. (Turi, 2016; Katz & Krueger, 2016, p. 11)

Un successivo elemento a conferma della costante crescita delle forme di lavoro alternative, emerge dalle statistiche elaborate da **PeoplePeerHour**, una piattaforma per **Freelancers** fondata nel 2005 a *Londra*. L'organizzazione Britannica sostiene che la forza lavoro impiegata in queste attività avrà tassi di crescita annui, dal 2015 al 2020, pari al **3.2%** negli *USA* e al **3.5%** in *Gran Bretagna*. Questo, sempre in accordo con **PeoplePeerHour**, comporterebbe che nel 2020 1 lavoratore su 2 sarà qualificato come **Freelancer** in entrambi i paesi. (Prosser, 2016; Peopleperhour, n.d.)

Per quanto riguarda gli *Stati Membri* dell'UE, l'analisi di supporto elaborata alla *Commissione Europea* e basata sulle statistiche di *Eurostat*, mostra anche in questo caso un incremento dei lavoratori autonomi pari a **1.9%**, nel decennio 2006-16. (Commissione Europea, 2016, p. 40)

Benché una moltitudine di studi abbiano prodotto risultati fra loro divergenti, il *trend* è chiaro, il numero di lavoratori che suddividerà il proprio tempo per lo svolgimento di più di un'attività lavorativa traendo il proprio reddito da differenti fonti, subirà una crescita importante nei prossimi anni.

Questo *trend* è sicuramente favorito, come più volte ripetuto, dal supporto delle tecnologie digitali e dalla conseguente ascesa e sviluppo delle piattaforme in rete che permettono un'immediata relazione fra le controparti e stimolano la fiducia fra gli utenti attraverso i *sistemi di rating* incorporati in esse.

È opportuno sottolineare che in questo capitolo verranno presentati alcuni degli impatti sul mercato del lavoro derivati dalle forme di lavoro non qualificate e *on-demand*, come i servizi di trasporto collaborativo, ma anche i lavori casalinghi di manutenzione, le piccole commissioni, e così di seguito.

Come già accennato, il principale vantaggio offerto da queste formule, è quello della flessibilità lavorativa. Chi si mette a disposizione può decidere, infatti, quanto e quando lavorare.

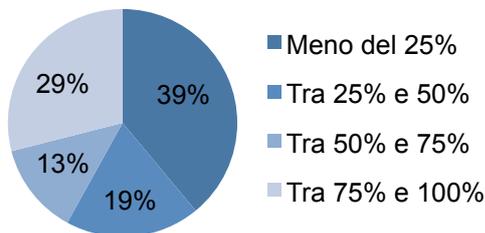
Questo elemento ha sicuramente permesso di attrarre giovani studenti, disoccupati e casalinghe alla ricerca di un'occupazione *part-time* ma con la volontà di mantenere la flessibilità lavorativa per combaciare i propri impegni formativi, famigliari e domestici. (Catani, 2015)

Tuttavia, uno studio condotto negli *Stati Uniti* e citato nell'analisi di supporto elaborata dalla *Commissione Europea*, rileva che il principale motivo per il quale i soggetti sono spinti all'utilizzo di piattaforme collaborative per lo svolgimento di lavori *on-demand*, non derivi dalla ricerca di maggiore flessibilità, bensì dalla necessità di colmare delle lacune economiche attribuibili alla perdita o dalla mancanza di un lavoro fisso tradizionale a seguito della congiuntura economica poco favorevole. (Commissione Europea, 2016, p. 37)

Dobbiamo però considerare che queste forme lavorative sono prevalentemente utilizzate come fonti di reddito supplementari e non sono ancora un valido sostituto alle forme tradizionali, che continuano ad essere la fonte principale. (Commissione Europea, 2016, p. 37)

Il *Workforce Report 1099*, elaborato nel 2015 da *Requestforstartups (RFS)*, attraverso un sondaggio eseguito sul suolo americano, mostra che per il **58%** degli intervistati, le fonti di reddito derivanti dalle attività collaborative contribuiscano a meno della metà del reddito complessivo, mentre per il **39%** siano addirittura meno di un quarto. (Commissione Europea, 2016, p. 37; Requests for Startups, 2015)

Figura 1: Percentuale fonti di reddito da attività collaborative sul reddito totale



Fonte: Requests for Startups, 2015, rielaborazione dell'autore

Il limitato contributo sul reddito totale derivato da queste fonti alternative può essere attribuito a due variabili, la prima, come emerge dal medesimo studio elaborato da *Requestforstartups (RFS)*, è legato alla variabile quantitativa, il **49%** dei rispondenti del sondaggio, sostiene, infatti, che l'elemento più critico si situa nella difficoltà di trovare nuovi incarichi da svolgere, mentre il **31.5%** identifica la difficoltà di ottimizzare il piano orario al fine di massimizzare i propri guadagni. (Requests for Startups, 2015, p. 4)

La seconda variabile, molto dibattuta fra gli studi elaborati su questa tematica, è quella del livello salariale. Sempre secondo lo studio di *Requestforstartups (RFS)*, la ragione di attrito principale e motivo dell'abbandono delle piattaforme da parte dei partecipanti è stata per il **43%** la mancanza di un salario sufficiente. (Requests for Startups, 2015, p. 2)

Tuttavia bisogna considerare che questo dipende molto dal livello di qualificazione dell'incarico svolto, ma è sicuramente un aspetto di attrito importante sottolineato da diversi studi, con particolare riguardo agli incarichi non qualificati. (Commissione Europea, 2016, p. 38)

Si consideri inoltre, come già affrontato nei capitoli precedenti, che questi modelli di business trattengono spesso una percentuale per il servizio di messa in relazione, che potrebbe generare una compressione dell'importo effettivamente percepito da chi svolge l'incarico.

La piattaforma di *private car hire Uber*, è sicuramente quella che sta creando il dibattito più acceso sotto questo punto di vista. **Uber**, infatti, trattiene per ogni corsa il **20%** del prezzo pagato dai passeggeri e, attraverso un algoritmo sofisticato che analizza la domanda e l'offerta di passaggi in una specifica località, stabilisce la tariffa di mercato più efficiente.

Per esempio, al termine di evento in una determinata località, la domanda di passaggi attraverso la piattaforma **Uber** tende ad aumentare, l'algoritmo incrementa di conseguenza le tariffe delle corse in partenza dalla località al fine di attrarre e convergere il numero sufficiente di autisti che permetterà il soddisfacimento dell'elevata domanda. (The Economist, 2016)

Uber, come altre piattaforme, si riserva inoltre il diritto di modificare le proprie tariffe con lo scopo di essere più concorrenziale rispetto alle piattaforme che offrono servizi identici, come è

effettivamente successo nel 2013 a *Los Angeles*, dove per schiacciare l'entrata sul mercato del principale concorrente **Lyft**, ha dimezzato la tariffa per miglio, che è passata da **2.75 dollari**, che garantiva agli autisti una media oraria di 15-20 dollari, a **1.10 dollari**. (Staglianò, 2016, p. 167)

Se consideriamo quindi che il principale motivo per il quale gli utilizzatori sfruttano queste opportunità lavorative derivi dalla perdita o dalla mancanza di un lavoro fisso tradizionale e considerato lo scarso valore monetario prodotto, è facile notare che chi si affida interamente a questi modelli potrebbe incorrere in alcune difficoltà economiche. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 34; Staglianò, 2016, p. 167)

Questo potrebbe costringere i partecipanti ad eseguire una compensazione in termini quantitativi, attraverso lo svolgimento di più incarichi ed elevati turni di lavoro, raggiungendo, in questo modo, il livello di reddito prima percepito da un'unica fonte. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 34; Staglianò, 2016, p. 166)

Le discussioni inerenti i livelli salariali e le condizioni lavorative offerte da questi modelli di business collaborativi ci portano verso l'elemento di dibattito principale, ovvero nella qualificazione giuridica dei prestatori d'opera al servizio di queste piattaforme, che, come vedremo nel capitolo dedicato, sta generando delle ripercussioni sul quadro normativo.

Sono dei veri dipendenti che beneficiano delle protezioni di sicurezza sociale, oppure, degli indipendenti a tutti gli effetti, che come gli imprenditori, o meglio, *micro-imprenditori*, sono esposti al rischio delle loro attività?

La risposta risiede nella struttura stessa di questi modelli di *business* che, nonostante garantiscano un'efficiente messa in relazione fra le controparti (spesso dietro il pagamento di una cospicua commissione sul prezzo concordato o imposto) non posseggono i fattori produttivi e pertanto sembrano essere liberati da qualsiasi responsabilità legale verso le parti contraenti. (Catani, 2015)

Queste modalità si traducono, in molti casi, nell'assenza di sistemi di sicurezza sociale, come le assicurazioni a copertura del rischio di disoccupazione, perdita di guadagno, infortunio, malattia e invalidità, come pure le assicurazioni previdenziali che garantiscono, al termine dell'età lavorativa, una rendita a garanzia del proprio sostentamento. Non bisogna dimenticarsi delle ferie non retribuite e della responsabilità per i danni arrecati a terzi, che anche in questo caso, può pesare sulle spalle di chi svolge il lavoro.

La mancanza di tutele potrebbe quindi portarci a pensare che queste figure professionali siano degli indipendenti a tutti gli effetti. Tuttavia, ciò che rende questa situazione ancora più inconsueta, risiede nel fatto che questi prestatori d'opera devono sottostare a termini e condizioni specifiche, spesso molto rigide e mutevoli, che limitano o annullano completamente il potere decisionale per quanto riguarda il loro modo di operare, elemento che si discosta dalla connotazione d'indipendente.

Per esempio, **Uber**, non permette ai suoi autisti di andare sotto la media di **4.7 punti** nella

valutazione ricevuta dai passeggeri su una scala da **0 a 5**. Questi ultimi, sottostanno inoltre all'obbligo di raggiungere il passeggero entro 5 minuti dalla chiamata. (Staglianò, 2016, p. 169) La piattaforma **Taskrabbit** invece, ha introdotto nei suoi termini e condizioni l'obbligo di rispondere a chi richiede un lavoro entro 30 minuti dalla pubblicazione dell'annuncio. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 34)

Bisogna anche considerare che queste piattaforme si riservano il diritto di sospendere l'accesso agli utenti se non vengono rispettati determinate condizioni di *performance*, ma anche senza una giustificazione chiara. Questo passaggio viene enfatizzato molto bene da *Riccardo Staglianò*, nel suo libro *Al posto tuo: "Se ai dipendenti di Lehman Brothers davano il commiato ammonticchiando alla bell'e meglio i loro effetti personali in una scatola di cartone, qui ti licenziano in un millisecondo, forzano il tuo logout dal sistema"*. (Staglianò, 2016, p. 169) Pare, infatti, che **Lyft** abbia revocato l'accesso agli autisti che erano in disaccordo con un cambiamento del tariffario. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 34)

A questo punto appare molto chiaro che queste figure, nonostante sul piano normativo sia ancora in corso un acceso dibattito per quanto riguarda la loro qualificazione giuridica, sembrano subire gli svantaggi dei lavoratori dipendenti senza però essere privilegiati dai benefici di quelli indipendenti, dove effettivamente sussiste il pieno potere decisionale in termini strategici ed operativi. (Staglianò, 2016, p. 169)

Se il fenomeno fosse limitato all'occasionale prestazione di servizio con lo scopo di arrotondare lo stipendio *à côté* di un lavoro fisso tradizionale, forse la questione non sarebbe così rilevante. Questa ipotesi sembra tuttavia essere screditata da molteplici studi, secondo il notiziario *Bloomberg*, infatti, il **10%** degli utenti che offrono un servizio sulla piattaforma **Taskrabbit** è occupato a tempo pieno in queste attività. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 34)

Inoltre, se consideriamo i tassi di crescita dei lavoratori **Freelancers** stimati dagli studi presentati in precedenza e le motivazioni di natura economica che spingono i soggetti all'utilizzo di queste piattaforme, risultano evidenti le importanti sfide che i regolatori sono chiamati ad affrontare per lo studio di nuove soluzioni che permettano un miglioramento di queste condizioni lavorative.

4.2 Le strutture di potere e gli impatti derivati dai meccanismi di concorrenza

Come affrontato nel capitolo inerente al vantaggio competitivo dei modelli di business collaborativi nell'era digitale, è evidente che alcuni dei modelli che sfruttano le potenzialità delle tecnologie digitali, non solo possono generare, come appena visto, delle condizioni lavorative precarie per chi desidera beneficiare delle opportunità d'impiego offerte, ma detengono anche un vantaggio competitivo schiacciante e forse, potenzialmente dannoso nei confronti delle strutture di mercato preesistenti.

In questo capitolo vengono quindi presentati alcuni possibili impatti economici sui mercati tradizionali derivanti dai modelli di business collaborativi di maggiore successo. A tale scopo viene posto l'accento sulle piattaforme **Airbnb** e **Uber** poiché si trovano al centro del dibattito internazionale e forniscono un interessante spunto di riflessione, con particolare riferimento alle strutture di potere da loro acquisite, in merito alla **sostenibilità economico sociale** del movimento collaborativo.

Airbnb, *start-up* fondata nel 2008 sembra diventare, insieme ad altri modelli di simile conformazione, un vero colosso nel settore dell'ospitalità. Alcuni critici sottolineano, infatti, che l'ascesa di questo modello potrebbe avere delle ripercussioni economiche sugli operatori tradizionali, come *hotels*, *B&B* ed *agenzie immobiliari*.

Come riporta il rapporto elaborato dalla *Fondazione Unipolis*, da uno studio effettuato in *Texas* dalla *Boston University*, sembrerebbe che un aumento del **10%** delle proprietà presenti sulla piattaforma **Airbnb**, comporterebbe una riduzione pari al **0.35%** degli introiti nell'industria alberghiera. Ad *Austin*, per esempio, **Airbnb** sarebbe responsabile della riduzione del **13%** del fatturato dell'industria. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 35) In Europa, secondo alcuni studi, sono previste delle decurtazioni del fatturato dell'industria alberghiera stimabili tra il **5%** e il **9%**. (Staglianò, 2016, p. 175)

Secondo un'analisi elaborata da *Credit Suisse*, **Airbnb** offre circa l'**1%** delle camere d'albergo a livello globale, questa percentuale potrebbe salire con buone probabilità al **5%** nei prossimi anni. (Credit Suisse, 2016, p. 19)

Si pensi inoltre che la piattaforma **Airbnb** impiega poco più di **1500 dipendenti** e tramite il suo servizio soggiornano in media **425'000** ospiti al giorno, paradossalmente il **22%** in più della catena alberghiera *Hilton* che impiega invece più di **150'000 dipendenti**. (Cavalli, 2015; PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 14; Staglianò, 2016, p. 175)

Alcuni critici sostengono che l'offerta di alloggio temporaneo da parte dei privati cittadini stia generando una pressione al rialzo sul valore immobiliare e conseguentemente sui prezzi di mercato degli affitti, soprattutto nei centri urbani, dove effettivamente questi modelli trovano maggiore successo.

Si pensi che a *San Francisco*, città natale dell'ormai nota piattaforma **Airbnb**, sia difficile trovare un affitto inferiore ai **2'000 dollari** al mese. (Drago, 2016) A *Berlino*, nel 2012 pare che vi sia stato un aumento del **14%** del prezzo degli affitti rispetto alla media dell'anno precedente. (D'addio, 2014)

Questa distorsione deriva dal fatto che i proprietari immobiliari nei principali centri urbani stanno intravedendo maggiori opportunità di guadagno negli affitti di breve durata rispetto ai normali contratti di locazione. Questo passaggio comporta conseguentemente una pressione al rialzo dei prezzi per quanto riguarda gli affitti di lungo periodo destinati alla comunità locale. (Drago, 2016)

Bisogna inoltre considerare che fra gli utenti che promuovono le proprie abitazioni attraverso queste piattaforme, si nascondono delle vere società immobiliari che controllano e gestiscono anche decine di proprietà contemporaneamente. (Drago, 2016) Nella sola città di *New York*, come riportato da *Riccardo Staglianò* nel suo libro, pare che il **6%** degli *hosts*, concentra più di un terzo dei guadagni totali, pari al **37%**. (Staglianò, 2016, p. 177)

Questa ripercussione sui prezzi degli affitti di lungo periodo limita l'accesso ai residenti, che, non riuscendo a sostenere la maggiorazione della spesa, sono spesso costretti a spostarsi nei quartieri periferici e meno soggetti al turismo di massa per beneficiare di prezzi di mercato più favorevoli. (Drago, 2016)

Come vedremo più nel dettaglio nel capitolo dedicato alla regolamentazione, alcune autorità locali si sono già attivate per limitare, a detta dei regolatori, gli impatti economici derivati dall'ascesa delle piattaforme collaborative nel settore dell'ospitalità. Se, infatti, la metropoli statunitense *New York* ha stabilito un minimo di giorni di residenza dell'ospite nel caso dell'affitto di un'intera casa, a *Berlino* è stata invece approvata una legge che vieta interamente l'utilizzo di questi servizi senza una previa autorizzazione. (D'addio, 2014)

Anche il colosso **Uber**, *start-up* fondata nel 2009 e attiva nel settore del trasporto collaborativo, è una delle piattaforme che sul piano mediatico riscuote una grande popolarità, da una parte, come affrontato nel capitolo precedente, per le condizioni lavorative spesso precarie offerte ai suoi *driver partners*, mentre dall'altra, per i meccanismi di concorrenza nei confronti dell'industria dei taxisti tradizionali.

Attualmente, la piattaforma mette in relazione autisti e passeggeri in più di **350 città** in **64 paesi** e conta più di un milione di autisti nel mondo. (Biagio, 2016) Si pensi che nella sola città di *New York*, sono presenti più autisti **Uber** delle famose *yellow cars* tradizionali. (Licea, Ruby, & Harshbarger, 2015)

Da come emerge nello studio elaborato da *Alan Krueger* e *Judd Cramer* e riportato in un articolo del quotidiano *Il Foglio*, lo sfruttamento delle economie di scala ed il supporto della piattaforma digitale, che incorpora tecnologie di geo-localizzazione che permettono di individuare e raggiungere il passeggero più vicino, si caratterizzano in un netto vantaggio nei confronti delle compagnie di Taxi tradizionali. (Trovato, 2016)

Bisogna inoltre considerare i regolamenti comunali, spesso aggirati dagli autisti di queste piattaforme, che impongono il rientro senza la possibilità di trasportare un passeggero nella via del ritorno dopo aver compiuto un tragitto al di fuori del proprio comune di residenza. Questo pone i taxisti tradizionali in netto svantaggio. (Trovato, 2016)

Per di più, come già visto nel capitolo precedente, un'altra caratteristica distintiva della piattaforma **Uber** rispetto ai modelli tradizionali è quella della possibilità di bilanciare l'offerta di autisti

attraverso un algoritmo che modifica le tariffe in base al livello della domanda in una specifica località. (Trovato, 2016)

Alan Krueger e *Judd Cramer* nel loro studio, pongono l'accento sul fatto che il vantaggio competitivo di **Uber** permetterebbe, a parità di reddito orario per gli autisti, di offrire tariffe inferiori del **28%** rispetto alle compagnie tradizionali. (Trovato, 2016)

L'analisi dei modelli di **Airbnb** e **Uber**, non è casuale, essa rappresenta un ottimo spunto per introdurre una **riflessione in termini di sostenibilità economica e sociale** dell'intero movimento collaborativo.

Se facciamo un passo indietro, ci ricordiamo che la *Sharing Economy* si presenta come una valida alternativa ad un sistema economico capitalista e consumista che consente, attraverso un processo di disintermediazione, di attuare iniziative democratiche di condivisione, scambio, vendita e donazione fra gli individui. Gli stimoli alla partecipazione suggeriscono inoltre valori come la costruzione di capitale sociale, la tutela dell'ambiente, come pure la volontà di ridefinire un sistema economico dove la ricchezza è concentrata fra pochi e grandi attori.

Tuttavia, se confrontiamo questa idilliaca rappresentazione con l'ascesa delle piattaforme di **Airbnb** e **Uber**, forse i modelli più emblematici, ci accorgiamo che, anche in questo caso, sarebbe sbagliato giudicare il libro dalla sola copertina.

Sebbene questi modelli incorporino un grado d'innovazione importante in termini di *business model*, non rappresentano una vera alternativa al capitalismo, anzi, secondo alcuni critici, si configurano nella sua evoluzione più proficua. Si pensi che il blogger e *opinion leader* *Sacha Lobo*, come emerge dal rapporto elaborato dalla *Fondazione Unipolis*, abbia rinominato questi modelli come *Platform Capitalism*. Secondo l'*opinion leader*, questi modelli si intrometterebbero nelle transazioni volontarie di scambio e condivisione che avvengono fra singoli individui, trasformandole in prodotti destinati alla generazione di profitto. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 33)

Il successo di questi modelli sembra derivare proprio dall'estrazione del valore attraverso le commissioni trattenute per il servizio di messa in relazione di domanda ed offerta, e contemporaneamente, dalla completa esternalizzazione dei fattori produttivi, generatori di costi e rischi.

Sono, infatti, gli stessi partecipanti ad investire nel capitale produttivo ed assumersi sulle spalle i rischi correlati a queste attività, per esempio, l'automobile per gli autisti di **Uber** e **Lyft**, la propria casa per gli *hosts* di **Airbnb** e paradossalmente il proprio capitale umano nel caso di **Taskrabbit**. (Cavalli, 2015)

L'esternalizzazione dei fattori produttivi permette di avere un costo marginale, in altre parole il costo derivato da una transazione aggiuntiva conclusa, pari a zero. Questo deriva dal fatto che la struttura dei costi supportata da questi modelli è prevalentemente fissa e generata dalla gestione dell'infrastruttura informatica per il funzionamento della piattaforma.

Se a ciò combiniamo la capacità scalare offerta dai **network effects**, che permettono di raggiungere la massa critica essenziale per il suo funzionamento e beneficiare della continua ed esponenziale crescita del numero di partecipanti, realizziamo non solo l'estrema efficienza del modello, ma soprattutto il suo enorme potenziale in termini di generazione di profitto. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 39)

Questo sistema contribuisce alla creazione di veri e propri monopoli, che poco si differenziano dai colossi della *Silicon Valley* **Facebook** e **Google**, generatrici dei cosiddetti **technology lock-in**, ovvero quelle dinamiche per cui gli utilizzatori di un servizio continuano ad usufruirne non perché il suo costo è particolarmente ridotto o perché detiene caratteristiche di performance superiori, bensì perché beneficia di un'enorme diffusione sul mercato rispetto alle sue alternative. (Mises Institute, n.d.; Fondazione Unipolis, 2015, p. 39)

Se questi attori sostengono quindi di rimuovere gli intermediari tradizionali nelle relazioni fra i soggetti economici, non solo si dimenticano che attraverso il loro servizio di messa in relazione si conferiscono loro stessi il ruolo d'intermediari, ma che sono anche più efficienti e proficui dei primi.

Date queste premesse, non sorprende che l'ultima valutazione di **Airbnb**, come riportato nel *Wall Street Journal*, sia stata di **25.5** miliardi di dollari con un'aspettativa del fatturato pari **850 milioni** di dollari per la fine del 2016. (Credit Suisse, 2016, p. 20; Winkler, 2015) Oppure **Uber**, la *start-up* con la valutazione più alta al mondo, pari a **62 miliardi** di dollari. (Biagio, 2016)

È quindi facile notare come questi modelli di successo in termini di distribuzione della ricchezza, contribuiscano ancora troppo poco. Si pensi che *Jeremiah Owyang*, fondatore di *Crowd Companies* e analista dell'economia *on demand*, come riportato in un articolo del *Sole 24 ore*, sostiene che il grosso della *Sharing Economy* sia effettivamente nelle mani dell'**1%** più ricco degli imprenditori della *Silicon Valley*. (Comelli, 2015)

L'enorme successo economico ottenuto dai modelli appena presentati sta inoltre attirando sempre più organizzazioni tradizionali provenienti da ogni settore di attività, che hanno già da tempo intravisto le opportunità di *business* insidiate nel movimento collaborativo.

Per esempio, *BMW* ha creato una *Join venture* con *Sixt* per il servizio di **car-sharing Drivenow**. La *start-up Zipcar*, sempre un modello di **car-sharing**, è stata invece acquistata nel 2013 per una somma di 500 milioni di dollari da *AVIS*. Nel 2014, il colosso bancario *Santander*, è stato il primo istituto finanziario a concludere una *partnership* con un modello di *social lending*, **Funding Circle**. (Nesta, 2014, p. 14)

Questi grandi modelli di successo quindi, oltre che non distinguersi particolarmente dalle organizzazioni tradizionali ed essere responsabili di alcune distorsioni economiche a seguito del livello di potere acquisito, rischiano anche di oscurare delle iniziative collaborative che non sono focalizzate all'estrazione di valore economico dalle transazioni generate, ma ad abilitare delle vere esperienze di condivisione e scambio, alimentate da valori più sociali e democratici.

Gli esempi sono molteplici, a partire da **BeWelcome** e **Couchsurfing** per le iniziative di ospitalità solidale, **Timerepublik** ed **Economyofhours** per gli scambi non mediati dal denaro, i **Gruppi di Acquisto Solidale (GAS)**, come pure i **Makerspaces** e gli spazi di **co-working**, fino alle piattaforme di diffusione e condivisione del sapere, in prima linea, **Wikipedia**, **Ted** e **Skillshare**.

4.3 Regolamentare l'economia collaborativa

Gli impatti economici generati dall'ascesa dei modelli presentati nei capitoli precedenti, con particolare riferimento alle piattaforme di successo **Uber** e **Airbnb**, hanno determinato una presa di posizione sul piano normativo da parte di numerose autorità locali e nazionali.

Tuttavia, a seguito della difficoltà di circoscrivere un fenomeno in continua crescita, il quadro normativo è ancora frammentato poiché assume diverse forme e varia a dipendenza della località e nazione di riferimento. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 41)

Inoltre, se alcuni regolatori hanno perseguito un approccio più reattivo ed ostile, limitando o vietando interamente alcune iniziative collaborative, altri, attraverso un approccio più proattivo, hanno trovato delle soluzioni consensuali con gli attori coinvolti. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 41)

Questo capitolo si focalizzerà principalmente sulle iniziative di regolamentazione presenti all'interno dei paesi membri dell'*Unione Europea*, pertanto, la risorsa bibliografica principale si configura nell'analisi di supporto elaborata dalla *Commissione Europea*.

Come affrontato nei capitoli precedenti, gli elementi di dibattito sono molteplici e differenti fra loro, la *Commissione Europea* ha tuttavia individuato cinque principali ambiti di attività sul piano normativo, che si configurano in: (Commissione Europea, 2016)

- **Requisiti di accesso al mercato;**
- **Qualificazione dei lavoratori;**
- **Regimi di responsabilità;**
- **Protezione degli utenti;**
- **Normative fiscali.**

Tuttavia, siccome questo documento non ha lo scopo di elaborare un'analisi approfondita in termini di regolamentazione dell'economia collaborativa, verranno presentati unicamente gli ambiti che creano maggiore spunto di dibattito sul piano internazionale, essi si configurano nei **requisiti di accesso al mercato**, nella **qualificazione dei lavoratori** e nelle **normative fiscali**.

Al fine di ottenere un quadro più completo, in aggiunta all'esposizione di alcune azioni di regolamentazione attuate dalle autorità locali e nazionali negli ambiti di attività appena citati, sono riportate anche le linee guida emanate dalla *Commissione Europea* ed indirizzate alle autorità pubbliche in merito all'applicazione della legislazione europea in ambito di *Sharing Economy* risalenti al 2 giugno 2016.

È opportuno sottolineare che queste linee guida si aggiungono al lungo filone delle *soft law*, ovvero quelle norme che non dispongono di un carattere imperativo per gli *Stati Membri*, ma che mirano piuttosto a fornire un modello rappresentativo con l'obiettivo di armonizzare maggiormente le azioni dei singoli regolatori.

4.3.1 Requisiti di accesso al mercato

In questo campo di attività sono incluse tutte quelle normative che limitano l'accesso al mercato delle piattaforme collaborative, principalmente nei settori del trasporto e dell'ospitalità, attraverso l'introduzione di requisiti come autorizzazioni, licenze, obblighi assicurativi e standard minimi di qualità. (Commissione Europea, 2016, p. 3)

Settore dei trasporti

Come riportato nell'analisi di supporto alle linee guida elaborata dalla *Commissione Europea*, al fine di introdurre determinati requisiti di accesso al mercato, alcuni paesi e autorità locali, hanno suddiviso i modelli di trasporto collaborativo professionali da quelli operanti su base occasionale. (Commissione Europea, 2016, p. 27)

Per esempio, *Germania, Irlanda, Francia e Spagna*, hanno stabilito che i guadagni conseguiti oltre il costo del trasporto possono essere realizzati unicamente dagli autisti in possesso di una licenza professionale. La norma è applicata quindi alle piattaforme che mettono in relazione autisti e passeggeri per un servizio di trasporto a scopo lucrativo, come ad esempio la piattaforma **Uber**. Tuttavia i servizi di **car-pooling**, come il modello collaborativo **Blablacar**, poiché i partecipanti condividono unicamente il costo del trasporto, sono esentati. (Commissione Europea, 2016, p. 28)

In alcuni *Stati Membri*, in mancanza di una legge *ad hoc*, la legislazione vigente nel settore del trasporto tradizionale è spesso estesa alle piattaforme collaborative, questo comporta in molti casi l'impossibilità di operare da parte di alcuni modelli collaborativi. (Commissione Europea, 2016, p. 28)

In questi casi, i partecipanti devono ottenere determinati requisiti e sottostare a precise condizioni per operare sul mercato. Per esempio, l'ottenimento di una licenza professionale, la regolamentazione sulle tariffe applicate, le coperture assicurative ed i criteri qualitativi delle automobili come grandezza e potenza. (Commissione Europea, 2016, p. 28)

Alcuni *Stati Membri* hanno invece determinato illegali alcuni modelli di *business* collaborativi poiché ritenuti responsabili, secondo le motivazioni delle corti nazionali, della creazione di una concorrenza sleale nei confronti degli operatori tradizionali. (Commissione Europea, 2016, p. 29)

Per esempio a *Milano*, nel maggio del 2015, per le motivazioni appena citate, la Corte ha stabilito illegale il servizio **UberPop**. Analogamente in Spagna, dove la *Corte di Madrid* ha invitato gli operatori delle telecomunicazioni a disabilitare l'accesso alla stessa piattaforma. In *Germania* ed *Inghilterra* invece, alcune piattaforme di trasporto collaborativo sono state ritenute responsabili per

aver permesso agli autisti di operare senza una licenza professionale. (Commissione Europea, 2016, p. 29)

Altri *Stati Membri*, come *Olanda* e *Finlandia*, stanno invece considerando di modificare la legislazione in vigore ed eseguire un processo di liberalizzazione del settore eliminando alcune restrizioni quantitative degli operatori tradizionali facilitando così, l'accesso al mercato a tutti modelli di *business*. La *Finlandia*, per esempio, ha intenzione di consentire agli autisti che non possiedono una licenza, di operare fino a una cifra d'affari di **10'000 euro** annui. (Commissione Europea, 2016, p. 30)

Settore dell'ospitalità

Come per il settore dei trasporti, anche in questo caso i regolatori degli *Stati Membri* hanno proceduto con una differenziazione in base alla finalità dell'offerta di alloggio. (Commissione Europea, 2016, p. 31)

Questo comporta che nella maggior parte dei casi, sono state escluse esplicitamente dalla regolamentazione l'offerta di alloggio attraverso *networks* solidali e le pratiche di *Home-swapping* come nel caso della piattaforma **Housinganywhere** e **Couchsurfing**. Per esempio, in *Francia*, *Italia* e *Inghilterra* queste modalità di alloggio sono escluse esplicitamente dalla legge sul turismo e vengono pertanto regolate con dei contratti *ad hoc* chiamati *innominati* o *atipici*. (Commissione Europea, 2016, p. 31)

Se tuttavia la prerogativa economica degli alloggi di breve durata è presente, vengono solitamente applicate in misura parziale le legislazioni vigenti per gli operatori tradizionali come *Hotel* e *Bed & Breakfast*. Per l'alloggio a scopo economico tramite residenze primarie e secondarie, *Olanda*, *Inghilterra*, *Portogallo*, *Germania*, *Italia* e *Belgio* hanno escluso l'applicazione di regolamentazioni restrittive nel caso in cui vengono adempiuti dei requisiti minimi, come le norme per la sicurezza antincendio. (Commissione Europea, 2016, p. 31)

Un interessante esempio di regolamentazione proattiva proviene dalla città *Amsterdam* dove le autorità hanno concluso nel 2015 un accordo con la piattaforma **Airbnb** che consente l'alloggio di breve durata attraverso il suo servizio a condizione che essa raccolga dagli ospiti la tassa di soggiorno. (Commissione Europea, 2016, p. 31)

Similmente, nella città di *Londra*, è possibile affittare per brevi periodi, senza previa autorizzazione, la propria abitazione per un massimo di 90 giorni all'anno a condizione che il locatore paghi le imposte sul reddito percepito. (Commissione Europea, 2016, p. 32)

Se diversi *Stati Membri* dell'*Unione Europea*, come pure alcune autorità locali specifiche, hanno favorito, come visto, lo sviluppo delle piattaforme di alloggio collaborativo, altri, con lo scopo di limitare l'attività, hanno deciso di inasprire la legislazione vigente. (Commissione Europea, 2016, p. 32)

Per esempio, nella regione di *Brussels*, è consentito affittare la propria abitazione primaria per brevi periodi solo dopo aver effettuato una procedura di registrazione alle autorità municipali. In aggiunta, gli *hosts*, oltre che fornire il benvenuto agli ospiti, la prima colazione, e della biancheria pulita, devono garantire che la struttura adempia a determinati requisiti qualitativi, come la presenza di finestre o un sistema di ventilazione. (Commissione Europea, 2016, p. 32)

In alcune regioni della *Spagna*, per esempio in *Catalogna*, una piattaforma di alloggio collaborativo prima di operare sul mercato deve ottenere un'autorizzazione attraverso una procedura di registrazione presso l'autorità municipale locale. Alcune piattaforme hanno, infatti, ricevuto delle multe per aver eseguito il servizio d'intermediazione senza aver ottenuto l'autorizzazione necessaria. (Commissione Europea, 2016, p. 33)

Alcune località hanno invece optato per un'abolizione quasi completa, nella città di *Berlino*, per esempio, non è possibile affittare la propria abitazione per brevi periodi senza un'autorizzazione, i trasgressori rischiano una multa che può arrivare fino a **100'000** euro. Rimane tuttavia consentito l'affitto di una o più stanze a condizione che l'abitazione mantenga per più del **50%** lo scopo residenziale, calcolato sui metri quadrati totali. (Commissione Europea, 2016, p. 33)

Linee Guida Commissione Europea

Le linee Guida elaborate dalla *Commissione Europea* invitano gli *Stati Membri* ad introdurre dei requisiti di accesso al mercato solo se non discriminatori e necessari al conseguimento di un obiettivo di interesse generale. (Commissione Europea, 2016, p. 3; Viotti, 2016)

La normativa sostiene che il sistema di *feedback* incorporato nelle piattaforme permetterebbe di garantire la qualità dei servizi offerti e ridurre conseguentemente la necessità di introdurre una regolamentazione. (Commissione Europea, 2016, p. 4; Viotti, 2016)

Il divieto assoluto dell'esercizio di una piattaforma collaborativa può essere accettato solo se permette di conseguire un obiettivo d'interesse generale e qualora, una disposizione meno restrittiva, non sia sufficiente per il suo conseguimento. (Commissione Europea, 2016, p. 5; Viotti, 2016)

Un elemento essenziale per determinare se l'introduzione di un requisito di accesso al mercato è necessario e proporzionato, come riportato nella direttiva, è quello di valutare se i partecipanti offrono un servizio a scopo professionale o a titolo occasionale. Tuttavia, la normativa dell'UE, non stabilisce la soglia oltre la quale un prestatore di servizi persegue uno scopo professionale. (Commissione Europea, 2016, p. 5; Viotti, 2016)

Le linee guida sottolineano che la necessità e le modalità dell'introduzione dei requisiti specifici di accesso al mercato dipendono dalla natura delle attività svolte dalle piattaforme collaborative. Inoltre, quelle che forniscono unicamente un servizio d'intermediazione non devono essere soggette alla richiesta di un'autorizzazione preventiva per lo svolgimento della loro attività. (Commissione Europea, 2016, p. 6; Viotti, 2016)

Sussistono inoltre delle piattaforme che possono essere considerate come prestatori di servizi in aggiunta a quello d'intermediazione. In tale caso, la piattaforma potrebbe essere soggetta alla legislazione del settore e dover soddisfare dei requisiti di accesso al mercato, come autorizzazioni e licenze. (Commissione Europea, 2016, p. 6; Viotti, 2016)

Per determinare se una piattaforma collaborativa può essere considerata come un prestatore di servizi, è necessario valutare il livello di controllo e influenza da lei esercitato, che può essere determinato in base ai seguenti criteri: (Commissione Europea, 2016, p. 6; Viotti, 2016)

- **Prezzo:** la piattaforma impone il prezzo finale pagato dall'utente;
- **Altre condizioni contrattuali:** la piattaforma stabilisce altre condizioni contrattuali vincolanti che definiscono le relazioni tra le controparti;
- **Proprietà dei beni essenziali:** la piattaforma possiede i beni utilizzati per la fornitura del servizio.

Se questi criteri sono cumulativamente soddisfatti, è molto probabile che la piattaforma eserciti un livello di controllo ed influenza determinante per qualificarla come prestatore di servizi. (Commissione Europea, 2016, p. 7; Viotti, 2016)

4.3.2 Qualificazione giuridica dei prestatori d'opera

Come già affrontato nel capitolo inerente gli impatti sul mercato del lavoro, un'importante elemento di dibattito sul piano internazionale è quello della qualificazione giuridica di chi presta servizio attraverso questi modelli collaborativi.

È possibile considerare questi soggetti come dei **freelancers** in grado di sfruttare le opportunità d'impiego e gestire i propri impegni grazie alla flessibilità lavorativa concessa oppure è doveroso qualificarli come dipendenti che sottostanno a termini e condizioni prestabilite ma che beneficiano di un adeguato sistema di sicurezza sociale?

Il dibattito è tuttora aperto, infatti, non sussiste ancora una sentenza o una legge che stabilisce l'esatta qualificazione giuridica di questi prestatori d'opera. Tuttavia la precarietà che deriva da questa situazione ibrida è evidente; pur non beneficiando di sistemi di sicurezza sociale, come visto nel capitolo dedicato, i lavoratori devono spesso sottostare a termini e condizioni di *performance* che delimitano la flessibilità lavorativa promessa. (Turi, 2016)

Questo genera spesso un malcontento generale che può tramutarsi nella realizzazione di azioni legali nei confronti delle piattaforme abilitatrici, con particolare riferimento a quelle che mettono in relazione le controparti per impieghi *on-demand*. (Turi, 2016)

Negli *Stati Uniti*, a partire dal 2013, gli autisti delle principali piattaforme di trasporto collaborativo hanno infatti creato due classi legali distinte con l'obiettivo di ottenere lo *status* di dipendenti e

beneficiare quindi di maggiori tutele, come ad esempio la retribuzione delle ferie, l'indennità di malattia ed infortunio, ma anche i contributi previdenziali. (Turi, 2016)

Tuttavia nell'aprile del 2016, **Uber**, ha raggiunto un accordo con i suoi autisti che prevede il pagamento di **100 milioni** di dollari e parallelamente una riduzione del livello di controllo esercitato, in cambio potrà continuare a considerare i suoi autisti come lavoratori indipendenti. (Turi, 2016)

Riguardo ai termini e le condizioni del servizio, **Uber**, non avrà più la facoltà di sospendere gli autisti dal servizio senza un congruo preavviso, si impegnerà inoltre a concedere una seconda opportunità a coloro che non hanno raggiunto determinati *standard* qualitativi. Oltre a ciò, gli autisti avranno la possibilità di rifiutare le richieste in arrivo da parte dei passeggeri, questo ridurrà le limitazioni sulla flessibilità lavorativa concessa loro. È prevista anche la possibilità di creare delle associazioni di categoria che consentiranno di risolvere delle dispute a spese della società. (Turi, 2016)

Sebbene questo accordo permetterà agli autisti che hanno percorso più di **40'000 km** con un passeggero a bordo di incassare una somma pari a **8'000 dollari** cadauno, **Uber** manterrà attivo il suo livello di controllo e potere, soprattutto attraverso il suo *sistema di rating*, che permette di valutare costantemente le prestazioni dei suoi autisti. (Turi, 2016)

Tuttavia, siccome le classi legali sono ancora attive nei confronti di altre piattaforme di trasporto collaborativo, come ad esempio **Lyft**, dove diversamente dal caso **Uber** i suoi autisti hanno rifiutato un concordato, non è escluso che si possa arrivare presto o tardi ad una sentenza definitiva da parte della corte californiana che andrà a stabilire in modo chiaro le regole del gioco. (Turi, 2016)

Tornando nel continente europeo, *l'Italia* è il primo *Stato Membro* dell'*Unione Europea* ad elaborare una proposta di legge in ambito di *Sharing Economy*. Sebbene ancora in fase di consultazione, questa proposta tocca diversi aspetti del fenomeno, dalla sua definizione, alle normative in ambito fiscale, fino alla tutela dei consumatori e al monitoraggio sulla concorrenza. (Dagnino, 2016)

Tuttavia, stando a quanto ci concerne, oltre che limitare il livello di controllo sulla forza lavoro da parte delle piattaforme abilitatrici, stabilisce chiaramente che non sussiste nessun rapporto di subordinazione fra i lavoratori e le piattaforme stesse. (Dagnino, 2016)

Insomma, un quadro giuridico che sembra destare ancora diversi malcontenti, ma che sarà sicuramente soggetto ad ulteriori approfondimenti e revisioni nel corso dei prossimi anni. (Dagnino, 2016)

Linee Guida Commissione Europea

Secondo le linee guida elaborate dalla *Commissione Europea*, gli *Stati Membri* hanno la piena facoltà di determinare la sussistenza di un rapporto di lavoro subordinato in base ai seguenti criteri: (Commissione Europea, 2016, p. 13; Viotti, 2016)

- **Esistenza di un rapporto di subordinazione;**
- **La natura del lavoro;**
- **La presenza di una remunerazione.**

Il criterio dell'esistenza di un rapporto di subordinazione è soddisfatto se la piattaforma impone dei termini e condizioni che vanno a limitare l'autonomia lavorativa del prestatore di servizi. I criteri riferiti alla natura del lavoro e all'esistenza di una retribuzione vanno ad analizzare invece il valore economico prodotto e la frequenza di svolgimento da parte dei prestatori di servizi, se l'attività svolta è più che occasionale ed è remunerata, è molto probabile che sussista un rapporto di subordinazione. (Commissione Europea, 2016, p. 13) (Daniele Viotti, 2016)

Come riporta la normativa, *“gli Stati Membri dovrebbero valutare l'adeguatezza delle proprie norme nazionali sul lavoro tenendo conto delle diverse esigenze dei lavoratori subordinati e autonomi nel mondo digitale e del carattere innovativo dei modelli imprenditoriali collaborativi e fornire orientamenti sull'applicabilità delle norme nazionali sul lavoro alla luce dei modelli di lavoro nell'economia collaborativa.”* (Commissione Europea, 2016, p. 14)

4.3.3 Normative fiscali

Le normative fiscali che consentono l'imposizione del valore economico prodotto dal movimento collaborativo si configurano sicuramente in una delle sfide più importanti ed attuali per le autorità locali, nazionali ed internazionali. (Commissione Europea, 2016, p. 41)

Sebbene le normative introdotte dagli *Stati Membri* differiscono fra loro, queste si focalizzano principalmente nell'imposizione sul reddito dei prestatori di servizio, nell'imposta sull'utile conseguito dai modelli collaborativi, nell'imposta sul valore aggiunto come anche nelle tasse di soggiorno raccolte nelle località turistiche. (Commissione Europea, 2016, p. 41)

Le principali difficoltà riguardanti l'introduzione di queste normative fiscali si configurano nella determinazione del soggetto imponibile. Come affrontato nei capitoli precedenti, sussistono, infatti, una varietà di modelli collaborativi che abilitano transazioni di diverso tipo e finalità. (Commissione Europea, 2016, p. 41)

Se alcuni abilitano transazioni per la condivisione di risorse nelle relazioni di scambio non mediate dal denaro, altri consentono di partecipare alla condivisione di un costo come pure la generazione di un reddito attraverso la vendita di un bene o la prestazione di un servizio. (Commissione Europea, 2016, p. 41)

Anche la tracciabilità del profilo e la frequenza dei partecipanti può essere un elemento di complessità, se alcuni si configurano, infatti, come privati individui che partecipano su base occasionale, altri, nonostante si profilano come singoli utenti, sono delle vere e proprie società che intravedono delle opportunità di *business* all'interno dei modelli collaborativi. (Commissione Europea, 2016, p. 41)

La numerosità delle transazioni sbloccate dai modelli collaborativi creano diversa confusione, per esempio, nell'applicazione dell'imposta sul valore aggiunto, come è possibile applicare l'imposta sul consumo in queste molteplicità di relazioni di scambio e condivisione? (Commissione Europea, 2016, p. 41)

Un'altra difficoltà risiede nel fatto che le piattaforme digitali, grazie alle potenzialità scalari offerte dalle tecnologie digitali, estendono le loro attività anche al di fuori del proprio paese di residenza, questo è sintomo di complessità nella determinazione dello stato che possiede il diritto impositivo sul valore economico prodotto. (Commissione Europea, 2016, p. 42)

La lentezza nell'armonizzazione delle normative fiscali ed il mancato progresso tecnologico di alcune autorità competenti può portare inoltre alla creazione di buchi normativi che offrono spesso margini per l'attuazione di pratiche di evasione fiscale da parte dei modelli digitali. (Commissione Europea, 2016, p. 42)

Bisogna inoltre considerare che sebbene alcuni partecipanti dell'economia collaborativa sfruttano il *gap* normativo per trarre dei benefici economici, attuando, come detto, delle pratiche di evasione fiscale, altri, in presenza di un quadro normativo più trasparente, sarebbero invece disposti ad adempiere le loro obbligazioni fiscali. (Commissione Europea, 2016, p. 42)

Gli *Stati Membri*, con lo scopo di fare maggiore chiarezza su diritti e obblighi fiscali di chi partecipa a questo movimento, stanno attuando approcci normativi differenti. Alcuni hanno esteso le normative fiscali vigenti nei settori tradizionali come l'imposta sul reddito o sul valore aggiunto, altri hanno invece esentato specificatamente alcune attività oppure determinato delle soglie quantitative sopra le quali queste normative vengono applicate. (Commissione Europea, 2016, p. 42)

Per esempio, nel *Regno Unito* è esentato dall'imposta sul reddito chi consegue una cifra annua pari a **7'500 sterline** attraverso l'affitto di breve durata della propria abitazione. L'*Irlanda* ha invece specificato che l'attività di affitto di breve durata attraverso piattaforme digitali non ricade negli obblighi impositivi che invece sono previsti per l'affitto di lunga durata. (Commissione Europea, 2016, p. 42)

In *Italia*, è in fase di consultazione la *Sharing Economy act*, un'iniziativa di legge che prevede un'aliquota d'imposizione del reddito separata per i guadagni percepiti tramite le piattaforme collaborative pari al **10%** fino ad un reddito di **10'000 euro** annui. Superata questa soglia, questi

redditi verranno cumulati a quelli generati tramite attività da lavoro dipendente o autonomo e imposti secondo le aliquote fiscali tradizionali. (Camera dei deputati, 2016)

Anche in questo ambito sussistono dell'iniziativa proattive dove avviene un coinvolgimento dei modelli collaborativi da parte delle autorità fiscali, per esempio, in *Estonia*, è stato introdotto un progetto pilota per la semplificazione delle dichiarazioni fiscali in collaborazione con alcune piattaforme di **ride-sharing**. In *Olanda*, come già visto, la città di *Amsterdam* ha invece concluso un accordo con la piattaforma **Airbnb** per la raccolta della tassa di soggiorno. (Commissione Europea, 2016, p. 43)

Altri *Stati Membri*, hanno invece seguito una via più coercitiva imponendo alle piattaforme lo scambio automatico d'informazioni che garantisce la tracciabilità dei ricavi conseguiti e semplifica la procedura di calcolo delle imposte dovute. Per esempio, in *Francia*, a partire da luglio 2016, le piattaforme devono fornire periodicamente alle autorità fiscali il reddito conseguito da parte dei loro utenti al fine di determinare i loro obblighi fiscali. (Commissione Europea, 2016, p. 43)

Linee Guida Commissione Europea

“Gli Stati membri sono incoraggiati ad agevolare e migliorare la riscossione delle imposte ricorrendo alle possibilità offerte dalle piattaforme di collaborazione, in quanto esse effettuano già la registrazione delle attività economiche.

Le piattaforme di collaborazione dovrebbero assumere un atteggiamento proattivo nella cooperazione con le autorità fiscali nazionali al fine di definire i parametri di uno scambio di informazioni sugli obblighi fiscali, garantendo al tempo stesso il rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali e fatto salvo il regime di responsabilità degli intermediari previsto dalla direttiva sul commercio elettronico.

Gli Stati membri sono invitati a valutare le proprie disposizioni fiscali al fine di creare condizioni di parità per le imprese che forniscono gli stessi servizi. Dovrebbero altresì proseguire i loro sforzi di semplificazione, aumentando la trasparenza e pubblicando orientamenti online sull'applicazione delle norme fiscali ai modelli imprenditoriali collaborativi.” (Commissione Europea, 2016, p. 16)

4.4 Una chiave per uno sviluppo sostenibile

I capitoli precedenti si sono occupati di enfatizzare gli elementi di criticità del movimento collaborativo, tuttavia è doveroso evidenziare e valorizzare quelli che sono i benefici e le opportunità abilitate dal punto di vista di uno sviluppo sostenibile.

Di seguito, sono quindi presentati delle opportunità d'implementazione dei modelli collaborativi in diversi ambiti, da quelli più economici a quelli strettamente sociali, tutto questo è messo in relazione alle principali sfide globali più importanti. Sono inoltre presentate alcune iniziative d'innovazione sociale e tecnologica in risposta alle principali criticità della *Sharing Economy* affrontate nei capitoli precedenti.

Le piattaforme operanti nel settore dell'ospitalità collaborativo, come **Airbnb**, potrebbero rilevarsi un'ottima opportunità per la rivalorizzazione turistica di alcune regioni più periferiche, come per esempio, il *Canton Ticino*. Un Cantone che negli ultimi anni ha subito un calo nei pernottamenti e che, sfruttando il potenziale offerto da questi modelli, potrebbe rafforzare l'offerta turistica a prezzi più concorrenziali, eseguendo, ad esempio, una rivalorizzazione delle numerosi corti ed abitazioni inutilizzate. (Il Caffè, 2016)

Altre opportunità per il rafforzamento dell'offerta turistica sono state intraviste da diverse autorità, come per esempio, il **Comune di Milano**, che ha riconosciuto l'importanza dei modelli collaborativi per la soddisfazione di una grande domanda di alloggio e mobilità come per la manifestazione **EXPO 2015**. Lo stesso comune, nel 2014, ha emesso la delibera **Sharing City**, dove si pone una serie di obiettivi, fra i quali la promozione delle iniziative collaborative nel territorio urbano. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 42)

Durante la manifestazione **EXPO 2015**, infatti, due cooperative sociali lombarde, hanno lanciato una piattaforma digitale al fine di mettere in relazione diretta visitatori e cittadini favorendo, in questo modo, la nascita di esperienze locali autentiche. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 76)

Il **Comune di Bologna**, invece, è stato il primo comune italiano ad intravedere le opportunità nella collaborazione fra pubblico e privato, attraverso l'approvazione di un regolamento che mira alla creazione di sinergie per la preservazione del patrimonio culturale e la valorizzazione degli spazi urbani. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 42)

Spostandoci a monte nella filiera produttiva, riconosciamo l'enorme potenziale del *open manufacturing* e del *open design*, dove i consumatori, rinominati in questo caso *prosumers*, sono sempre più coinvolti nelle fasi di progettazione, sviluppo e produzione di beni. Queste nuove collaborazioni sono possibili grazie alla crescente condivisione d'informazioni, dati e competenze all'interno di piattaforme digitali ma anche grazie alla nascita di laboratori fisici, che offrono risorse tecnologiche e nuove occasioni d'incontro come i **Fablab** ed i **Makerspaces**. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 50)

Da qui emergono delle interessanti prospettive, per esempio, potrebbe il ruolo sempre più attivo del consumatore in questi processi favorire la produzione di beni qualitativamente superiori e meno soggetti al rischio di obsolescenza programmata? Questo processo potrebbe incoraggiare anche cicli di consumo circolari ed ecosostenibili?

Anche la finanza collaborativa potrà avere un ruolo sempre più importante nel finanziamento *peer-to-peer* di nuovi progetti collaborativi, i quali, attraverso prodotti finanziari tradizionali trovano spesso enormi difficoltà poiché non generano un ritorno sufficiente dell'investimento. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 73)

Le opportunità liberate da questo fenomeno, con riferimento ai modelli che operano attraverso il supporto di una piattaforma digitale, non si limitano unicamente a questi aspetti, ma possono trovare un'estensione ancora più ampia, come gli ambiti sociali e comunitari.

Un esempio di collaborazione sociale si trova nelle **social street**, dove nuclei di cittadini residenti in una specifica strada o località, aderiscono a dei gruppi di condivisione all'interno di **social network** come **Facebook**. In questi gruppi sociali i partecipanti condividono informazioni, socializzano, e in alcuni casi sviluppano progetti collettivi a beneficio dell'intera comunità. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 74)

Una maggiore interazione del vicinato favorisce la condivisione di risorse ed aumenta il livello di sicurezza grazie ad una comunicazione più efficace nelle situazioni critiche. Sino ad oggi le **social street** sono state organizzate in semplici gruppi attraverso **social network**, tuttavia, non si esclude la possibile nascita di piattaforme collaborative che possano favorire una maggiore integrazione del vicinato, anche in un'ottica della promozione di eventi locali. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 74)

Un approccio simile è stato usato dalla *start-up* trentina **Community building solutions**, che ha elaborato il progetto **Abito - il risparmio su misura**, che permette agli abitanti di un condominio di risparmiare le spese attraverso una maggiore condivisione delle risorse. I risparmi vengono poi reinvestiti a beneficio di tutti, come per esempio nei servizi di *babysitting*, per la cura degli anziani e in iniziative di **bike-sharing**. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 74)

Un altro modello conosciuto da diverso tempo, sono i **gruppi di acquisto solidali** (GAS) dove nuclei di consumatori versano delle somme agli agricoltori al fine di coprire le spese iniziali necessarie alla coltivazione di prodotti agricoli. Grazie al maggiore utilizzo delle piattaforme collaborative, le controparti possono essere sempre aggiornate in merito allo stato di produzione e consegna dei prodotti. La consegna dei prodotti avviene poi direttamente ai consumatori senza passare dagli operatori di distribuzione tradizionali. (Rifkin, 2014, p. 339)

Come risalta nel libro "**La società a costo marginale zero**" di **Jeremy Rifkin**, anche in questo caso, il consumatore diventa un **prosumers** poiché finanzia la produzione dei beni che egli stesso consumerà. (Rifkin, 2014, p. 340)

Un ulteriore campo di attività, dove nel corso degli ultimi anni sono avvenuti grandi sviluppi, si trova nelle **piattaforme collaborative in ambito sanitario**, dove milioni di pazienti condividono e scambiano dati medici sullo stato di salute, come i sintomi, le diagnosi e le terapie eseguite. Questa collaborazione fra medici, pazienti ed istituti di ricerca sembrerebbe incrementare la qualità delle cure e contribuire alla ricerca di terapie di alcune malattie attualmente incurabili. (Rifkin, 2014, p. 340)

Un paziente sempre più informato su sintomi, diagnosi e terapie potrebbe inoltre contribuire alla riduzione degli elevati costi sanitari che pesano sulla società odierna, si pensi che il costo del sistema sanitario in Svizzera è pari al **11.5% del PIL**. (Rifkin, 2014, p. 340; UST, 2016, p. 543)

Da questo esempio emergono in misura rilevante le potenzialità insidiate nei **Big Data**, che permetteranno in misura sempre maggiore di avere un monitoraggio costante e, attraverso l'utilizzo di strumenti statistici, determineranno sempre nuovi rapporti di causa-effetto tra le variabili, non solo a livello sanitario, ma in ogni settore di attività. (Rifkin, 2014, p. 344)

Sussistono poi altri ambiti, dove sebbene sono attive delle cooperative sociali fisiche, si potrebbe sfruttare maggiormente il potenziale offerto delle piattaforme collaborative.

Per esempio, nell'ambito della **redistribuzione di beni di prima necessità nelle situazioni di emergenza**, le piattaforme collaborative potrebbero organizzare in maniera più accurata ed efficiente le diverse necessità di aiuto e mettere in diretta relazione l'offerta disponibile nei centri di raccolta.

Si potrebbero sviluppare, seguendo ad esempio il famoso movimento dei **Guerrilla Gardening**, delle iniziative di valorizzazione collaborativa del paesaggio. Questo potrebbe mettere in risalto una molteplicità di progetti, facilitare l'organizzazione degli stessi e favorire maggiori adesioni grazie alle potenzialità di scala fornite dalle tecnologie digitali. Tale approccio genererebbe una maggiore collaborazione fra cittadini e autorità locali per la rivalorizzazione e la promozione delle aree cittadine, attuando delle vere iniziative di riprogettazione degli spazi urbani.

Anche gli ambiti di **redistribuzione del cibo**, dove le grandi catene di distribuzione potrebbero attraverso l'utilizzo di queste tecnologie, organizzare sistematicamente l'offerta a disposizione indirizzandola immediatamente ai partner di redistribuzione, come ad esempio le mense dei poveri, evitando così, ritardi e sprechi di risorse preziose.

Se pensiamo poi alla principale sfida demografica del secolo, ovvero quello del **costante invecchiamento della popolazione**, ci accorgiamo che i modelli collaborativi sviluppati con il supporto di piattaforme digitali potrebbero rivelarsi un'opportunità, per esempio, nell'erogazione di servizi di **assistenza socio-sanitaria a domicilio**. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 71)

Questo potrebbe stimolare maggiore fiducia, grazie ai sistemi di valutazione, all'interno di un segmento nel quale la qualità del servizio offerto gioca un ruolo prioritario. Inoltre, come suggerisce il rapporto elaborato dalla *Fondazione Unipolis*, permetterebbe una maggiore regolamentazione e controllo in un settore, spesso colpito dal fenomeno del lavoro nero. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 71)

I modelli collaborativi potrebbero rivelarsi utili anche per le nuove esigenze di mobilità derivate dallo stesso fenomeno demografico, per esempio, attraverso l'offerta di servizi dedicati al trasporto di anziani e predisposti di attrezzature specifiche, ma che abilitano domanda ed offerta come già avviene oggi, per esempio, con le piattaforme di **Uber** e **Lyft**. Queste opportunità si possono intravedere anche nei servizi di assistenza **socio-sanitaria dedicati ai disabili**. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 71)

Sempre riallacciandoci alle principali sfide globali, un possibile sviluppo delle piattaforme collaborative operanti nel campo dell'ospitalità, potrebbe essere quello di mettere in relazione i cittadini privati con i **centri di prima accoglienza** per l'alloggio temporaneo di rifugiati in case o corti inabitate. Questo potrebbe ridurre la necessità di creare centri per rifugiati che portano spesso a situazioni di **esclusione sociale**. L'incentivo alla partecipazione potrebbe, per esempio, arrivare attraverso una defiscalizzazione di queste pratiche per i partecipanti.

Oltre alle numerose opportunità appena presentate, si stanno sviluppando, in modo trasversale, delle vere iniziative innovative al supporto del movimento stesso, che potrebbero offrire una soluzione alle problematiche affrontate nei capitoli precedenti.

Si sta assistendo, per esempio, alla creazione di associazioni sindacali per la protezione di categorie di lavoratori *on-demand*, come la **Freelancers union**, un'associazione nata negli *Stati Uniti* che offre loro consulenza e risorse in ambito fiscale, legale e assicurativo. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 35) Anche la piattaforma **Peers.com**, sebbene un'organizzazione promossa prevalentemente dai modelli collaborativi di maggiore successo, offre ai **freelancers** dei prodotti assicurativi per la vecchiaia, la malattia e la disabilità.

Altre iniziative innovative, derivano, ad esempio, dallo sviluppo di piattaforme tecnologiche da parte degli operatori dei settori tradizionali, come è il caso dell'applicazione mobile **MyTaxi**, che sebbene eroga un servizio analogo alle piattaforme **Uber** e **Lyft**, è fruibile unicamente dai taxisti che dispongono di una licenza. Attualmente, la piattaforma può contare più di **45'000 taxisti** affiliati e **10 milioni di utenti** in tutta *Europa*. (Fondazione Unipolis, 2015, p. 78) In modo analogo, in *Russia* è stata creata la piattaforma **Yandex.Taxi**, anche questa mette in relazione gli utenti per servizi di **ride-sharing** in collaborazione con le compagnie di taxi tradizionali. (Marchi, 2016)

Questa iniziativa mostra come una situazione critica, ovvero quella dell'entrata sul mercato da parte di operatori che dispongono di un vantaggio competitivo schiacciante, può rilevarsi in un'opportunità di sviluppo tecnologico, evitando, dove possibile, l'introduzione di divieti e sanzioni da parte dell'apparato legislativo.

Iniziative innovative di questo genere potrebbero nascere anche da parte delle autorità pubbliche, per esempio, attraverso la creazione di piattaforme digitali e applicazioni mobili per il monitoraggio e la raccolta delle obbligazioni fiscali dei lavoratori **freelancer**. All'interno di queste, potrebbero essere comunicati eventuali cambiamenti sul quadro normativo e presentare con maggiore chiarezza i diritti e gli obblighi dei partecipanti ma anche raccogliere reclami, fornire consulenza in ambito fiscale, legale ed assicurativo.

Le diverse applicazioni positive delle iniziative di *Sharing Economy* affrontate in questo capitolo, combinate, come visto, con la costante ascesa d'innovazioni tecnologiche e sociali trasversali che garantiscono delle condizioni più favorevoli per i suoi partecipanti, sembrano dunque mettere alla luce una prospettiva di sviluppo economico sociale positiva.

5 La Sharing Economy in Svizzera

5.1 Il valore economico della Sharing Economy

L'ascesa della *Sharing Economy* ed il notevole successo riscontrato sul piano internazionale a partire dal decennio passato, si sta verificando in misura ridotta anche sul territorio elvetico.

Questo ha suscitato l'interesse di alcune organizzazioni ed istituti di ricerca i quali hanno elaborato degli studi approfonditi al fine di indagare il fenomeno della *Sharing Economy* all'interno dei confini nazionali, come la banca universale *Credit Suisse*, l'azienda di consulenza *Deloitte* e il *Gottlieb Duttweiler Institute* del *Canton Zurigo*. (Rocchi Balbi, 2016) Gli studi appena citati sono stati utilizzati come bibliografia principale per l'elaborazione di questo approfondimento.

Attualmente il contributo economico apportato dalla *Sharing Economy* al **PIL Svizzero**, secondo lo studio elaborato da *Credit Suisse*, è ancora limitato e si situa, nello scenario più favorevole, a **6 miliardi** di franchi all'anno, pari al **0.95%** del PIL Svizzero. Lo scenario più prudente prevede invece **500 milioni** di franchi annui, pari al **0.25%** del PIL. (Credit Suisse , 2016, p. 17) Bisogna naturalmente considerare che per la determinazione di questi risultati sono stati inclusi unicamente i modelli classificati nella categoria del consumo collaborativo. (Credit Suisse , 2016, p. 17)

Per il calcolo del contributo economico apportato dal fenomeno, lo studio di *Credit Suisse* ha considerato le seguenti variabili, *la quota percentuale di ogni settore sul totale del PIL*, *la quota percentuale della popolazione coinvolta nelle attività collaborative all'interno del settore* (in Svizzera oscilla tra lo 0% ed il 30%) ed infine *la quota percentuale della spesa che viene dedicata a tali attività*. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

Questi tre valori sono stati moltiplicati per determinare un'approssimazione del contributo al PIL generato dalle attività collaborative per ogni rispettivo settore e poi sul totale. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

I due scenari sono basati sulla variabile della quota percentuale della spesa dedicata alle attività collaborative, dove quello prudente considera la quota spesa per gli acquisti online che oscilla tra l'**1%** e il **14%**, mentre quello ottimistico è basato sull'assunzione di una percentuale di spesa pari all'**80%**. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

Nonostante l'analisi elaborata da *Credit Suisse* vuole dare un'indicazione approssimativa del contributo al PIL da parte delle attività di *Sharing Economy* in Svizzera, risultano evidenti, come sottolineato all'interno dello studio, i limiti che gli analisti hanno incontrato durante la sua elaborazione. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

Questi limiti sono derivati dal fatto che il fenomeno è ancora particolarmente nuovo e in continua evoluzione, questo significa che non tutte le attività di condivisione vengono tracciate e pertanto rilevate dagli indicatori di performance economici. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

Si pensi ad esempio al reddito generato dalla saltuaria locazione di una stanza tramite la piattaforma **Airbnb**, nonostante sussista una transazione monetaria, può non essere misurata nel calcolo del PIL poiché non essendo un'attività che permette di generare un reddito consistente non viene dichiarata dal beneficiario alle autorità fiscali competenti. (Credit Suisse , 2016, p. 15)

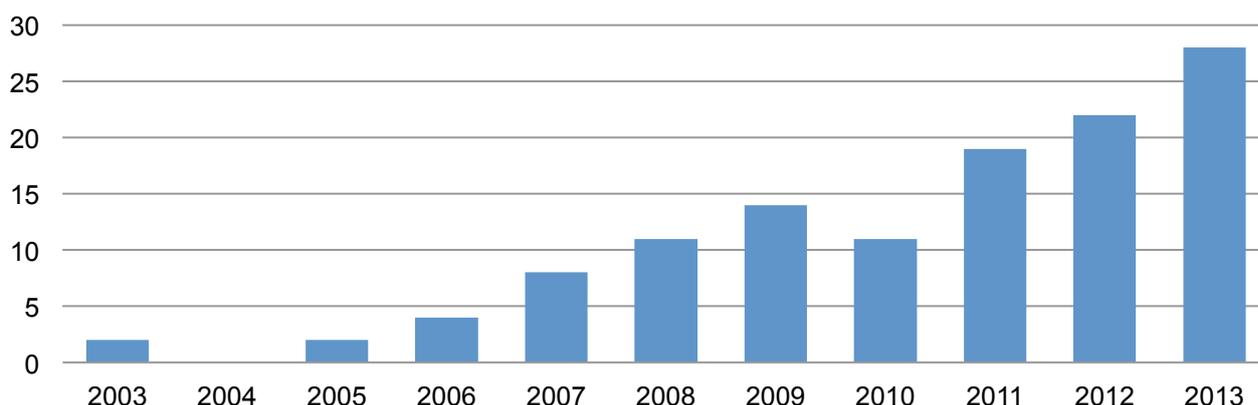
Per queste ragioni, gli analisti di *Credit Suisse* ritengono che il valore economico apportato dalla *Sharing Economy* in *Svizzera* è determinato nello studio in questione può essere effettivamente sottostimato. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

Tuttavia, nonostante il risultato determinato da questo studio è approssimativo e forse, come appena detto, sottostimato, si può affermare che il valore economico della *Sharing Economy* in *Svizzera* è ancora limitato. (Credit Suisse , 2016, p. 16)

Gli stessi analisti di *Credit Suisse* sostengono che questo possa derivare dal fatto che i settori economici dove queste attività detengono una quota importante sono relativamente ridotti, il settore degli alloggi e dei servizi di ristorazione sono un esempio. Analogamente, i settori che contribuiscono maggiormente al PIL non detengono ancora una quota rilevante nelle attività collaborative, come ad esempio il settore dei servizi finanziari e delle assicurazioni. (Credit Suisse , 2016, p. 17)

Sebbene il valore economico della *Sharing Economy* in *Svizzera* rimane ancora contenuto, sembra possa avere un potenziale di crescita importante. Questo può essere dimostrato dal crescente numero di nuovi modelli di *business* collaborativi, come visibile nel grafico riportato in seguito. (Deloitte , 2015, p. 6)

Figura 2: Swiss sharing economy start-ups by year of establishment



Fonte: Deloitte, 2015, p. 6, rielaborazione dell'autore.

Come emerge dallo studio di *Deloitte*, questa crescita è riconducibile ad un ecosistema imprenditoriale particolarmente favorevole. Infatti, a differenza di altri paesi, la *Svizzera* non ha espressamente inasprito il quadro legale limitando servizi come **Uber** e **Airbnb**, questo spiegherebbe anche la loro importante diffusione nella maggior parte delle regioni elvetiche.

Uno stimolo aggiuntivo alla nascita di queste *start-up*, è anche legato alla presenza di infrastrutture di qualità e di risorse umane di talento formate dalle migliori università sul panorama internazionale, come il *Politecnico federale di Zurigo (ETH)* e quello di Losanna (*EPFL*). (Deloitte , 2015, p. 6)

Tuttavia, come sottolineato dai ricercatori del medesimo rapporto, un elemento frenante presente sul territorio elvetico e che può ricollegarsi al limitato contributo economico della *Sharing Economy* in *Svizzera* presentato in precedenza, è riconducibile alla mancanza di un sostegno finanziario alle *start-up* innovative, soprattutto nelle fasi iniziali più delicate dove non sono ancora generati dei profitti. Altri elementi sfavorevoli contemplati dagli analisti di *Deloitte* sono il mercato di sbocco particolarmente ridotto e gli elevati costi di produzione della manodopera. (Deloitte , 2015, p. 6)

5.2 Settori collaborativi in Svizzera

I settori collaborativi affermati in *Svizzera* individuati dallo studio di *Deloitte* sono quello dei trasporti, dell'alloggio, del commercio di beni, dei servizi e della finanza. In questi settori sono presenti modelli di *business* nati all'interno dei confini nazionali come anche attori internazionali che hanno esteso i loro servizi sul territorio elvetico, come ad esempio *Uber* e *Airbnb*. (Deloitte , 2015, p. 7)

Per quanto riguarda il settore degli alloggi, una piattaforma nata in *Svizzera* è *HouseTrip*, che, come l'ormai nota e globalmente diffusa *Airbnb*, consente di affittare la propria casa per brevi o lunghi periodi di tempo. La *start-up*, fondata nel 2010 da 2 studenti della scuola alberghiera di *Losanna*, è diventata una delle più importanti nel mondo in questo ambito e nel 2015 poteva contare **7 milioni di pernottamenti**, **20'000 destinazioni** e oltre **300'000 proprietà affiliate**. Nell'aprile del 2016 è stata acquistata da *Tripadvisor*, il portale di recensioni di viaggi e prenotazioni, per una cifra non rivelata. (Housetrip, n.d.; Kyora, 2015; Deloitte, 2015, p. 7)

Un altro modello collaborativo di successo in *Svizzera* e presentato nello studio di *Deloitte* si trova nel campo della mobilità, per esempio *Sharoo*, una piattaforma pioniera nel *car-sharing* lanciata nel 2013 che permette il noleggio dell'automobile fra privati. L'aspetto innovativo di questa *start-up* è quello di offrire un kit d'installazione sulle auto messe a disposizione che permette agli utilizzatori di localizzarle e prenotarle direttamente dall'applicazione senza che le controparti debbano incontrarsi. (The Local, 2015; Deloitte, 2015, p. 7)

Come accade sul piano internazionale, anche in *Svizzera* l'economia collaborativa ha suscitato l'interesse di molte imprese operanti nei settori tradizionali, questo ha comportato una crescita degli investimenti nelle piattaforme collaborative anche sul territorio elvetico. Alcuni esempi riportati dal rapporto di *Deloitte* sono *Migros*, *Mobilier*, *Nestlé*, *Le Ferrovie Federali Svizzere (FFS)* e *Swisscom*. (Deloitte , 2015, p. 7)

Per esempio, i principali azionisti della piattaforma di *car-sharing* appena citata, *Sharoo*, sono *Migros*, *La Mobiliare* e *Amag*. (Deloitte , 2015, p. 7; Sharoo, n.d.; The Local, 2015)

Le **FFS** hanno invece creato delle *partnerships* strategiche nel campo della mobilità e dei servizi, ad esempio con l'azienda di **car-sharing Mobility** e con la piattaforma **Jacando**, che mette in relazione singoli individui ed aziende per una vasta serie di impieghi. (Deloitte , 2015, p. 7)

Come sostengono i ricercatori di *Deloitte*, **Swisscom** si sta focalizzando in diversi ambiti, fra i quali quello dell'assistenza collaborativa ai clienti, per esempio attraverso la *partnership* con **Mila**, una *start-up* che mette in relazione clienti che necessitano un supporto nell'apprendimento all'utilizzo di dispositivi elettronici, con privati, chiamati anche *Friends*, che mettono a disposizione le loro conoscenze. (Deloitte , 2015, p. 7) (Swisscom , n.d.)

Nell'inchiesta condotta da *Deloitte* in merito ai settori collaborativi che gli svizzeri hanno già usufruito e quelli che desiderano utilizzare nei prossimi 12 mesi, emerge che il settore degli alloggi e dei trasporti hanno avuto un maggiore coinvolgimento fino alla fine del 2015. Tuttavia, il settore dei servizi sembra possa trovare una crescita maggiore rispetto a quelli appena citati nel corso del 2016. (Deloitte , 2015, p. 8)

Come emerge dal medesimo studio, se si paragonano i settori di attività collaborativi in *Svizzera* con quelli esistenti negli *Stati Uniti*, dove effettivamente sussiste un'estensione del fenomeno più ampia, per esempio nel settore della sanità e dell'amministrazione pubblica, e se consideriamo l'indotto economico ancora contenuto in *Svizzera*, si può affermare che i modelli collaborativi hanno un buon potenziale di crescita sul nostro territorio. (Deloitte , 2015, p. 8)

5.3 Stimoli alla collaborazione e mercato potenziale in Svizzera

Un elemento interessante che contraddistingue il mercato elvetico rispetto ad altri paesi sono gli stimoli che spingono gli individui a partecipare alle iniziative di *Sharing Economy*.

Da un'indagine condotta dal *Gottlieb Duttweiler Institut* del *Canton Zurigo* emerge che la popolazione elvetica è stimolata a partecipare in misura maggiore per i benefici sociali rispetto a quelli economici. Infatti, lo stimolo alla partecipazione legato al risparmio economico si situa unicamente in nona posizione. (Rocchi Balbi, 2016; Frick, Hauser, & Gürtler, 2013)

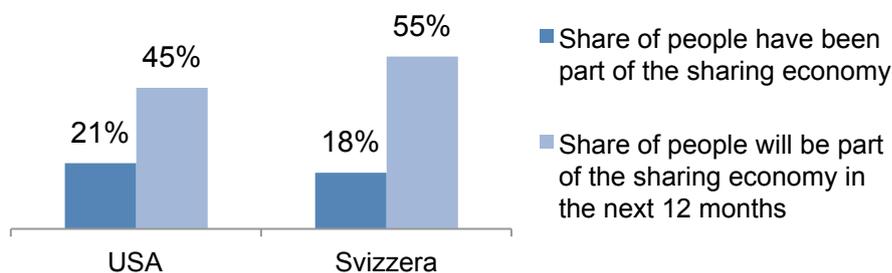
Dato sorprendente se consideriamo che l'indagine condotta sulla penisola Italiana dall'organizzazione di consulenza e ricerca *IPSOS* ha riportato al primo posto proprio il risparmio economico mentre solo in seguito sono entrati in gioco elementi legati a benefici sociali e ambientali. (Ipsos Public Affairs , 2014)

Come riporta *Ezio Rocchi Balbi*, giornalista del Caffè, fra i primi posti nella classifica *Svizzera* degli stimoli alla partecipazione emersi dallo studio elaborato dall'istituto Zurighese, si trovano: *“Il piacere di condividere, la semplicità e praticità del metodo, il ritorno positivo per la collettività e il convincimento che la condivisione sia da premiare come un eco-incentivo anticonsumista in un mondo dove ognuno pensa a se stesso.”* (Rocchi Balbi, 2016)

Per valutare la partecipazione alle iniziative di *Sharing Economy* da parte della popolazione elvetica, *Deloitte* ha commissionato un'indagine nella quale ha rilevato, come già citato nel capitolo precedente, che il fenomeno si sta radicando anche all'interno dei confini nazionali e rappresenta un potenziale di crescita importante. (Deloitte , 2015, p. 9)

Questa affermazione è sostenuta dal fatto che il **18%** dei rispondenti all'indagine ha già preso parte ad iniziative di *Sharing Economy* in passato, mentre un'importante **55%** ha intenzione di prenderne parte nel corso del 2016. Questo viene confrontato con i dati rilevati dai partecipanti statunitensi, dove il **21%** ha già preso parte a queste iniziative in passato, mentre il **45%**, rispetto al **55%** della popolazione elvetica, parteciperà nel corso del 2016. (Deloitte , 2015, p. 9)

Figura 3: Willingness to participate in the Sharing Economy



Fonte: Deloitte, 2015, p. 8, rielaborazione dell'autore.

Gli analisti di *Deloitte* sostengono che questo scarto possa essere collegato al fatto che nella società americana è ancora fortemente radicato il senso di proprietà rispetto a quella Svizzera, più propensa alle attività di condivisione e collaborazione. (Deloitte , 2015, p. 8)

Questo non va confuso con il valore economico apportato dalla *Sharing Economy*, che per ovvie ragioni è più marcato negli *Stati Uniti*, dove questo fenomeno ha trovato effettivamente origine a partire dalla crisi finanziaria del 2008. (Deloitte , 2015, p. 8)

Sempre in termini di partecipazione, dallo studio di *Deloitte* emergono anche delle differenze regionali all'interno della Svizzera. Nella Svizzera romanda, infatti, si percepisce una maggiore volontà alla partecipazione con una percentuale di favorevoli pari al **65%** contro il **32%** della Svizzera tedesca. Addirittura il **50%** dei rispondenti provenienti dalla Svizzera tedesca sembrano essere contrari a questo tipo d'iniziative. I dati raccolti dai partecipanti della Svizzera italiana sono stati purtroppo limitati e non hanno potuto fornire una base di confronto valida ai fini dello studio. (Deloitte , 2015, p. 9)

6 Analisi modelli collaborativi in Ticino

Questo capitolo vuole presentare tre modelli collaborativi che sono stati volutamente selezionati poiché nati e sviluppati sul territorio ticinese ed operanti in settori di attività differenti. Questi modelli vengono inizialmente presentati attraverso delle schede riassuntive, a seguire viene riportata una comparazione dei casi. I modelli selezionati sono i seguenti:

- **Il progetto MobAlt;**
- **La piattaforma Timerepublik;**
- **L'Openlab Group di Lamone.**

Le schede riassuntive sono suddivise nelle seguenti categorie: ambito di attività, target di riferimento, tipo di servizio offerto, *highlights*, modello di business, finanziatori, risorse umane, benefici riscontrati, minacce ed opportunità e obiettivi futuri.

Negli allegati 1, 2 e 3 sono riportate le descrizioni dettagliate dei tre modelli collaborativi elaborate attraverso delle interviste e della documentazione bibliografica fornita dagli interlocutori di riferimento. È raccomandata la lettura degli allegati poiché permette di comprendere maggiormente l'analisi comparativa riportata.

6.1 Schede riassuntive dei modelli selezionati

Scheda riassuntiva 1: Il Progetto MobAlt	
AMBITO DI ATTIVITÀ	<i>MobAlt è un'iniziativa privata di trasporto collaborativo nata nel 2015 che raccoglie e promuove, con il supporto di un'applicazione per dispositivi mobili, delle soluzioni combinate di mobilità sostenibile sul percorso casa-lavoro.</i>
TARGET DI RIFERIMENTO	<i>Le soluzioni di mobilità proposte si rivolgono a tutte le aziende residenti nelle aree del Canton Ticino più sensibili alle problematiche di mobilità e ai loro dipendenti.</i>
SERVIZIO OFFERTO	<i>L'offerta combinata sul percorso casa-lavoro comprende la promozione di mezzi di trasporto pubblico già attivi, l'organizzazione di navette aziendali, il supporto tecnologico per l'organizzazione del car-pooling, il noleggio di mezzi di mobilità lenti come biciclette, e-bikes e monopattini.</i>
HIGHLIGHTS	<i>Il Progetto Pilota avuto luogo nella città di Mendrisio (da novembre 2015 a febbraio 2016) ha coinvolto 7 aziende, organizzato 13 linee di navetta, 3 delle quali già attive con il trasporto di circa 120 persone. Ha inoltre permesso di generare una decina di adesioni di car-pooling, circa 50 abbonamenti Arcobaleno e la prenotazioni di diverse biciclette, e-bikes e monopattini.</i>
MODELLO DI BUSINESS	<i>Attraverso la sottoscrizione di abbonamenti da parte delle aziende è possibile coprire i costi dei servizi di mobilità erogati e conseguire un margine di profitto.</i>
FINANZIATORI	<i>I finanziatori del progetto MobAlt sono pubblici e privati: Ufficio Federale dell'Energia, Canton Ticino, alcuni Comuni ticinesi e Planidea (azienda privata di consulenza in ambito di mobilità e promotrice del progetto).</i>
RISORSE UMANE	<i>Sono impiegate 4 persone a tempo pieno, 2 attivi nella promozione e nel coordinamento del progetto (tra cui il coordinatore generale Davide Marconi) e 2 informatici provenienti dalla ditta Sofistar che si occupano dello sviluppo dell'applicazione mobile MobAlt. Sono impiegati saltuariamente degli studenti universitari per il supporto alla promozione del progetto.</i>
OBIETTIVI FUTURI	<i>Diventare il partner cantonale di riferimento per la mobilità aziendale sostenibile. A tale scopo sono state individuate 15 aree critiche sul territorio ticinese particolarmente sensibili ai problemi di mobilità in cui sussiste la volontà di sviluppare delle soluzioni sostenibili mirate. Si prevede di garantire la copertura di queste aree entro 2 anni.</i>
MINACCE ED OPPORTUNITÀ	<i>Non sussistono particolari minacce che potrebbero compromettere lo sviluppo del progetto, tuttavia, per far sì che quest'iniziativa raggiunga il successo desiderato, è importante non perdere la capacità di promuovere e coinvolgere costantemente le aziende e i collaboratori. In termini di opportunità, il modello delle centrali di mobilità suddivise per area cantonale sembra essere la chiave del successo di MobAlt. Le centrali permetteranno di gestire le richieste di finanziamento e promuovere delle soluzioni di mobilità specifiche per le aziende residenti nelle diverse aree cantonali.</i>
BENEFICI RICONTRATI	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Benefici sociali: integrazione sociale, miglioramento delle relazioni e creazioni di nuove occasioni d'incontro e socialità al di fuori del contesto lavorativo fra i partecipanti.</i> • <i>Benefici ambientali: riduzione del numero di autoveicoli in circolazione, stimato a 180 nei 3 mesi di sperimentazione a Mendrisio, conseguente riduzione delle emissioni di CO₂.</i> • <i>Benefici economici: Ritorno sull'immagine delle aziende aderenti a seguito dell'introduzione d'iniziative di mobilità integrabili nei piani di responsabilità sociale d'impresa, spazi precedentemente utilizzati per i parcheggi possono essere dedicati ad altri scopi, risparmio costi di mobilità per i lavoratori.</i>

Scheda riassuntiva 2: La Piattaforma Timerepublik	
AMBITO DI ATTIVITÀ	<i>TimeRepublik è una piattaforma digitale lanciata nel 2013 attiva su scala globale nel campo dei servizi on-demand e dello sharing di competenze. L'innovazione di questo modello si trova nelle relazioni di scambio fra i partecipanti, che non sono mediate dal denaro bensì dal tempo.</i>
TARGET DI RIFERIMENTO	<i>Il target è molto eterogeneo, prevalentemente studenti, pensionati, lavoratori disoccupati, freelancers, co-workers, e da poco anche aziende, università e municipalità.</i>
SERVIZIO OFFERTO	<i>La piattaforma mette in relazione gli utenti che necessitano di un supporto per lo svolgimento di una determinata attività con chi possiede le competenze, il talento e le qualità per assolverla. I richiedenti pubblicano le richieste attraverso una bacheca virtuale e pagano il prestatore del servizio con il tempo effettivamente impiegato.</i>
HIGHLIGHTS	<i>Timerepublik comprende più di 40'000 utenti che offrono quasi 100'000 talenti diversi e provengono da più di 110 paesi nel mondo. Le principali categorie di attività richieste sono la grafica, le traduzioni, i servizi informatici, amministrativi e di consulenza aziendale-legale.</i>
MODELLO DI BUSINESS	<i>La prima fase del modello, rivolta a tutti gli utenti, non permette di generare dei flussi di ricavo poiché non sono previste delle transazioni di denaro all'interno della comunità. Il modello si sta tuttavia estendendo al mercato del B2B. Infatti, si vuole offrire la piattaforma all'interno delle comunità aziendali dietro il pagamento di un corrispettivo da parte delle aziende, questo permetterà di generare le prime entrate monetarie.</i>
FINANZIATORI	<i>I finanziatori sono numerosi, di piccola-media entità e totalmente privati. Si vuole entrare maggiormente nei radar dei fondi d'investimento, tuttavia il modello non è ancora maturo per questa tipologia d'investitori in quanto non produce una cifra d'affari importante.</i>
RISORSE UMANE	<i>I fondatori di Timerepublik sono da poco impiegati a tempo pieno nello sviluppo e nell'espansione del modello di business, a loro si aggiungono tre sviluppatori che si occupano della parte software della piattaforma. In diversi paesi europei ed extra-europei sono inoltre coinvolti una dozzina di freelancers in qualità di ambasciatori volontari della piattaforma.</i>
OBIETTIVI FUTURI	<i>L'obiettivo principale è quello di diventare un social network a tutti gli effetti, e come tale, sfruttare le potenzialità dei big data, creando valore per entità pubbliche e private attraverso la produzione di informazioni sul comportamento degli utenti.</i>
MINACCE ED OPPORTUNITÀ	<i>La minaccia principale deriva dai cambiamenti del quadro normativo, con particolare riferimento alle normative fiscali, che potrebbero ostacolare lo sviluppo del modello di business. Le principali opportunità si trovano nell'implementazione del modello all'interno di nuove comunità virtuali, ma anche fisiche come organizzazioni pubbliche e private. Infatti, oltre alle comunità aziendali, si ritiene interessante estendere il modello anche nelle municipalità e nelle università.</i>
BENEFICI RICONTRATI	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Benefici sociali: L'assenza di una controprestazione monetaria fra i partecipanti, favorisce e sblocca delle relazioni di scambio sociali e democratiche che contribuiscono alla costruzione di capitale sociale.</i> • <i>Benefici per le aziende: Timerepublik enterprise aggiunge la dimensione personale al ruolo di professionista sviluppando nuove occasioni di coinvolgimento e scambio fra i collaboratori. Questo genera un ambiente lavorativo più accogliente ed incide positivamente sulla fidelizzazione delle risorse umane permettendo di attirare e trattenere talenti all'interno dell'organico aziendale.</i>

Scheda riassuntiva 3: <i>Openlab Group di Lamone</i>	
AMBITO DI ATTIVITÀ	<i>L'Openlab Group di Lamone è un modello di produzione collaborativa appartenente alla categoria dei Makerspaces, primo in Svizzera in questo ambito. Aperto nel 2015, offre uno spazio di 800 m² fornito di macchinari ed attrezzature professionali che permettono ad amatori e professionisti di mettere in pratica le loro idee.</i>
TARGET DI RIFERIMENTO	<i>Anche in questo caso il target è molto eterogeneo, prevalentemente studenti, pensionati, lavoratori disoccupati, freelancers, co-workers, ma anche start-up ed aziende.</i>
SERVIZIO OFFERTO	<i>Openlab offre quattro laboratori distinti: il lab della meccanica, il lab del legno, il lab del metallo ed il lab delle tecnologie. In aggiunta sono presenti degli spazi per il co-working e per progetti come pure una sala riunioni e uno spazio per l'immagazzinamento. Le attività svolte dagli utenti all'interno degli spazi vanno dalla creazione di nuovi prototipi, alla modifica di elementi già esistenti ma anche alla riparazione di auto, moto e biciclette.</i>
HIGHLIGHTS	<i>Attualmente si contano circa 60 utenti tra cui 10 che usufruiscono del servizio in modo frequente. A breve, 3 start-up inizieranno a sviluppare i prototipi all'interno dei laboratori.</i>
MODELLO DI BUSINESS	<i>Gli utenti accedono ai laboratori attraverso delle entrate giornaliere oppure dietro la sottoscrizione di un abbonamento mensile o annuale. Le tariffe sono diversificate per privati, famiglie, studenti e aziende.</i>
FINANZIATORI	<i>Openlab è stato finanziato interamente attraverso capitale proprio poiché essendo un modello nuovo per il panorama svizzero, gli istituti bancari non hanno potuto calcolare il rischio legato al tipo di attività e di conseguenza non si è potuto procedere all'apertura di una linea di credito.</i>
RISORSE UMANE	<i>Il fondatore di Openlab è impiegato al 100% nella gestione del modello ed è attivo anche nella consulenza operativa all'interno dei laboratori meccanici. In aggiunta, è presente un'altra risorsa al 100% impiegata nei laboratori tecnologici, questo permette di garantire una copertura degli spazi a 360°. La parte amministrativa è poi gestita da una successiva risorsa impiegata al 50%.</i>
OBIETTIVI FUTURI	<i>L'obiettivo principale è quello di aumentare nei prossimi anni il numero dei macchinari all'interno dei laboratori, ad oggi l'offerta di Openlab comprende infatti solo il 15% del potenziale previsto in fase di progettazione. Un altro importante obiettivo è quello di consolidare e rafforzare le sinergie con le università, le scuole professionali ma anche con la vasta rete di partner cantonali, come Fondazione Agire, Innopark e AITI.</i>
MINACCE ED OPPORTUNITÀ	<i>Più che minacce, sussistono degli ostacoli che vanno costantemente affrontati, per esempio, le normative che riguardano l'apertura domenicale oppure gli standard infrastrutturali da rispettare, che spesso, allungano le tempistiche e richiedono dei costi supplementari. Un'opportunità interessante per Openlab è l'estensione della propria offerta verso il settore tessile, sebbene questo nuovo ambito di attività è ancora in fase sperimentale, sembra possa avere il potenziale di attirare nei laboratori casalinghe e studenti delle facoltà di moda.</i>
BENEFICI RICONTRATI	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Benefici utenti: la condivisione degli spazi e dei macchinari favorisce lo scambio sociale, l'apprendimento, l'aiuto ed il sostegno reciproco consentendo anche la nascita di nuove amicizie. Inoltre, lo sviluppo di progetti condivisi e la partecipazione ad eventi competitivi stimola la creazione di una comunità.</i> • <i>Benefici per la comunità: l'associazione no-profit creata da Openlab ha lo scopo di collaborare con gli uffici di collocamento per agevolare l'accesso ai laboratori a chi, per diverse ragioni, non può permetterselo, ad esempio disoccupati o chi necessita di una riqualifica professionale.</i>

6.2 Comparazione dei modelli

In primo luogo sono presentate le differenze e i tratti distintivi dei modelli appena presentati, successivamente si evidenziano le loro analogie in relazione alle principali tematiche affrontate, mentre nella fase conclusiva si individuano delle possibili strategie di collaborazione che potrebbero essere implementate.

Come visto, i modelli collaborativi spaziano in tre ambiti di attività differenti, ovvero quello dei servizi *on-demand* (**Timerepublik**), del trasporto collaborativo (**MobAlt**) e della produzione collaborativa (**Openlab Group**). Il luogo d'incontro degli utenti è altrettanto differente, se **Timerepublik** mette in relazione i suoi utenti attraverso una piattaforma digitale, gli utenti di **Openlab** entrano invece in contatto in un luogo fisico.

Il progetto **Mobalt** può essere invece definito come un modello ibrido, poiché, sebbene è supportato da un'applicazione mobile che mette in diretta relazione gli utenti, è comunque fondamentale per i coordinatori recarsi nelle aziende per promuovere ed organizzare alcune soluzioni di mobilità alternative diverse dal *car-pooling*.

La divergenza in termini di luogo d'incontro, incide naturalmente sull'estensione del mercato potenziale. Se **Openlab** e **MobAlt** sono orientati ad un mercato locale, **Timerepublik**, grazie alle potenzialità scalari offerte dalla piattaforma digitale, può vantare di un mercato globale. Questo è visibile molto bene dai numeri che ruotano intorno a queste iniziative, **Timerepublik** raggiunge più di **40'000 utenti** in **110 paesi** nel mondo, **Openlab** offre invece i suoi laboratori a circa **60 utenti** mentre al progetto **MobAlt** aderiscono circa **50 aziende** dislocate sul territorio ticinese.

Una prima analogia risiede nelle relazioni di mercato, tutti e tre estendono la loro offerta nelle relazioni *peer-to-peer* e *business-to-business*. Il target di riferimento a livello privato è molto simile per la piattaforma **Timerepublik** e **Openlab**, le quali sono focalizzate ad attirare studenti, *freelancers*, disoccupati, pensionati, *co-workers* e *startupper*s. Questo elemento, come vedremo successivamente, potrebbe essere la chiave per una collaborazione strategica.

La generazione dei ricavi avviene per tutti i modelli attraverso la modalità di sottoscrizione di un abbonamento da parte dei fruitori del servizio. Nonostante sia più evidente per **Openlab** e **MobAlt**, questo vale anche per **Timerepublik**, che sta estendendo la sua piattaforma all'interno delle comunità aziendali, questo permetterà dunque, grazie al canone periodico versato da parte delle aziende, di iniziare a generare i primi flussi in entrata.

Se il progetto **MobAlt** è riuscito a raccogliere delle risorse finanziarie pubbliche, soprattutto a seguito dell'attuale volontà politica a promozione delle iniziative di mobilità, non è stato invece il caso per **Openlab** e **Timerepublik** che hanno dovuto ripiegare, a seguito del loro modello ancora nuovo per il territorio elvetico, in direzione di investitori privati.

Tutti i modelli hanno tuttavia condiviso le difficoltà nell'ottenimento dei finanziamenti, che hanno permesso la raccolta di fondi contenuti, **Openlab**, per esempio, non trovando il supporto dal

Cantone e dagli istituti bancari, è stato finanziato interamente attraverso capitale proprio. Queste prerogative hanno comportato, in tutti i casi, delle spese d'investimento contenute e dilazionate nel tempo, allungando, in questo modo, le tempistiche di sviluppo.

Non sorprende il limitato numero di risorse umane impiegate per la piattaforma **Timerepublik**, tipico dei modelli di *Sharing Economy* che implementano una piattaforma digitale, dove i fattori di produzione sono esternalizzati ai partecipanti, prerogativa che consente di raggiungere un bacino di utenti elevato tramite un numero di risorse ridotto, si pensi ad esempio ai modelli di **Uber** e **Airbnb**.

Sebbene **Openlab** ed il progetto **MobAlt**, impieghino in modo analogo, un numero limitato di risorse umane, questo potrebbe incrementare in modo speculare con lo sviluppo del modello. Questo deriva dal fatto che le risorse sono impegnate maggiormente nelle relazioni dirette con i propri utenti, a differenza di **Timerepublik**.

Un'altra importante analogia emersa risiede nel fattore critico di successo. Tutti e tre gli interlocutori hanno evidenziato come fattore critico di successo l'importanza della creazione di una **community** e della ricerca di nuove strategie di coinvolgimento che stimolino gli utenti ad essere maggiormente attivi.

Se per **Openlab** e **MobAlt** sono la creazione di eventi e concorsi promozionali, per **Timerepublik** possono essere delle nuove funzioni integrate nella piattaforma, per esempio la possibilità di leggere notizie ed attività all'interno di un *wall*, tipico dei *social network* di maggiore successo.

Per quanto riguarda le strategie comunicative e promozionali, il passaparola sembra funzionare molto bene per tutti i modelli, questo deriva dal fatto che gli utenti sono molto soddisfatti dopo aver utilizzato i servizi e pertanto invogliati a promuovere l'attività, soprattutto nelle soluzioni di mobilità proposte da **MobAlt**, dove sussiste un certo scetticismo iniziale da parte dei partecipanti. Questo veicolo promozionale, sebbene non richieda un esborso monetario, è difficilmente controllabile e può essere favorito unicamente attraverso la soddisfazione dei propri utenti.

Un altro elemento fondamentale che accumuna i modelli collaborativi proposti è legato a quello delle finalità e dei benefici sociali generati per i partecipanti. Questi modelli favoriscono, infatti, delle attività di scambio e condivisione che si distanziano dal concetto di profitto, il ritorno economico per chi vi partecipa è quindi inferiore rispetto al beneficio sociale ed esperienziale acquisito.

Ad esempio, **Timerepublik** favorisce delle relazioni sociali e democratiche poiché misura il valore attraverso il tempo, **Openlab** offrendo un ambiente familiare ed accogliente, stimola l'apprendimento e la condivisione di risorse tangibili e intangibili, mentre **MobAlt** incoraggia l'interazione sociale fra i lavoratori lungo il percorso casa-lavoro.

I benefici portati non sono solo individuali ma anche collettivi, per esempio, **Timerepublik** e **MobAlt** creano all'interno delle comunità aziendali nuove occasioni d'incontro fra colleghi,

migliorano l'ambiente lavorativo e favoriscono una maggiore interazione informale, questo genera benessere collettivo, costruisce capitale sociale e può incidere sulla produttività aziendale. Inoltre, il progetto **MobAlt**, grazie alle soluzioni di mobilità alternative promosse, diminuisce il numero di veicoli in circolazione nelle aree più sensibili del Cantone e conseguentemente, riduce i tempi di attesa e le emissioni di CO₂.

Openlab, d'altro canto, attraverso la collaborazione con le autorità pubbliche, vuole contribuire a creare un tessuto sociale a favore delle classi più vulnerabili, come disoccupati, persone alla ricerca di una riqualifica professionale e studenti ancora indecisi sul loro futuro professionale.

È importante ribadire che sebbene questi modelli abbiano delle finalità prevalentemente sociali, rimangono a tutti gli effetti delle organizzazioni *for-profit* e pertanto mirano al conseguimento di un margine di profitto. Questo elemento è fondamentale poiché permette di garantire la sostenibilità economico-finanziaria del modello, soprattutto nell'ottica di generare risorse finanziarie sufficienti da dedicare a nuovi investimenti.

Se i benefici sociali sono rilevabili in tutti i modelli presentati, quelli ambientali sembrano emergere, come visto, unicamente per il progetto **MobAlt**. Tuttavia non dobbiamo dimenticarci che potrebbero esserci dei benefici ambientali indiretti anche per **Openlab** e **Timerepublik**.

Openlab, per esempio, permette di allungare la filiera della produzione artigianale a km zero, un privato può costruire i suoi mobili in legno a partire dalla materia prima, passando per un tagliatore locale per poi sviluppare il prodotto finito all'interno dei laboratori.

Timerepublik, sebbene mette in relazione gli utenti prevalentemente per servizi *on-demand*, potrebbe favorire il riutilizzo e la condivisione di beni materiali, contribuendo in questo modo a pratiche di consumo circolari.

Per concludere, è possibile fare una breve riflessione nell'ottica di alcune possibili collaborazioni strategiche fra i modelli presentati.

Per esempio, **Timerepublik**, potrebbe estendere la piattaforma nella comunità specifica di **Openlab Group**. Questo non migliorerebbe solo la comunicazione fra i *makers*, ma soprattutto permetterebbe di stimolare la collaborazione all'interno dei laboratori grazie all'introduzione di una forma di scambio democratica e ad una maggiore consapevolezza collettiva delle competenze di ogni utente. Inoltre, per l'assolvimento di un servizio *on-demand*, gli utenti di **Timerepublik** potrebbero beneficiare degli spazi offerti da **Openlab**, per esempio, nel caso della riparazione di una bicicletta.

Un'altra possibile collaborazione strategica potrebbe nascere fra **Timerepublik** e il progetto **MobAlt**. Per esempio attraverso l'integrazione di parte dell'offerta di mobilità all'interno della piattaforma di **Timerepublik**, incoraggiando in questo modo, l'utilizzo del *car-pooling* attraverso lo scambio di tempo fra i partecipanti.

7 Conclusioni

La *Sharing Economy* è un fenomeno particolarmente complesso da analizzare ed interpretare poiché è in continua evoluzione ed include un numero sempre maggiore di modelli che spaziano in diversi settori di attività.

Inoltre, come visto, le iniziative collaborative possono nascere in modo orizzontale, attraverso l'aggregazione di un gruppo d'individui con lo scopo di soddisfare un bisogno sociale, ma anche verticalmente, da parte di organizzazioni economiche tradizionali come anche singoli imprenditori, che intravedono nella *Sharing Economy* delle opportunità di *business* innovative.

Questa distinzione traccia solitamente le loro finalità, se alcuni perseguono obiettivi sociali e democratici, altri sono focalizzati maggiormente nell'estrazione di valore economico attraverso le strutture di mercato decentralizzate.

Il percorso fatto attraverso questa ricerca ha permesso di mettere alla luce benefici e potenzialità ma anche gli aspetti del fenomeno più dibattuti sul piano internazionale.

I regolatori nazionali e locali, come visto, usano approcci differenti per attenuare questi elementi di criticità, come per esempio le condizioni lavorative dei partecipanti, le strutture di monopolio acquisite e i meccanismi di concorrenza nei confronti degli operatori tradizionali. Se alcuni utilizzano un approccio più proattivo e trovano delle soluzioni *win-win* fra le parti in causa, altri optano per l'introduzione di divieti e sanzioni più repressive.

Tuttavia, come suggerisce la *Commissione Europea* all'interno delle linee guida in materia di *Sharing Economy*, è necessario utilizzare un approccio più morbido, analizzare caso per caso e prendere in considerazione una serie di elementi prima di introdurre un'azione normativa, per esempio, è opportuno analizzare il contesto locale di riferimento ed il profilo dei suoi partecipanti.

Se può essere giustificato un limite sull'affitto temporaneo poiché rende inaccessibile l'offerta di abitazioni per i residenti in una data località, il divieto di un modello collaborativo su tutto il territorio regionale o nazionale può invece considerarsi una misura troppo eccessiva.

Il rischio è quello di ostacolare l'ascesa di un fenomeno che non ha ancora sviluppato appieno le sue potenzialità. Nessuno potrebbe ribattere sul fatto che alcuni modelli di *Sharing Economy* siano delle società capitalistiche a tutti gli effetti, tuttavia sembrano contribuire anche loro allo sviluppo di un assetto culturale di condivisione e risocializzazione fra gli individui, elemento che si è affievolito nel corso del secolo passato, in particolare durante il periodo di forte crescita economica.

Inoltre, come abbiamo visto nei capitoli precedenti, le criticità del fenomeno possono essere uno stimolo d'innovazione sociale e tecnologica e profilarsi in alcune soluzioni concrete evitando in questo modo, degli interventi normativi repressivi da parte delle autorità legislative.

Se ci spostiamo dagli elementi più critici verso le potenzialità liberate dalla *Sharing Economy*, ci accorgiamo che le prospettive in termini di sviluppo sostenibile sembrano avere dei risvolti molto

positivi. Si pensi alle numerose iniziative collaborative presentate nel capitolo dedicato, che potrebbero essere solo alcune delle possibili implicazioni del fenomeno.

Nel percorso fatto attraverso questo rapporto, risulta inoltre evidente che il fattore chiave che favorisce in modo esponenziale lo sviluppo di questo movimento è il progresso tecnologico. Questo avrà un ruolo fondamentale non solo per convergere e mettere in relazione gli individui all'interno delle piattaforme digitali, ma anche per la creazione di una rete globale interconnessa fra i diversi elementi nel nostro ecosistema, il così chiamato, "Internet delle cose" (*Internet of things*).

Ciò è possibile grazie all'applicazione di numerosi sensori che interagiscono fra loro e forniscono dati per la gestione di una vasta serie di eventi, dal monitoraggio dei fenomeni ambientali al controllo dello stato di salute delle persone fino ad una migliore definizione degli spazi urbani. Come scrive *Jeremy Rifkin* nel suo libro "La società a costo marginale zero": "...un'infrastruttura intelligente capace di connettere online quartieri, città, regioni e continenti in quella che gli osservatori definiscono una rete neurale globale" (Rifkin, 2014, p. 22)

Inoltre, sebbene sempre più aziende tradizionali saranno attratte dal fenomeno della *Sharing Economy* per le opportunità di *business* offerte dai modelli decentralizzati, altre sfrutteranno queste iniziative integrandole nei piani di Responsabilità Sociale d'impresa. Questo ruolo proattivo da parte delle organizzazioni avrà dei risvolti educativi notevoli e contribuirà a seminare sul piano culturale e valoriale un'accettazione sempre maggiore di un'economia orizzontale basata su pratiche di collaborazione e condivisione.

Insomma, il movimento collaborativo che conosciamo oggi, fra avversità, incoerenze, sfide ed opportunità, potrebbe essere un modello transitorio ma necessario, grazie al suo contributo in termini di sviluppo economico, sociale, culturale, ambientale e tecnologico, per il raggiungimento di una struttura ancora più nobile ed al servizio delle sfide globali più importanti. Come per esempio, i flussi migratori, l'invecchiamento della popolazione, le catastrofi ambientali, la scarsità delle risorse sul pianeta ed il cambiamento climatico.

Questo, con buone probabilità, non accadrà nell'immediato, sarà forse necessario un lungo processo che implicherà un salto di paradigma culturale e valoriale nel quale gli individui prenderanno piena coscienza del loro ruolo all'interno della società. In questo viaggio, le organizzazioni capitalistiche continueranno a trovare sempre nuovi meccanismi per estrarre valore economico da queste strutture di mercato ma saranno confrontate con una società più attenta, responsabile e al servizio delle sfide globali più importanti.

Bibliografia

Fonti Bibliografiche

- Bolcato, S. (2016). *Sharing Economy e sostenibilità ambientale, il fattore condivisione della piattaforma italiana "JobJob"*. Università degli studi di Padova. Padova: Università degli studi di Padova.
- Commissione Europea. (2016). *Comunicazione della commissione al Parlamento Europeo, Al Consiglio, Al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni*. Commissione Europea. Bruxelles: Commissione Europea.
- Commissione Europea. (2016). *European agenda for the collaborative economy - supporting analysis*. Bruxelles : Commissione Europea.
- Credit Suisse . (2016). *The Sharing Economy: new opportunity new questions*. Zurigo: Oliver Adler, Patricia Feubli, Jonathan Horlacher, Giles Keating, Uwe Neumann.
- Deloitte . (2015). *The sharing economy: How does Switzerland compare?* Deloitte.
- Fondazione Unipolis. (2015). *Dalla Sharing Economy all'Economia Collaborativa*. Rapporto di ricerca , Fondazione Unipolis.
- Frick, K., Hauser, M., & Gürtler, D. (2013). *Sharity: Die Zukun des Teilens*. 47: GDI Gottlieb Duttweiler Institute.
- Il Caffè. (2016, Agosto 21). Le piattaforme d'affitto potrebbero rivelarsi utili. *Il Caffè* , p. 33.
- Inno3 SUPSI. (2016, Giugno). Openlab, una palestra per i maker. *Inno3 news* (12).
- Nesta. (2014). *Making Sense of the UK collaborative economy*. Londra: Nesta .
- PricewaterhouseCoopers. (2015). *The Sharing Economy*. 30: PricewaterhouseCoopers.
- Rachel, B., & Rogers, R. (2010). *What's mine is yours: The rise of collaborative Consumption*. Harper Collins.
- Ratliff, J. (2015). *Integrating videogames Research and Practice in Library and Information Science* . Hershey, USA: IGI Global.
- Requests for Startups. (2015). *The 2015 1099 Economy Workforce Report* . Requests for Startups. Requests for Startups.
- Rifkin, J. (2014). *La società a costo marginale zero*. Milano: Arnoldo Mondadori.
- Rifkin, J. (2000). *L'era dell'accesso, la rivoluzione della new economy*. Mondadori.
- Rocchi Balbi, E. (2016, Gennaio 10). *L'economia svizzera della condivisione*. Tratto il giorno 08 30, 2016 da Il Caffè:
http://www.caffe.ch/stories/societa/53013_leconomia_svizzera_della_condivisione/

- Ruà, L. (2014). *Sharing economy: l'innovazione della condivisione*. Torino: Politecnico di Torino.
- Staglianò, R. (2016). *Al posto tuo*. Torino: Giulio Einaudi .

Fonti Elettroniche

- Airbnb. (n.d.). *Quali sono i costi del servizio per gli host Airbnb?* Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Airbnb: <https://it.airbnb.ch/help/article/63/what-are-host-service-fees>
- Barbera, S. (2016, Gennaio 20). *Uno spazio adatto a freelance e creativi*. Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da Repubblica: <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2016/01/20/uno-spazio-adatto-a-freelance-e-creativi24.html?ref=search>
- Biagio, S. (2016, Febbraio 05). *Effetto Uber sul trasporto pubblico. Ecco l'eredità della startup da 62 miliardi di dollari*. Tratto il giorno Luglio 10, 2016 da il Sole 24 ore: [http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2016-02-05/uber-vale-625-miliardi-\\$-e-apre-ad-altre-startup-094803.shtml?uuid=ACDtMEOC&refresh_ce=1](http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2016-02-05/uber-vale-625-miliardi-$-e-apre-ad-altre-startup-094803.shtml?uuid=ACDtMEOC&refresh_ce=1)
- Botsman, R. (2013, Novembre 21). *fastcoexist*. Tratto il giorno Giugno 2016, 30 da fastcoexist: <http://www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition/11>
- Botsman, R. (2015, Maggio 27). *fastcoexist*. Tratto il giorno Giugno 30, 2015 da fastcoexist: <http://www.fastcoexist.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>
- Bottero, G. (2014, Novembre 09). *Spotify, il successo non paga. Per gli artisti solo le briciole*. Tratto il giorno Luglio 15, 2016 da La Stampa: <http://www.lastampa.it/2014/11/09/societa/spotify-il-successo-non-paga-per-gli-artisti-solo-le-briciole-Sh86kA4y7SZPSsowmrw02K/premium.html?jsessionid=445D19E8CD2F76632729CD14B918BE25>
- Camera dei deputati. (2016, Maggio 31). *Sharing Economy Act* . Tratto il giorno Agosto 28, 2016 da Makingspeechstalk: http://www.makingspeechstalk.com/ch/comment_sea/
- Catani, S. (2015, Novembre 03). *Sharing economy: la 'uberization' ci porta lavoratori precari o individui felici?* Tratto il giorno Luglio 30, 2016 da Il fatto quotidiano: <http://www.ilfattoquotidiano.it/2015/11/03/sharing-economy-la-uberization-ci-porta-lavoratori-precari-o-individui-felici/2181001/>
- Cavalli, N. (2015, Agosto 24). *Uber, Airbnb e le altre: i lati oscuri della sharing economy*. Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Left: <https://www.left.it/2015/08/24/sharing-economy-uber-airbnb/>

- Comelli, E. (2015, Settembre 15). *Quel che resta della sharing economy*. Tratto il giorno Agosto 20, 2016 da Nova Il sole 24 ore: <http://nova.ilsole24ore.com/progetti/quel-che-resta-della-sharing-economy/>
- Cooperativa consumatori e produttori del biologico. (n.d.). *Chi Siamo*. Tratto il giorno Luglio 02, 2016 da Conprobio: http://conprobio.ch/static/chi_siamo.html
- Corriere Comunicazioni. (2015, Maggio 23). *Il prestito viaggia online. E' disruption social lending*. Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Corriere Comunicazioni: http://www.corrierecomunicazioni.it/it-world/34447_il-prestito-viaggia-online-e--disruption-social-lending.htm
- D'addio, A. (2014, Maggio 05). *Berlino vieta Airbnb: contribuisce al rialzo incontrollato degli affitti*. Tratto il giorno Agosto 05, 2016 da Wired: <http://www.wired.it/attualita/2014/05/05/berlino-airbnb/>
- Dagnino, E. (2016, Marzo 04). *Proposta di legge sulla sharing economy: il grande assente è il "lavoratore"*. Tratto il giorno Agosto 25, 2016 da Bollettinoadapt: http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2016/03/Articolo_Sharing_Economy.pdf
- Davide Marconi. (2016). Centrale della mobilità MobAlt Mendrisio: Progetto Pilota Mendrisio. *Forum regionale sulla mobilità aziendale Mendrisiotto e Basso Ceresio*, (p. 14). Chiasso.
- Drago, A. P. (2016, Agosto 06). *Airbnb: se la sharing economy distorce il mercato immobiliare*. Tratto il giorno Agosto 10, 2016 da Il fatto quotidiano: <http://www.ilfattoquotidiano.it/2016/08/06/airbnb-se-la-sharing-economy-distorce-il-mercato-immobiliare/2957613/>
- EdSurge. (2015, Settembre 08). *EdSurge*. Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da Udacity, Coursera and edX Now Claim Over 24 Million Students: <https://www.edsurge.com/news/2015-09-08-udacity-coursera-and-edx-now-claim-over-24-million-students>
- Fondazione Memorie Cooperative. (2015, Febbraio 26). *Memorie Cooperative*. Tratto il giorno Luglio 2, 2016 da Memorie Cooperative: <http://www.memoriecooperative.it/calendario/26-febbraio-1945/>
- Housetrip. (n.d.). *Housetrip*. Tratto il giorno Agosto 30, 2016 da <https://www.housetrip.it>
- Il post. (2014, Giugno 29). *Che fine hanno fatto i fondatori di Napster?* Tratto il giorno Luglio 15, 2016 da Il post: <http://www.ilpost.it/2014/06/29/fondatori-napster/>
- Ipsos Public Affairs . (2014). *La Sharing Economy in Italia*. Ipsos Public Affairs . Ipsos Public Affairs .

- Katz, L. F., & Krueger, A. (2016). *The Rise of Alternative Work Arrangements & the Gig economy*. Harvard University . Harvard University .
- Kickstarter. (n.d.). *About*. Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Kickstarter: <https://www.kickstarter.com/about?ref=nav>
- Kyora, S. (2015, Aprile 27). *TripAdvisor buys HouseTrip*. Tratto il giorno Agosto 20, 2016 da Startupticker : <http://www.startupticker.ch/en/news/april-2016/tripadvisor-buys-housetrip>
- Laboratorio Itals. (n.d.). *Gli usi didattici del Wiki per l'apprendimento collaborativo e cooperativo nell'italiano*. Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da <http://www.itals.it/gli-usi-didattici-del-wiki-lapprendimento-collaborativo-e-cooperativo-nellitaliano-l2ls-lesempio-di>
- Lending Club. (n.d.). *What we do*. Tratto il giorno Luglio 26, 2016 da Lending Club: <https://www.lendingclub.com/public/about-us.action>
- Licea, M., Ruby, E., & Harshbarger, R. (2015, Marzo 17). *More Uber cars than yellow taxis on the road in NYC*. Tratto il giorno Agosto 10, 2016 da Nypost: <http://nypost.com/2015/03/17/more-uber-cars-than-yellow-taxis-on-the-road-in-nyc/>
- Mainieri, M. (2014). *La sharing economy in Italia: Marta Mainieri at TEDxIED*. Tedx.
- Mainieri, M. (2016, Gennaio 19). *Un viaggio nelle strategie della finanza collaborativa per evitare il fattore Uber*. Tratto il giorno Luglio 21, 2016 da Collaboriamo: <http://www.collaboriamo.org/un-viaggio-nelle-strategie-della-finanza-collaborativa-per-evitare-il-fattore-uber/>
- Makeinitaly Foundation. (2015, Marzo 3). *FabLab, makerspace, hackerspace, TechShop: quattro tipi di laboratori*. Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da Makeinitaly Foundation: <http://www.makeinitaly.foundation/fablab-makerspace-hackerspace-techshop-limportanza-delle-definizioni/>
- Marchi, A. (2016, Aprile 14). *È tempo di Sharing Economy*. Tratto il giorno Agosto 29, 2016 da Mckinsey: <https://www.mckinsey.it/idee/e-tempo-di-sharing-economy>
- Mises Institute. (n.d.). *Mises Institute*. Tratto il giorno Agosto 15, 2016 da Technology lock-in: http://wiki.mises.org/wiki/Technology_lock-in
- Patti, F. (2015, Maggio 17). *L'algoritmo che cambierà per sempre le banche*. Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Linkiesta: <http://www.linkiesta.it/it/article/2015/05/17/lalgoritmo-che-cambiera-per-sempre-le-banche/25932/>
- Peopleperhour. (n.d.). *Peopleperhour*. Tratto il giorno Luglio 29, 2016 da Peopleperhour: <https://www.peopleperhour.com>
- Progettiamo.ch. (n.d.). *Cos'è il crowdfunding?* Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da Progettiamo.ch: <https://www.progettiamo.ch/?281/cose-il-crowdfunding>

- Prosser, D. (2016, Giugno 24). *How Freelancers Are Taking Over The World*. Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Forbes: <http://www.forbes.com/sites/davidprosser/2015/06/24/how-freelancers-are-taking-over-the-world/#f1a827e63a23>
- Sacks, D. (2011, Aprile 18). *The Sharing Economy*. Tratto il giorno Luglio 02, 2016 da Fast Company: <http://www.fastcompany.com/1747551/sharing-economy>
- Sharoo. (n.d.). *Sharoo*. Tratto il giorno Agosto 30, 2016 da Sharoo: <https://sharoo.com>
- Spazio 1929. (n.d.). *Spazio 1929*. Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da Spazio 1929: <http://www.spazio1929.ch>
- Swisscom . (n.d.). *Swisscom Friends* . Tratto il giorno Agosto 30, 2016 da Swisscom : <https://www.swisscom.ch/it/clienti-privati/servizi/friends.html>
- Taskrabbit. (n.d.). *What is the TaskRabbit Service Fee?* Tratto il giorno Luglio 16, 2016 da Taskrabbit: <https://support.taskrabbit.com/hc/en-us/articles/204411610-What-is-the-TaskRabbit-Service-Fee->
- The Economist. (2016, Maggio 14). *A fare shake*. Tratto il giorno Luglio 30, 2016 da The Economist: <http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21698656-jacking-up-prices-may-not-be-only-way-balance-supply-and-demand-taxis>
- The Local. (2015, Luglio 15). *Swiss private car-sharing programme expands*. Tratto il giorno Agosto 30, 2016 da The Local: <http://www.thelocal.ch/20150710/swiss-private-car-sharing-programme-expands>
- Time. (2011, Marzo 17). *10 Ideas That Will Change the World*. Tratto il giorno Luglio 2016, 1 da Time: http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717,00.html
- Timerepublik. (2016). *Timerepublik: Building Digital Campuses for Employee Engagement*. Presentazione, Lugano.
- Tipiù. (2016, Giugno 02). *Progettiamo.ch. Raccolti oltre CHF 120'000 in due anni*. Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Tipiù: <https://www.tipiu.com/2016/06/02/progettiamo-cc-raccolti-oltre-chf120000-in-due-anni/>
- Trovato, M. (2016, Marzo 21). *Gli autisti di Uber sono più "produttivi" dei tassisti. Uno studio obamiano per Renzi*. Tratto il giorno Agosto 15, 2016 da Il Foglio: http://www.ilfoglio.it/articoli/2016/03/21/uber-autisti-sono-pui-produttivi-dei-tassisti-studio-obamiano-per-renzi___1-v-139653-rubriche_c435.htm
- Turi, N. D. (2016, Maggio 11). *Stati Uniti: l'occupazione cresce con le nuove forme di lavoro, solo lo 0,5% con la sharing economy*. Tratto il giorno Luglio 27, 2016 da Corriere

Innovazione: <http://corriereinnovazione.corriere.it/2016/05/10/stati-uniti-l-occupazione-cresce-nuove-forme-lavoro-solo-05percento-la-sharing-economy-f0a41da2-16c5-11e6-9c9f-c483e2bed1c0.shtml>

- Turi, N. D. (2016, Aprile 23). *Uber non assume gli autisti ma dà loro 100 milioni di dollari*. Tratto il giorno Agosto 20, 2016 da Corriere Innovazione: <http://corriereinnovazione.corriere.it/2016/04/22/uber-non-assume-autisti-ma-da-loro-100-milioni-dollari-2e05fd24-089c-11e6-8638-406dc9e1aea9.shtml>
- Uber. (n.d.). *Come vengono calcolate le tariffe?* Tratto il giorno Luglio 25, 2016 da Uber: <https://help.uber.com/it/h/ec8df943-94cf-481e-ac99-3aba28e454ed>
- UST. (2016). *Annuario Statistico*. UST. UST.
- Varini, K. (2016). *Timerepublik: Kick-start your projects and get things done, without spending money*. Presentazione.
- Viotti, D. (2016, Giugno 03). *Daniele Viotti*. Tratto il giorno Agosto 15, 2016 da Sharing Economy – Comunicazione della Commissione Europea. Linee guida per le autorità pubbliche: <http://www.danieleviotti.eu/sharing-economy-comunicazione-della-commissione-europea-linee-guida-per-le-autorita-pubbliche/>
- Wall Street Journal. (2015, Novembre 20). *Airbnb Raises Over \$100 Million as It Touts Strong Growth*. Tratto il giorno Luglio 05, 2016 da Wall Street Journal: <http://www.wsj.com/articles/airbnb-raises-over-100-million-as-it-touts-strong-growth-1448049815>
- Wikipedia. (s.d.). *Wikipedia*. Tratto il giorno Luglio 20, 2016 da Wikipedia: <https://it.wikipedia.org/wiki/Wikipedia>
- Winkler, R. (2015, Novembre 20). *Airbnb Raises Over \$100 Million as It Touts Strong Growth*. Tratto il giorno Agosto 16, 2016 da The Wall Street Journal: <http://www.wsj.com/articles/airbnb-raises-over-100-million-as-it-touts-strong-growth-1448049815>

Allegati

1. Com'è nato e in cosa consiste il progetto MobAlt?

Il Progetto nasce da un'iniziativa privata con la collaborazione di **Planidea**, azienda specializzata nella consulenza in ambito di mobilità e urbanistica con il supporto di **Sofistar**, ditta che offre servizi informatici e che opera su tutto il territorio elvetico.

L'idea di partenza è stata quella raccogliere e promuovere, all'interno di un'applicazione per dispositivi mobili, delle soluzioni combinate di mobilità sostenibile sul percorso casa-lavoro per i dipendenti delle aziende dislocate nel Canton Ticino. A tale scopo è stato necessario coinvolgere i *partner* di mobilità del territorio, le aziende, i comuni, la sezione della mobilità del Cantone come anche l'Ufficio federale dell'energia.

L'offerta promossa da **MobAlt** comprende i mezzi di trasporto pubblico già esistenti, l'organizzazione di navette aziendali, il supporto tecnologico per l'organizzazione del **car-pooling** sul percorso casa-lavoro, ma anche il noleggio di mezzi di mobilità lenti come biciclette, *e-bikes* e monopattini.

La creazione di un unico partner di riferimento a livello cantonale non solo permette di creare una rete di contatti interaziendali e raccogliere dati di mobilità valutando i potenziali delle singole misure a livello comprensoriale, ma permette anche di allestire dei veri piani di mobilità ed applicare operativamente delle misure concrete integrando soluzioni ad *hoc*, come ad esempio posteggi per il **car-pooling**, **Park and Rail**, e **bike-sharing**. (Davide Marconi, 2016)

Il primo sviluppo è avvenuto attraverso il progetto pilota della durata di 3 mesi che ha avuto luogo nel distretto di Mendrisio, da novembre 2015 a febbraio 2016. La scelta di partire in questa regione non è casuale ma deriva dalle principali difficoltà intraviste in termini di mobilità, sia per quanto riguarda i problemi di congestione stradale che per le lacune del servizio di trasporto pubblico.

In questo periodo di sperimentazione, attraverso il coinvolgimento di **7 aziende** della città di Mendrisio, sono state organizzate **13 linee di navetta**, 3 delle quali già attive con il trasporto di circa **120 persone**. Ha inoltre permesso di generare una decina di adesioni di **car-pooling**, circa **50 abbonamenti Arcobaleno** ma anche la prenotazioni di diverse biciclette, *e-bikes* e monopattini. (Davide Marconi, 2016)

2. Come sono stati reperiti i fondi per il finanziamento del progetto?

Per finanziare il progetto è stato richiesto il supporto del Cantone, tuttavia al momento della richiesta non erano immediatamente disponibili dei fondi da dedicare a questo scopo, il Cantone ha dovuto di conseguenza attingere ad altre risorse finanziarie per erogare il contributo iniziale. Nonostante queste difficoltà, si è potuto procedere a piccoli passi ed iniziare a fare i primi investimenti.

Oggi è tuttavia più facile poiché sussistono altri strumenti, nel marzo del 2016, ad esempio, è stato pubblicato dal Cantone il **Decreto esecutivo concernente la concessione di contributi per la**

mobilità aziendale, che prevede la concessione di un fondo pari a **2 milioni di franchi** per le aziende che desiderano intraprendere delle iniziative di mobilità aziendale.

Le aziende possono ottenere il contributo per alcune misure di mobilità immediate, come ad esempio l'acquisto di biciclette. Tuttavia se si vuole eseguire un piano di mobilità ad *hoc*, il contributo viene concesso unicamente se viene coinvolto un consulente di mobilità, in questo caso entrano in gioco i coordinatori del progetto **MobAlt**.

Oltre al Cantone, nel finanziamento è coinvolto l'ufficio federale dell'energia, ma anche gli stessi Comuni, come è avvenuto con la città di **Mendrisio** per il **Progetto Pilota** e come sta accadendo attualmente con i Comuni di **Manno** e **Bioggio** per le iniziative di mobilità aziendale nel distretto del Luganese.

3. In che modo è strutturato il modello di business?

Se la valutazione e la messa in pratica di soluzioni di mobilità per ogni esigenza distrettuale ed aziendale necessita un investimento iniziale, come avviene per esempio per l'organizzazione delle navette aziendali, anche il mantenimento e la fornitura degli stessi servizi comporta nel tempo delle spese di gestione importanti.

Pertanto, al fine di coprire le spese di gestione e conseguire, se possibile, un margine di profitto, sono richiesti dei contributi attraverso la sottoscrizione di abbonamenti da parte delle aziende coinvolte. Questi contributi hanno solitamente un costo contenuto ma possono variare a dipendenza delle prestazioni erogate. Per esempio, per la gestione continuata di una navetta aziendale o l'implementazione di soluzioni di mobilità ad *hoc* come pure per eventi promozionali specifici, sono richieste delle quote superiori. Le aziende riversano spesso l'onere sui propri dipendenti per l'introduzione di alternative di mobilità, attraverso la trattenuta di una quota dal loro stipendio.

4. Quali sono le strategie comunicative e promozionali utilizzate?

I canali comunicativi utilizzati sono diversi, dall'applicazione per i dispositivi mobili **MobAlt**, che permette ai lavoratori, inserendo il proprio percorso casa-lavoro, di trovare rapidamente delle soluzioni di mobilità combinate, fino alla comunicazione attraverso le *app* di messaggistica istantanea, come i gruppi su *Whatsapp* che permettono il coordinamento fra le aziende e i promotori, per esempio, per il servizio di navette aziendali.

La promozione viene invece eseguita su due livelli, si va dalla promozione per le soluzioni di mobilità alle aziende fino alla promozione destinata ai singoli lavoratori.

La promozione destinata alle aziende è molto varia, se sussiste il supporto dei comuni, come nel caso di **Manno** e **Bioggio**, si prende diretto contatto con le aziende sottolineando la volontà del comune di partecipare al progetto, in questi casi si ottiene un tasso di successo molto elevato. È molto usata l'attività di volantaggio ma anche la promozione attraverso le conferenze, spesso

organizzate da enti pubblici, dove il progetto viene presentato nel dettaglio. Inoltre, gli articoli di giornale che parlano del progetto contribuiscono ad aumentare notevolmente la visibilità e favorire il passaparola. Anche il Cantone gioca un ruolo decisivo nella promozione di queste iniziative, soprattutto dopo l'introduzione della **tassa di collegamento** entrata in vigore i primi di agosto 2016.

Poiché l'adesione alle iniziative di mobilità avviene su base volontaria, la promozione di queste iniziative deve anche focalizzarsi sui lavoratori delle aziende aderenti. A tale scopo è stato coinvolto l'istituto sostenibilità applicata dell'ambiente costruito della SUPSI (ISAAC), che ha curato la parte di coinvolgimento sociale e permesso la creazione di concorsi che hanno favorito la promozione delle soluzioni di mobilità per i lavoratori.

Per esempio è stato creato il **Mobility Jackpot**, dove i partecipanti possono venire estratti e riscuotere un buono acquisto se dimostrano di aver utilizzato dei mezzi di mobilità sostenibile in una data settimana. Per promuovere il **car-pooling** fra i lavoratori sono stati invece creati concorsi come "il gruppo di **car-pooling** più divertente", dove i partecipanti possono mandare delle foto simpatiche durante il loro tragitto casa-lavoro e vincere dei premi che vengono messi in palio dai promotori in collaborazione con le aziende coinvolte.

La promozione rivolta ai collaboratori dipende comunque dalle volontà aziendali e può essere diversa caso per caso, questo richiede sicuramente una certa flessibilità da parte dei promotori. A volte è l'azienda stessa ad organizzare degli eventi e a coinvolgere i promotori attraverso una presentazione del progetto rivolta ai loro dipendenti.

In molti casi viene creato il *mese di mobilità* che comprende la presenza in azienda da parte dei promotori attraverso degli *infopoint*, come anche l'esposizione e la messa a disposizione di biciclette pieghevoli e monopattini al fine suscitare l'interesse dei lavoratori. Le aziende agevolano la promozione anche attraverso l'esposizione di poster, le comunicazioni via e-mail e il volantinaggio attraverso le buste paga.

5. Quante risorse umane sono impiegate nel progetto?

Il progetto **MobAlt** impiega quattro persone al 100%, due provengono dall'azienda di consulenza **Planidea** e si occupano prevalentemente di promuovere le soluzioni alle aziende ed elaborare i piani di mobilità, fra questi il coordinatore generale del progetto **Davide Marconi**. Gli altri due provengono invece dalla ditta informatica **Sofistar** e si occupano della creazione e del perfezionamento dell'applicazione **MobAlt** per i dispositivi mobili, ovvero l'interfaccia al pubblico del progetto.

Si stanno inoltre cercando degli studenti universitari, interessati alle tematiche di mobilità, che possano essere impiegati su chiamata per la promozione del progetto. In autunno 2016 è previsto inoltre un aumento degli effettivi poiché verranno sviluppate delle soluzioni di mobilità nel distretto del luganese, in particolare con i comuni di **Manno** e **Bioggio**, località particolarmente sensibili in

termini di mobilità.

Tuttavia si sta lavorando sul piano organizzativo e sull'interfaccia software per la creazione di profili **Mobility Managers**, questi saranno delle figure di riferimento all'interno delle aziende ed entreranno in contatto diretto con i consulenti di **MobAlt** permettendo di coordinare maggiormente le iniziative di mobilità aziendale. I **Mobility Managers** permetteranno anche di alleggerire le pratiche amministrative ed avere un maggiore controllo sui costi grazie all'introduzione di un sistema di fatturazione elettronico.

6. Quali sono i benefici sociali, ambientali ed economici portati da MobAlt?

I benefici sociali sono stati subito individuati nella fase di lancio avvenuta nel distretto di *Mendrisio* attraverso l'introduzione delle navette aziendali. Questi servizi hanno, infatti, creato una grande occasione di scambio ed interazione sociale fra i lavoratori.

Un elemento di sorpresa per i promotori del progetto è stato proprio quello di veder nascere, a seguito dell'introduzione del servizio di navette aziendali, dei gruppi di amicizia che trovano costantemente l'occasione per incontrarsi anche al di fuori dell'ambiente lavorativo. Questo è un elemento molto positivo soprattutto per chi lavora nei reparti di produzione, dove la natura dell'impiego non favorisce spesso le relazioni fra i colleghi.

Questo grande successo sociale ha favorito anche il passaparola interaziendale fra i lavoratori permettendo un costante incremento delle adesioni alle iniziative di trasporto sostenibile.

I benefici ambientali del progetto derivano invece dalla riduzione del numero di autoveicoli in circolazione, viene stimato, infatti, una rimozione pari a **180 veicoli** in soli **3 mesi di lancio**, ulteriori studi per la determinazione dei benefici ambientali sul territorio sono in fase di elaborazione.

Considerato inoltre che il territorio ticinese è formato da piccole e medie imprese, l'adesione al progetto permette di ottenere delle soluzioni in breve periodo rispetto a delle iniziative di mobilità aziendali intraprese individualmente, non solo perché sarebbero più onerose, ma anche difficilmente realizzabili per mancanza di risorse e *know-how*.

Per di più, in un periodo dove il ruolo della responsabilità sociale d'impresa sta sempre di più diventando parte integrante delle strategie aziendali, queste iniziative permettono di avere un ritorno diretto sull'immagine aziendale. Infatti, dalla fine del 2016, le aziende potranno ottenere una **certificazione federale** per la mobilità sostenibile, che segue i principi dell'attuale standard di gestione ambientale **ISO14001**.

L'aderimento al progetto può anche avere delle ripercussioni sul piano economico, per esempio a livello aziendale, gli spazi prima utilizzati per i parcheggi potrebbero essere dedicati a scopi più efficienti, inoltre, la produttività dei collaboratori, a seguito della riduzione dello stress derivato dal traffico e dalla maggiore puntualità, potrebbe subire un incremento. I lavoratori potranno invece

risparmiare sul tragitto casa-lavoro attraverso l'introduzione di queste misure, come le navette aziendali, il **car-pooling** o semplicemente la messa a disposizione di biciclette aziendali.

7. Quali sono le principali minacce ed opportunità relative al progetto specifico?

Non s'intravedono particolari elementi che si possono qualificare come delle minacce che potrebbero compromettere lo sviluppo del progetto, tuttavia, per far sì che quest'iniziativa raggiunga il successo desiderato, è importante non perdere la capacità di promuovere e coinvolgere costantemente le aziende come è stato fatto sino ad oggi.

Un elemento che forse non ha permesso una rapida diffusione del progetto può essere legato all'approccio parsimonioso per quanto riguarda le somme investite, che sono state contenute negli importi e liberate in diverse fasi. Tuttavia, essendo questi investimenti finanziati parzialmente da fondi pubblici, non era possibile operare in altro modo, questo approccio ha permesso inoltre di non correre troppi rischi nella fase di sperimentazione.

In termini di opportunità, il modello delle centrali di mobilità suddivise per area cantonale sembra essere la chiave del successo di **MobAlt**. Queste centrali, infatti, permetteranno di gestire le richieste di finanziamento e promuovere delle soluzioni di mobilità specifiche per le aziende residenti.

Sussistono inoltre dei modelli che i promotori del progetto vorrebbero sperimentare e che potrebbero essere considerati come delle opportunità future, uno di questi è quello delle navette autogestite. Questo modello prevede che le aziende acquistino tramite **MobAlt**, delle navette che saranno in seguito date in consegna ad alcuni dipendenti di riferimento che potranno poi essere autonomi nella loro gestione ed organizzazione, insomma, un modello ibrido tra un **car-pooling** e una navetta aziendale. Questo permetterà di contenere maggiormente i costi poiché l'autista privato, non sarà più necessario.

Le navette aziendali organizzate fino ad oggi sono rimaste gestite dai coordinatori del progetto, tuttavia questo non esclude la possibilità futura di intervenire sul piano organizzativo in una prima fase per poi lasciare la gestione alle aziende stesse. È importante però sottolineare che la gestione centralizzata delle navette permette di ottimizzare i costi e creare delle maggiori sinergie interaziendali.

Un'altra opportunità è quella di ricercare e sviluppare delle soluzioni di mobilità combinate, come per esempio i box per le biciclette pieghevoli nelle stazioni ferroviarie che permettono di garantire una maggiore continuità al percorso casa-lavoro. Questo modello sarebbe adatto, per esempio, per il percorso tra la stazione ferroviaria di **Lamone-Cadempino** e nella zona di **Manno e Bioggio**, dove attualmente sussiste una lacuna evidente in termini di trasporto pubblico.

8. Quali sono gli obiettivi e le prospettive di medio-lungo termine?

L'obiettivo del progetto **MobAlt** è di diventare il partner cantonale di riferimento per la mobilità aziendale sostenibile, a tale scopo, sono state individuate 15 aree critiche sul territorio ticinese, particolarmente sensibili ai problemi di mobilità, in cui sussiste la volontà di sviluppare delle soluzioni mirate.

I promotori si auspicano di avere una copertura di queste aree nel giro di due anni, questa presenza capillare non solo consentirà di sviluppare delle soluzioni mirate ad ogni esigenza, ma permetterà la nascita di nuove sinergie fra le diverse regioni creando un'offerta di mobilità combinata su tutto il territorio cantonale.

Sussiste ancora molto lavoro da fare, attualmente si lavora intensamente nell'area di *Mendrisio* e con i Comuni del *Basso Vedeggio*, presto, grazie al coinvolgimento del Comune di *Lugano*, si troveranno delle soluzioni anche per il *Pian Scaiolo*, *Lugano* centro e la *Valle della Tresa*.

Non si esclude inoltre la possibilità di esportare il modello **MobAlt** al di fuori dei confini cantonali, magari favorendo l'adesione con una versione inizialmente gratuita ed eventualmente creando una partnership con le *Ferrovie Federali Svizzere* (FFS).

A livello locale si dovrà comunque continuare a sviluppare il modello delle centrali di mobilità per ogni area critica individuata, questo permetterà di avere un servizio di consulenza e di supporto mirato alle esigenze delle aziende.

Un altro obiettivo è quello di mantenere la sostenibilità economica del progetto, a tale scopo potrebbe essere interessante effettuare nuovi investimenti, sempre in modo parsimonioso, per l'acquisto di ulteriori biciclette ed *e-bikes* sviluppando maggiormente il modello del noleggio alle aziende. Questa modalità permetterebbe di avere un contributo maggiore ai costi ed generare un margine di profitto. Inoltre si potrebbe pensare anche di creare degli spazi pubblicitari, per esempio, sul *sito-web* e sull'applicazione mobile come pure sulle navette aziendali in circolazione.

9. Il Canton Ticino è un terreno fertile per iniziative di trasporto collaborativo di questo genere?

Il *Canton Ticino* è un territorio che vive di corte distanze, tuttavia, queste distanze, si stanno sempre più allungando a seguito delle forti congestioni stradali che si creano nelle aree più critiche, come quella dello svincolo autostradale di *Mendrisio* e la zona del *Basso Vedeggio*.

Nel corso degli ultimi anni è quindi cresciuta la volontà politica per il miglioramento di questa situazione critica, soprattutto attraverso l'introduzione d'incentivi e soluzioni concrete per la riduzione del numero di autoveicoli in circolazione, la tassa di collegamento entrata in vigore il 1° agosto 2016 è solo uno dei numerosi esempi. Questo ha sicuramente favorito nuove adesioni al progetto **MobAlt** ed incrementato il numero di richieste per l'elaborazione di piani di mobilità.

Tuttavia dalle statistiche federali emerge che la popolazione ticinese è più propensa, rispetto ad

altri Cantoni, all'utilizzo della propria automobile anche per brevissime distanze, questo può derivare da un fatto culturale ma anche dalla mancanza di un servizio di trasporto pubblico performante rispetto ad altri Cantoni.

L'elemento culturale che frena questo tipo d'iniziative può essere legato al pessimismo o semplicemente dal fatto di non essere a conoscenza delle alternative di mobilità sostenibile. Se alcuni rifiutano categoricamente l'utilizzo di queste alternative poiché, pur non avendole mai provate, non le ritiene adeguate, ad altri basta semplicemente mostrare l'offerta esistente sul tragitto casa-lavoro per cambiare radicalmente le loro abitudini.

Un elemento che potrebbe disincentivare l'utilizzo di queste alternative può insidiarsi nel fatto di cambiare le proprie regole comportamentali, per esempio, verso una maggiore puntualità, tolleranza e rispetto del prossimo.

Alcuni servizi di mobilità alternativa sono più accettati di altri, per esempio, sussiste molta più resistenza sul trasporto pubblico rispetto alle navette private aziendali, questo può derivare dal fatto che le seconde sono delle misure studiate per un'esigenza specifica ed il mezzo viene spesso condiviso con persone che fanno già parte della propria cerchia di relazioni.

Il **car-pooling** sul percorso casa-lavoro è invece un modello dove sussiste una condivisione molto più intima e spesso è quello che richiede lo sforzo maggiore da parte dei partecipanti. Il **car-pooling** sembra funzionare maggiormente per i lavoratori dei reparti produttivi rispetto a quelli amministrativi. Tuttavia, la situazione del traffico in Ticino potrebbe migliorare nettamente già solo se il **20-30%** degli automobilisti condividessero il loro tragitto casa-lavoro con un'altra persona.

Sicuramente l'imposizione forzata di queste iniziative non favorisce l'accettazione da parte dei partecipanti, ma rischia spesso di diventare una condizione d'insoddisfazione e repressione, questo è uno dei motivi per cui le misure introdotte da **MobAIt** in collaborazione con le aziende sono sempre state su adesione volontaria.

Se, infatti, nei primi periodi di sperimentazione sussisteva una certa titubanza da parte dei lavoratori delle aziende aderenti, piano piano, anche grazie alla maggiore visibilità, il progetto ha raggiunto un buon livello di accettazione ed i promotori hanno iniziato ad integrarsi molto bene nelle comunità aziendali. A volte basta trovare delle soluzioni che convincono il **20-30%** dei lavoratori di un'azienda aderente per ottenere il consenso da parte della maggioranza.

L'incremento della visibilità del progetto, che deriva prevalentemente dalla capacità di coinvolgimento dei promotori e che si riflette poi sul livello di accettazione dei partecipanti, è sicuramente il fattore critico di maggiore successo per le iniziative di questo genere e che permette, in molti casi, di superare le barriere culturali frenanti.

10. Che cosa si differenzia il progetto rispetto a quanto è già presente sul territorio?

A livello Cantonale è stato istituito un coordinatore che si occupa di raccogliere le diverse esigenze di mobilità da parte delle aziende ed indirizzarle verso delle possibili soluzioni di mobilità alternative. Tuttavia, questo ruolo d'intermediazione, non permette spesso di sviluppare delle soluzioni concrete, diversamente da quanto viene fatto dai coordinatori di **MobAlt**, che si occupano invece della parte più operativa, sviluppando delle soluzioni in brevi periodi.

Questo è un elemento fondamentale poiché il territorio ticinese è formato da piccole-medie imprese che spesso, senza un supporto operativo, abbandonano l'idea di sviluppare questo tipo d'iniziativa, per mancanza di risorse economiche, *know-how* oppure semplicemente perché altre priorità intercorrono.

Alcune iniziative Cantionali si focalizzavano poi ad eliminare i tragitti forzati durante il giorno, ad esempio attraverso la creazione di una mensa aziendale. Tuttavia queste soluzioni non sono performanti poiché non portano dei miglioramenti sul percorso casa-lavoro, dove effettivamente risiede la problematica.

In Ticino sussistono poi altri modelli di **car-pooling** come **Pool2Job** e **Bepooler** che si indirizzano ai lavoratori sul tragitto casa-lavoro ma anche a privati cittadini per il tempo libero, similmente al modello **BlaBlaCar**. Tuttavia, questi modelli, non offrono una soluzione di mobilità completa poiché sono focalizzate solo su una delle diverse alternative, diversamente da **MobAlt**, che propone delle soluzioni combinate sull'intero tragitto casa-lavoro.

Anche i promotori di **MobAlt** hanno pensato di aprire il **car-pooling** a tutta la popolazione ticinese per i tragitti sul tempo libero, analogamente a quanto fatto dai modelli **Pool2Job** e **Bepooler**, tuttavia, secondo diversi studi, il **car-pooling** è preferibile sulle distanze superiori a **10-20 km**. Questo è giustificato dal fatto che sulle lunghe distanze vengono tollerate maggiormente le deviazioni per il raggiungimento dei passeggeri e soprattutto perché permette di generare un risparmio economico molto più importante fra i partecipanti.

Per questi motivi si ritiene sufficiente l'offerta del **car-pooling** da parte di **MobAlt** solo sul percorso casa-lavoro. Tuttavia, ciò non esclude la possibilità di organizzare delle iniziative di **car-pooling** per il raggiungimento di eventi specifici, come potrebbe essere fatto in occasione del **Festival del Film di Locarno**.

Riassumendo, **MobAlt**, attraverso la sua offerta combinata e la sua esperienza in ambito di mobilità, è sicuramente un partner ideale per le aziende presenti sul territorio ticinese. Inoltre, attraverso la collaborazione con gli enti regionali di trasporto, è in grado di mandare segnali chiari al miglioramento dell'offerta di trasporto pubblico.

1. Com'è nata ed in cosa consiste la piattaforma Timerepublik?

TimeRepublik è una piattaforma lanciata nel 2013 da due giovani imprenditori ticinesi, *Karim Varini* e *Gabriele Donati* che consente a migliaia di utenti di condividere competenze, talenti e passioni. L'innovazione risiede nelle relazioni di scambio fra gli utenti, le quali non sono mediate dal denaro bensì dal tempo. Sebbene questo concetto fosse già stato implementato dalle banche del tempo locali, **Timerepublik**, grazie al supporto delle tecnologie digitali, è riuscito ad estenderlo su scala globale, creando una vera e propria **community virtuale**.

L'idea prende forma nel 2000 attraverso una trasmissione televisiva che spiegava il funzionamento di una banca del tempo tradizionale. *“Ci siamo detti: sarebbe fantastico se si potesse creare una Banca del Tempo globale sfruttando il web, per mettere in contatto un freelancer di New York con un pensionato di Milano.”* Nel 2011, a seguito del grande boom dei *social network*, i due imprenditori hanno quindi deciso di lavorarci in modo serio, la prima versione public beta è stata lanciata nel 2013.

Il suo funzionamento è relativamente semplice, gli utenti mettono a disposizione i propri talenti e le proprie competenze al servizio degli altri, e possono pubblicare, qualora lo necessitano, delle richieste sulla bacheca virtuale. Per esempio, un *web designer* può rispondere alla richiesta di aiuto per la creazione di un sito web. Come remunerazione del lavoro svolto, il richiedente accredita sul portafoglio virtuale del prestatore d'opera, il tempo effettivamente speso, in minuti o ore, per lo svolgimento del servizio. Il tempo guadagnato dal prestatore del servizio potrà successivamente essere speso per la richiesta di un nuovo servizio.

Attualmente la piattaforma comprende più di **40'000 utenti** che dispongono complessivamente di **100'000 talenti** diversi in più di **110 paesi** nel mondo. Le principali categorie di attività richieste sono la grafica, le traduzioni, l'informatica, il digitale, i servizi amministrativi, la consulenza aziendale e legale come anche il *publishing*. Le richieste di aiuto in questi ambiti di attività ottengono circa 4 risposte entro 48 ore dalla loro pubblicazione. (Varini, 2016)

Il target su cui **Timerepublik** si focalizza è molto eterogeneo, possono essere studenti, pensionati, lavoratori disoccupati, *freelancers*, *co-workers*, professionisti in ambito no-profit, volontari, insegnanti, ricercatori e da poco anche aziende, università e municipalità. (Varini, 2016)

Le relazioni all'interno della piattaforma vengono favorite attraverso un **sistema di rating e feedback** dove vengono scambiate le valutazioni delle singole relazioni di scambio fra gli utenti. Questo incide positivamente sull'attendibilità dei profili all'interno della comunità e permette di instaurare fiducia e superare la diffidenza iniziale che può crearsi tra controparti sconosciute fra loro.

Oltre che ad interfacciarsi tramite un *sito-web*, **Timerepublik** ha lanciato agli inizi del 2016 una prima versione dell'applicazione per i dispositivi mobili che incorpora tutte le sue funzionalità e permette di avvicinarsi maggiormente ai suoi utenti.

2. Come sono stati reperiti i fondi per il finanziamento del progetto?

Secondo il co-fondatore di **Timerepublik**, *Karim Varini*, la parte più difficile nella fase di sviluppo del progetto imprenditoriale è stata quella del reperimento delle risorse finanziarie.

Questa fase è particolarmente delicata poiché sono solitamente necessari numerosi incontri con i potenziali investitori, inoltre, risulta fondamentale sottoporre loro un *business plan* strutturato che fa trasparire le potenzialità dell'investimento. Molto spesso, il successo non dipende unicamente dall'idea imprenditoriale a se stante, ma anche dalla capacità di coinvolgimento e convincimento dell'interlocutore che la presenta.

Il reperimento delle risorse finanziarie attraverso numerosi investitori di piccola-media entità è normale per questa tipologia di modelli poiché risulta difficile, se non impossibile, a seguito dell'elevato fattore d'incertezza, finanziarsi attraverso pochi e grandi investitori, come un'entità pubblica come il Cantone.

I finanziatori di **Timerepublik**, che attualmente sono numerosi e di piccola-media entità, hanno investito in questo progetto in quanto hanno voluto premiare la componente innovativa dell'idea, pur essendo consapevoli del rischio derivato dall'elevato grado di incertezza.

Attualmente si vuole entrare maggiormente nei *radar* dei fondi di investimento, tuttavia il modello di **Timerepublik** non sembra essere ancora maturo per questo tipologia di investitori poiché non è in grado di produrre ancora una cifra d'affari importante, tuttavia se seguirà, come previsto, un'accelerazione dei ricavi, sarà sicuramente più semplice attirare l'interesse di nuovi finanziatori.

I fautori di **Timerepublik** sostengono che in Canton Ticino dovrebbe incentivare con più coraggio gli investimenti nelle idee innovative, non solo agendo sull'offerta di infrastrutture, come già avviene, ma anche attraverso una defiscalizzazione degli investimenti nelle *start-up*, come effettivamente accade in altri paesi Europei.

3. In che modo è strutturato il modello di business?

Il primo livello della piattaforma **Timerepublik**, ovvero quello destinato al mercato *business to consumer*, dove gli utenti si aiutano reciprocamente attraverso la condivisione delle proprie competenze, non permette di generare dei ricavi.

Questo deriva, infatti, dalla voluta assenza di prodotti pubblicitari all'interno della piattaforma, dall'iscrizione gratuita per gli utenti e dall'impossibilità di trattenere una commissione monetaria a seguito dell'inesistenza di pagamenti in denaro.

Il modello si sta tuttavia evolvendo nella seconda fase attraverso l'estensione al mercato del *business to business* che garantirà la generazione dei primi ricavi monetari. Si stanno infatti muovendo i primi passi verso l'offerta del modello all'interno delle comunità aziendali dietro il pagamento di una sottoscrizione da parte delle aziende.

Il modello **Timerepublik** indirizzato alle imprese vuole offrire ai collaboratori appartenenti ad una

stessa comunità aziendale nuove occasioni di incontro e relazioni che possono esulare dal contesto professionale. Questo permette alle imprese di scoprire e sostenere le passioni, le esperienze e i talenti extraprofessionali dei propri collaboratori, attribuendo maggiore valore alle reti relazionali. (Timerepublik, 2016)

Il mercato del *business to business* sembra avere un potenziale di crescita interessante per **Timerepublik** poiché oggi giorno le aziende sono sempre più incentivate a trovare nuove pratiche di coinvolgimento dei propri collaboratori, tuttavia non tutte hanno la possibilità di creare dei veri campus fisici che permettono di attirare e trattenere dei talenti, questo modello sembra pertanto venire incontro a questo tipo di esigenze.

Sono già stati siglati i primi accordi con alcune banche che hanno assunto la loro volontà di sperimentare e finanziare l'implementazione di un prototipo all'interno della loro comunità aziendale. Sono in corso altre trattative con importanti aziende anche sul territorio ticinese.

Il target in questo segmento sono prevalentemente aziende che superano 1000 dipendenti in quanto sussiste una maggiore necessità di coinvolgimento che deriva dai grandi numeri e che spesso può limitare il contatto e la possibilità di instaurare delle relazioni fra i colleghi.

Un altro modello di *business* che **Timerepublik** vuole seguire è quello dei *big data*. Con la piattaforma si potrebbero, infatti, raccogliere numerosi dati sul comportamento degli utenti, come per esempio la frequenza di utilizzo, le passioni e le loro competenze. Le preziose informazioni raccolte attraverso l'elaborazione statistica di questi dati potrebbero poi essere vendute a diverse entità pubbliche e private. Questa fase tuttavia non è ancora stata raggiunta in quanto per costruire un modello di business tramite i *big data* è necessario raggiungere una scala di utenza estremamente elevata.

Attualmente il modello di *business* costruito intorno all'*advertising* non è ritenuto interessante da parte dei fondatori.

4. Quali sono le strategie comunicative e promozionali?

Una strategia comunicativa e promozionale efficace è quella dell'integrazione con altri *social networks*, come **facebook** e **linkedin**. Questo può avvenire attraverso la registrazione rapida o con l'invito all'iscrizione da parte della propria rete di conoscenze inserendo le proprie credenziali di altri *social networks*. È anche possibile integrare un *tool* in altre piattaforme collaborative il quale indirizza direttamente al profilo dell'utente **Timerepublik** per la donazione di tempo, come già avviene, per esempio, su **Kickstarter.com**.

Un elemento estremamente importante per questa tipologia di piattaforme e che potrebbe essere identificato come fattore critico di successo, è quello dell'*engagement*, che incorpora tutte quelle strategie comunicative che permettono di rendere gli utenti maggiormente attivi.

Queste strategie possono essere dei *reminders* inviati via e-mail che informano gli utenti della

pubblicazione di nuove richieste di aiuto all'interno della piattaforma, oppure un sistema *reward* che assegna dei riconoscimenti sotto forma di *badges* a chi raggiunge determinati traguardi all'interno della comunità, per esempio, dopo un certo numero di transazioni concluse.

Le strategie di *engagement* sono strettamente collegate all'usabilità della piattaforma. Più è intuitiva, accattivante e coinvolgente l'interfaccia per l'utente e più sarà incentivato ad utilizzarla, per esempio con la pubblicazione di maggiori richieste di aiuto sulla bacheca virtuale. Si potrebbe, per esempio, inserire il classico *wall* dove scorrono notizie e attività, un modello classico per la maggior parte dei *social networks*.

Ad oggi, le categorie di attività maggiormente richieste ricevono circa **4 risposte** entro **48 ore**, tuttavia è necessario lavorare su altre strategie per attirare sempre nuovi iscritti e coinvolgerli all'interno della piattaforma. (Varini, 2016)

Sebbene risulta importante continuare a promuovere la piattaforma attraverso diverse attività promozionali, come eventi e conferenze, uno dei canali comunicativi e promozionali di maggiore successo è il semplice passaparola fra le persone.

5. Quante risorse umane sono impiegate nel progetto?

I fondatori di *Timerepublik* sono da poco impiegati a tempo pieno nello sviluppo e nell'espansione del modello di *business*, a loro si aggiungono tre sviluppatori che si occupano della parte *software* della piattaforma.

In *Italia, Francia, Olanda, Germania, Australia, Brasile, Taiwan, Danimarca e Russia* sono stati coinvolti una dozzina di *freelancers* in qualità di ambasciatori volontari di *Timerepublik*. Tuttavia, questi ambasciatori non hanno fino ad ora beneficiato di un supporto strutturato nella loro attività di promozione e comunicazione, cosa che si vuole implementare a breve.

6. Quali sono i benefici sociali ed economici portati da Timerepublik?

I fondatori sostengono che *Timerepublik* sblocchi la volontà di relazionarsi con il prossimo instaurando delle reti sinergiche fra i partecipanti, spesso limitate nelle relazioni mediate dal denaro. L'assenza di una controprestazione monetaria nelle relazioni di scambio fra i partecipanti è benefico e contribuisce a costruire il capitale sociale, soprattutto nella quotidianità frenetica dei nostri giorni.

Inoltre, le abilità promosse nella piattaforma non provengono unicamente dal proprio bagaglio professionale, ma anche dalle proprie passioni e dai talenti personali, ed è forse proprio questo elemento che migliora l'esperienza sociale all'interno della comunità.

La mediazione dello scambio attraverso il tempo crea una comunità democratica e sociale, per ricevere l'aiuto da parte di altri utenti bisogna, infatti, avere del tempo a disposizione da spendere, che può essere ottenuto solamente attraverso l'assolvimento di nuovi incarichi all'interno della

comunità. Non è pertanto possibile acquistare del tempo o richiedere l'aiuto da parte di altri utenti se non si ha più del tempo a disposizione.

Questo meccanismo non valorizza una tipologia di attività rispetto ad un'altra, tutto è misurato attraverso i minuti o le ore impiegate per il suo svolgimento, un'ora di consulenza legale detiene lo stesso valore di un'ora utilizzata per il montaggio di un armadio.

A livello aziendale il modello **Timerepublik** si inserisce molto bene nelle realtà dove sussistono delle nette separazioni fisiche e logiche di concorrenza interna che limitano le occasioni di incontro e conoscenza fra i collaboratori e creano spesso ambiti di conflitto non costruttivo. (Varini, 2016)

Secondo uno studio elaborato dall'azienda di consulenza, *Tower Watson*, quasi 9 collaboratori su 10 non è emotivamente coinvolto all'interno della propria azienda. Solo 1 su 10, grazie ad una profonda connessione con la propria azienda, permette di dare l'impulso innovativo e consentire il progresso aziendale. (Varini, 2016)

Timerepublik enterprise aggiunge la dimensione personale dei collaboratori sviluppando nuove occasioni di coinvolgimento e scambio fra colleghi creando un ambiente lavorativo più *friendly* ed accogliente. Questo incide naturalmente sulla fidelizzazione delle risorse umane, che permette di attirare e trattenere talenti all'interno dell'organico aziendale. Per esempio, due colleghi potrebbero venire a conoscenza della loro reciproca passione per il *trekking* attraverso **Timerepublik** iniziando in modo del tutto spontaneo, ad organizzare delle gite in montagna. (Varini, 2016)

Una maggiore fidelizzazione delle risorse umane si ripercuote spesso sul loro livello di *performance* e conseguentemente su una maggiore creazione di valore per tutti gli stakeholder aziendali. Secondo lo stesso studio, questo porterebbe ad un aumento del **19%** del reddito operativo e ad un incremento medio dell'utile netto per azione pari al **28%**. (Varini, 2016)

Il modello **Timerepublik** per le aziende s'inserisce ottimamente nella vasta serie di pratiche appartenenti al filone della *Corporate social responsibility (CSR)* non solo perché è in grado di stimolare la collaborazione fra le risorse umane, ad esempio, attraverso micro-progetti collaborativi intra-aziendali, ma anche perché permette di raccogliere e valorizzare il loro grande potenziale, che esula nella maggior parte dei casi dalle abilità professionali.

7. Quali sono le principali minacce ed opportunità legate a Timerepublik?

I concorrenti, ovvero le piattaforme che offrono un servizio simile, non sono considerate delle vere minacce poiché non dispongono di un modello strutturato come **Timerepublik**, il quale rimane la piattaforma di *Time-banking* digitale di riferimento.

Anche la minaccia di essere emulati da grandi gruppi digitali come **Facebook** e **Google** non è al momento presa in considerazione, soprattutto perché, prima di produrre dei servizi analoghi si prova spesso ad avviare delle trattative di acquisizione.

La minaccia principale deriva dai cambiamenti del quadro normativo, soprattutto guardando a

quello che sta accadendo con i modelli di **Uber** e **Airbnb**. Tuttavia, essendo la piattaforma **Timerepublik** molto orientata a finalità sociali, sembra essere più difendibile rispetto all'introduzione di nuova regolamentazione, con particolare riferimento alle normative fiscali.

Le principali opportunità si intravedono nell'implementazione del modello all'interno di nuove comunità dove vengono condivise passioni, interessi e competenze, queste possono essere virtuali, come *social network*, ma anche comunità fisiche come organizzazioni pubbliche e private.

Infatti, oltre alle comunità aziendali, come già menzionato, si ritiene interessante estendere il modello anche nelle municipalità e nelle università.

Per quanto riguarda le municipalità, il modello potrebbe incrementare la partecipazione civica dei cittadini attraverso azioni di varia natura, come la valorizzazione del patrimonio territoriale, il miglioramento dell'offerta turistica ma anche azioni d'inclusione sociale dei cittadini più vulnerabili, come disoccupati e pensionati.

Similmente nelle università, dove gli studenti potrebbero creare delle comunità di studenti per l'aiuto allo studio, la condivisione di passioni extra-scolastiche sfruttando in questo modo il potenziale delle relazioni fra i partecipanti.

8. Quali sono gli obiettivi e le prospettive di medio-lungo termine?

Oltre che all'estensione del modello in nuove comunità fisiche e virtuali, l'obiettivo principale è quello di diventare un *social network* a tutti gli effetti, e come tale, sfruttare le potenzialità dei *Big Data* attraverso la produzione d'informazioni interessanti per diverse entità pubbliche e private, come per esempio, interessi, passioni, competenze, ed anche comportamenti di utilizzo degli utenti.

Tuttavia non è ancora possibile sfruttare queste potenzialità poiché, come già menzionato, non sussistono ancora i numeri che permettono di giustificare la creazione di valore attraverso i dati prodotti.

Le prospettive future si ritengono promettenti, le strategie di acquisizione di nuovi utenti sembrano avere un buon responso, rimane comunque estremamente importante continuare a lavorare sull'usabilità della piattaforma trovando sempre nuovi modi per coinvolgere gli utenti ad essere attivi al suo interno.

I primi prototipi per l'implementazione di **Timerepublik** nelle comunità aziendali e nelle università saranno pronti dal prossimo autunno, susseguirà poi una fase di sperimentazione che se avrà un buon responso, permetterà di iniziare generare dei flussi in entrata positivi.

1. Com'è nato ed in cosa consiste l'Openlab Group di Lamone?

L'**Openlab Group** di Lamone, è un modello di produzione collaborativa appartenente alla categoria dei **Makerspaces**, primo di questo genere in Svizzera. Aperto da un giovane imprenditore ticinese nel giugno del 2015, **Niklaus Stocker**, offre uno spazio di 800 m² fornito di macchinari ed attrezzature professionali che permettono ad amatori e professionisti di mettere in pratica le loro idee. Se alcuni arrivano già con un progetto concreto e pianificato, altri hanno bisogno di un supporto sin dalla fase di progettazione. (Inno3 SUPSI, 2016)

L'idea è nata attraverso un viaggio negli *Stati Uniti* nel quale il fondatore è rimasto colpito da un modello particolarmente diffuso sul suolo americano, quello dei **Makerspaces**, ancora inesistente sul territorio elvetico, dall'idea alla sua realizzazione sono passati poi 9 mesi.

Lo spazio è suddiviso in quattro laboratori distinti: il lab della meccanica, il lab del legno, il lab del metallo ed il lab delle tecnologie. In aggiunta sono presenti degli spazi per il **co-working** e per progetti come pure una sala riunioni e uno spazio per l'immagazzinamento.

Le attività svolte all'interno dei laboratori sono molteplici, vanno dalla creazione di nuovi prototipi, alla modifica di elementi già esistenti ma anche alla riparazione di auto, moto e biciclette. Questo è possibile grazie alla presenza di numerosi macchinari per la lavorazione dei materiali, il supporto di carrelli sollevatori, ma anche di strumentazione più tecnologica come le stampanti 3D e macchinari per il taglio e l'incisione laser. A completare l'offerta sussiste la possibilità di accedere a piattaforme *open source* come *Arduino* e *Raspberry*. (Inno3 SUPSI, 2016)

L'**Openlab** stimola la creatività negli utenti e favorisce l'apprendimento grazie al supporto reciproco e all'elaborazione di progetti in comune, inoltre, tramite l'offerta formativa proposta, gli utenti possono acquisire competenze specifiche per l'utilizzo di diversi macchinari e tecnologie. Attualmente si contano circa 60 utenti tra cui 10 che usufruiscono del servizio in modo frequente. A breve, 3 *start-up* inizieranno a sviluppare i prototipi all'interno degli spazi **Openlab**.

2. Come sono stati reperiti i fondi per il finanziamento del progetto?

Poiché **Openlab** era un modello nuovo per il panorama svizzero, gli istituti bancari non hanno potuto calcolare il rischio legato al tipo di attività e di conseguenza non hanno concesso un credito. Questo ha comportato che il modello è stato finanziato interamente attraverso capitale proprio.

Anche da parte del Cantone non è stato possibile ottenere un supporto finanziario, questo può essere legato al fatto che **Openlab** offre un servizio il quale valore innovativo è difficile da misurare, diversamente da un prodotto tecnologico, che sarebbe più attrattivo da questo punto di vista.

La modalità di finanziamento attraverso capitale proprio comporta quindi un piano di investimenti meno aggressivo e più dilazionato nel tempo, questo incide naturalmente sulle tempistiche di crescita del *business*, che sono più allungate. Secondo il fondatore **Niklaus Stocker**, per mettere

in pieno regime un modello simile, sarebbe stato necessario un capitale pari a **8 volte** quello conferito nella fase iniziale.

Tuttavia, attraverso la collaborazione con la **Fondazione Agire** e altri partner di riferimento cantonali, non si esclude la possibilità di ottenere in futuro un contributo pubblico, anche grazie alle prospettive positive del modello.

3. In che modo è strutturato il modello di business?

Il modello è simile a quello di una palestra, gli utenti accedono ai laboratori attraverso delle entrate giornaliere oppure dietro la sottoscrizione di un abbonamento mensile o annuale. Al fine di andare incontro alle disponibilità economiche degli utenti, le tariffe sono diversificate per privati, famiglie, studenti e aziende. Questo approccio permette di attirare una categoria interessante, ovvero quella degli studenti, che attraverso i laboratori possono creare progetti di ogni genere.

Nell'entrata è incluso l'accesso a tutti i laboratori come anche l'assistenza tecnica da parte del personale. In aggiunta vengono offerti dei corsi di formazione da parte di professionisti esterni, ad esempio corsi per l'utilizzo dei macchinari, marketing, modellazione 3D, gestione dei progetti e anche per utilizzo dei software *open source*. Questi corsi hanno un costo supplementare per gli utenti. (Inno3 SUPSI, 2016)

Attualmente **Openlab** ha quasi raggiunto il punto di pareggio, dove entrate ed uscite corrispondono, le prospettive sono positive e sembrano suggerire un aumento della cifra d'affari nel breve periodo che permetterà di liberare risorse finanziarie da dedicare a nuovi investimenti.

4. Quali sono le strategie comunicative e promozionali?

Come veicoli comunicativi e promozionali si utilizzano principalmente i **social network** e la **newsletter**. In una prima fase sono stati anche elaborati dei volantini promozionali, tuttavia, non avendo avuto il successo desiderato sono stati in seguito rimossi. Lo strumento più efficace ed economico è sicuramente quello del passaparola fra gli utenti.

Nonostante ciò, a detta del fondatore, sebbene il Canton Ticino rimane un territorio ristretto, è difficile farsi conoscere. In questo momento si stanno considerando anche iniziative di *Guerrilla Marketing*, che hanno la caratteristica di avere un elevato impatto ad un costo particolarmente contenuto.

Parallelamente a questo, si organizza e si partecipa ad eventi di ogni genere per favorire la creazione di una **community**, considerato dal fondatore come fattore critico di successo per **Openlab**. Per esempio, a luglio, un gruppo di utenti ha creato una macchina volante per tentare di spiccare il volo nel famoso *Redbull Flugtag* a Zurigo. Prossimamente, invece, si vuole organizzare una gara sulla neve con bob costruiti all'interno dei laboratori.

5. Quante risorse umane sono impiegate all'interno di Openlab?

Niklaus Stocker, il fondatore di **Openlab**, è impiegato al 100% nella gestione dell'intero

laboratorio, è attivo anche nella consulenza operativa all'interno dei laboratori meccanici. In aggiunta, è presente un'altra risorsa al 100% impiegata nella parte elettronica e tecnologica, questo permette di garantire una copertura degli spazi a 360°. La parte amministrativa è poi gestita da una successiva risorsa impiegata al 50%. Siccome la mole di lavoro a livello operativo è troppo elevata per due persone, il fondatore sostiene che sarebbe necessario assumere una nuova persona, tuttavia le risorse economiche attuali non consentono di effettuare un'assunzione al 100%, si dovrà quindi procedere, anche in questo caso, a piccoli passi.

6. Quali sono i benefici sociali ed economici portati da Openlab?

I benefici per i partecipanti sono molteplici, la condivisione degli spazi e dei macchinari favorisce lo scambio sociale, l'apprendimento, l'aiuto ed il sostegno reciproco consentendo anche la nascita di nuove amicizie. Inoltre, lo sviluppo di progetti condivisi e la partecipazione ad eventi competitivi stimola la creazione di una comunità fra gli utenti.

In aggiunta, è stata creata l'**associazione no-profit Openlab** che ha lo scopo di collaborare con le diverse istituzioni cantonali, come uffici di collocamento per agevolare l'accesso ai laboratori a chi per diverse ragioni non può permetterselo, come per esempio i disoccupati. Un altro obiettivo è la collaborazione con le scuole e gli uffici di orientamento per l'organizzazione di stage pre-formativi indirizzati ai ragazzi delle scuole medie. Si prevede anche di agevolare l'accesso a chi necessita una riqualifica professionale.

L'intenzione è quella di certificare **Openlab** con il marchio federale **EduQua**, un prestigioso marchio svizzero per la qualità delle istituzioni di formazione continua, che permetterà ad **Openlab** di essere più attrattivo in questo ambito.

Insomma, il modello **Openlab**, attraverso un approccio di apprendimento condiviso, vuole essere un supporto alle persone più vulnerabili della comunità, fornendo loro gli strumenti e le competenze per trovare nuovi sbocchi professionali.

Naturalmente sussistono anche dei benefici economici, la condivisione degli **assets** distribuisce le spese fra i partecipanti rendendo il laboratorio un modello più economico rispetto all'acquisizione di macchinari a livello privato. Questo va a beneficio, per esempio, degli studenti universitari e delle *start-up* nella creazione di progetti e prototipi, che per ovvie ragioni, non possono ancora permettersi uno spazio di questo genere per conto proprio.

7. Quali sono le principali minacce ed opportunità relative all'Openlab?

Non sussistono nelle minacce concrete, più che altro ostacoli che vanno costantemente affrontati, per esempio, le normative che riguardano l'apertura domenicale oppure gli standard infrastrutturali da rispettare, che spesso, allungano le tempistiche e richiedono dei costi supplementari.

Un'opportunità interessante per **Openlab** è l'estensione dell'offerta verso il settore tessile, a tale scopo sono già state acquistate diverse macchine da cucire, fra cui 2 professionali che permettono

cuciture più elaborate. Parallelamente si sta ampliando l'offerta formativa attraverso corsi di cucito basilari ed avanzati. Sebbene questo nuovo settore di attività sia ancora in fase sperimentale, sembra possa avere il potenziale di attirare nei laboratori le casalinghe come anche gli studenti nelle facoltà di moda.

Un'opportunità che si riallaccia a quella precedente è legata ad attirare sempre maggiori studenti all'interno della comunità dei **makers**, questo deriva dal fatto che **Openlab** opera in un territorio che offre un importante bacino di giovani in formazione e che potrebbero sfruttare gli spazi per lo sviluppo di progetti in diversi ambiti come architettura, moda, ingegneria meccanica ed elettronica, e così di seguito. Oltre agli studenti, un target con un enorme potenziale è quello delle *start-up* che possono usufruire degli spazi per la produzione dei loro prototipi.

8. Quali sono gli obiettivi e le prospettive di medio-lungo termine?

L'obiettivo principale è quello di aumentare nei prossimi anni il numero dei macchinari all'interno dei laboratori, ad oggi l'offerta di **Openlab** comprende infatti solo il **15%** del potenziale previsto in fase di progettazione.

Per esempio, entro 5 anni si vogliono aggiungere delle CNC (*Computer Numerical Control*) per il metallo ed il legno. Si sta inoltre lavorando alla creazione di un laboratorio per la lavorazione dei materiali compositi, come fibra di vetro e carbonio, che sarà pronta entro il mese di dicembre. Contemporaneamente si vuole ampliare l'offerta formativa, magari indirizzandola maggiormente per i software **open source**, che sono sempre più richiesti dai partecipanti.

Un altro importante obiettivo è quello di consolidare e rafforzare le sinergie con le università, le scuole professionali ma anche con la vasta rete di partner cantonali, come **Fondazione Agire**, **Innopark** e **AITI**. Questo non con il solo scopo di attirare nuovi utenti all'interno dei laboratori ma anche nell'ottica di sviluppare una rete formativa e solidale sul territorio ticinese. Il modello di **Openlab** potrebbe poi essere riprodotto in altri cantoni della Svizzera, tuttavia, è fondamentale consolidare quello attuale seguendo un approccio passo per passo.

Modulo "Tesi di Bachelor" (Responsabile: G. Camponovo),

Semestre primaverile 2015/2016

SCHEDA – PROGETTO TESI DI BACHELOR

Generalità e contatti studente e relatore				
	Nome	Cognome	E-mail	indirizzo
Studente	Simone	Rossi	simone.rossi@student.supsi.ch	Via Lucilla 4 6854 S.Pietro
Relatrice	Caterina	Carletti	caterina.carletti@supsi.ch	- - -

La scelta del tema di tesi

Breve descrizione della genesi dell'idea e delle motivazioni che l'hanno sostenuta (es. interessi professionali, problemi da risolvere, motivo per cui si svolge il lavoro, ...).

La scelta del tema di tesi deriva dalla mia curiosità per lo sviluppo delle tecnologie digitali che mi ha portato nel corso degli ultimi due anni alla lettura di alcuni libri legati al fenomeno della Sharing Economy.

Inoltre, il percorso formativo svolto sino ad ora, con particolare riferimento al modulo di Responsabilità sociale delle imprese ha alimentato notevolmente il mio interesse per le iniziative basate sullo sviluppo sostenibile, e che spesso trovano forti legami con i modelli di business contemplati nella definizione di Sharing Economy.

Se queste pratiche sono pertanto concepite adeguatamente, possono essere non solo una soluzione concreta alle sfide economico-sociali attuali, ma anche a quelle ambientali con le quali la mia generazione si dovrà confrontare.

Se inizialmente questo fenomeno mi sembrasse in grado di rivoluzionare rapidamente l'assetto economico globale, ho in seguito compreso che sussistono numerose forze in gioco e ancora diversi problemi irrisolti che mettono in discussione una sua diffusione imminente.

Svolgere la mia tesi su questa tematica mi permette di approfondire gli studi sul fenomeno evidenziando benefici e criticità non soltanto sul piano internazionale ma anche su quello locale riferito al territorio ticinese.

Titolo provvisorio (ma anche no...)

La formulazione del titolo, anche se suscettibile di continue modifiche, richiede uno sforzo di chiarezza, di sintesi e di capacità di generare interesse.

Sharing Economy: un vero modello di sviluppo sostenibile?

La focalizzazione del tema

Prima di giungere alla formulazione della domanda di ricerca (obiettivi) è necessario inquadrare bene la situazione iniziale dalla quale nasce il lavoro. In questa sezione deve trasparire una chiara visione del contesto generale e delle problematiche che si vogliono affrontare. A prescindere dal tema di tesi è molto importante fare riferimento alla letteratura esistente in materia o ai concetti teorici rilevanti per la tesi.

Il termine Sharing Economy è stato coniato negli ultimi anni ed è spesso definito come un approccio di collaborazione, condivisione e scambio del tutto nuovo fra attori economici. Nonostante ciò, i principi fondamentali trovano origine sin dalla nascita del commercio, dove la forma di scambio predominante fra gli individui consisteva nel baratto.

La Sharing economy può essere definita come un insieme servizi coordinati attraverso piattaforme in rete, dove gli utenti vengono messi in diretta relazione tra loro con lo scopo di scambiare e/o condividere risorse, servizi e competenze. Questo approccio non contempla unicamente le iniziative di scambio e condivisione di prodotti e servizi fra utenti finali, bensì anche la condivisione di mezzi di produzione fra produttori.

Uno dei propulsori che ha contribuito allo sviluppo di questo fenomeno è correlato alla notevole diffusione delle tecnologie digitali che ha creato i presupposti per lo sviluppo di piattaforme di tipologia peer-to-peer, le quali, incorporando sistemi di rating innovativi, generano in una transazione, un legame di fiducia tra individui fra loro sconosciuti.

Un successivo elemento è sicuramente dettato dalla necessità di ottenere ulteriori fonti di reddito al fine di compensare quelle parzialmente perse a seguito della congiuntura economica poco favorevole che gli individui hanno subito nell'ultimo decennio. Queste fonti di reddito supplementari possono essere la monetizzazione di un bene o uno spazio attualmente inutilizzato attraverso il suo noleggio o affitto, come pure la temporanea messa a disposizione delle proprie competenze per l'assolvimento di un incarico ben preciso.

Ultimo, ma non per importanza, è legato all'accrescimento dell'interesse generale in ambito di sostenibilità ambientale, elemento che negli ultimi anni è diventato particolarmente rilevante nel processo di acquisto dei consumatori e che sta guidando le strategie aziendali verso l'implementazione di buone pratiche che permettono di ridurre l'impatto ambientale generato dalle attività di produzione e consumo. Molte iniziative contemplate nella Sharing economy, possono infatti offrire una risposta che si contrappone ai tradizionali meccanismi di consumo e produzione generando, ad esempio, un'efficiente redistribuzione di beni inutilizzati e una valorizzazione delle risorse di scarto situate alla fine del ciclo di vita di un prodotto.

Nonostante questo fenomeno sembra poter soddisfare una molteplicità di bisogni nella società odierna, presenta diversi elementi di criticità. In particolare emergono le ripercussioni sul mercato del lavoro a seguito della disintermediazione di taluni servizi, come ad esempio l'affitto di stanze private da parte di singoli individui può compromettere la domanda di pernottamenti nelle strutture alberghiere in una data regione, la possibilità di offrire passaggi con la propria automobile privata e trovare facilmente clienti attraverso sistemi di localizzazione può, invece, creare forti pressioni ai tassisti che operano su licenza nelle aree urbane.

Inoltre, i prestatori d'opera di questi servizi, spesso attirati dalla flessibilità professionale promessa loro, non beneficiano nella maggior parte dei casi di adeguati sistemi di sicurezza sociale o di garanzie professionali nel lungo termine. Se si considera anche che queste attività generano spesso livelli di reddito ridotti, è facile notare come un individuo sia costretto a svolgere più di una mansione per potersi garantire uno standard di vita adeguato.

Oltre a ciò, se consideriamo che queste tipologie di servizi non sono spesso tracciati dalle autorità competenti per via della loro conformazione, il dibattito si estende ai risvolti sul gettito fiscale a seguito della mancata imposizione di queste attività.

Dall'analisi di queste criticità, sorge spontaneo un quesito; Il fenomeno della Sharing Economy è davvero un modello di sviluppo sostenibile?

Obiettivi (la domanda di ricerca)

Formulare in modo chiaro la domanda di ricerca che si vuole indagare.

Indicare quindi l'obiettivo generale del lavoro seguito da una serie di obiettivi specifici (e verificabili) che il lavoro intende raggiungere

Domanda di ricerca

La Sharing Economy è un vero modello di sviluppo sostenibile? Quali sono le potenzialità, rispettivamente le criticità? Quali le prospettive future?

Obiettivo generale

Analisi del fenomeno della Sharing Economy in relazione al modello di sviluppo sostenibile (economico, sociale, ambientale).

Obiettivi specifici

- Identificazione delle maggiori potenzialità e criticità del fenomeno;
- Individuazione e descrizione di alcune iniziative di Sharing Economy presenti sul territorio ticinese;
- Identificazione degli impatti più rilevanti sul mercato del lavoro tradizionale generati dall'ascesa della Sharing Economy;

Metodologia

In questa sezione lo studente deve sforzarsi di spiegare COME intende raggiungere il proprio scopo.

Occorre quindi descrivere quali strumenti si utilizzeranno e perché si ritiene siano adeguati per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Le semplici dichiarazioni di seguire un approccio quantitativo o qualitativo non sono sufficienti, perché non aiutano a comprendere attraverso quali fasi e passaggi si riuscirà ad indagare la domanda di ricerca.

Come è ben visibile nelle pagine successive, intendo procedere con una struttura a cascata che prevede in primo luogo un'introduzione alla tematica, segue l'analisi del contesto internazionale e delle ripercussioni sull'ecosistema economico sociale per poi approfondire il piano nazionale e locale attraverso le iniziative presenti sul territorio Ticinese.

Per la raccolta delle informazioni relative al contesto internazionale, sarà privilegiata la bibliografia già esistente sulla tematica, verrà quindi effettuata una raccolta ed un'elaborazione di dati secondari provenienti da libri, pubblicazioni e studi scientifici.

Il contesto di riferimento verrà monitorato ed osservato in maniera continuativa per tutto lo svolgimento della tesi poiché risulta particolarmente mutevole soprattutto per quanto riguarda gli aspetti normativi.

Per quanto concerne la raccolta d'informazioni relative al contesto locale, la metodologia che intendo percorrere è quella di sottoporre delle interviste strutturate con i fattori delle principali iniziative di Sharing Economy presenti sul territorio ticinese. Le informazioni raccolte relative ai casi di studio saranno analizzate ed interpretate singolarmente, in un secondo momento verranno invece comparate.

Ho preferito scegliere tre iniziative che operano in campi diversi (car-pooling, sharing di competenze/incarichi e sharing di mezzi di produzione) al fine di avere un quadro più completo relativo allo stato attuale del fenomeno sul piano locale.

La tesi seguirà un approccio prevalentemente qualitativo poiché il contesto di riferimento incorpora elementi che sono difficilmente quantificabili e prevedibili attraverso dati numerici o strumenti matematici, come ad esempio il mutamento dell'assetto normativo e le ripercussioni sul mercato del lavoro. Tuttavia verranno presentati, analizzati ed interpretati i dati economici estrapolati da studi scientifici in modo particolare nel capitolo inerente al valore della Sharing Economy in Svizzera.

Analisi delle risorse bibliografiche iniziali

In questa sezione occorre riportare un elenco ragionato di fonti, debitamente commentate in funzione del contributo atteso rispetto alla propria tesi.

- Staglianò R., (2016) *Al posto tuo*, Einaudi Editore
- Scancarello G., (2015), *Mi fido di te*, Chiarelettere Editore
- Fondazione Unipolis, (2015) *Dalla Sharing Economy all'economia collaborativa, l'impatto e le opportunità per il mondo cooperativo*
- Deloitte AG, (2015), *The Sharing Economy: Share and make money, how does Switzerland compare?*
- Credit suisse AG, (2015), *The Sharing economy, new opportunities new questions*
- I conti in tasca Teleticino, (2016), *Il futuro è della sharing economy*, curata da Alfonso Tour
- Rifkin J., (2014), *La società a costo marginale zero*, Mondadori
- Sundararajan A., (2016), *The end of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*, Mit Pr
- Commonwealth Club, Intervista a Jeremy Rifkin (2014), *Are we moving from a Capitalist to a Collaborative Economy?*,
https://www.youtube.com/watch?v=wCLPizjSe6I&index=1&list=PLArSQEya_UregVGyujkTN9Sp0buoY8Izl
- Westhoff G., (2014), *Shareconomy documentary*, <https://www.youtube.com/watch?v=32NlrmJs5kw>
- TEDxBaltimore, (2015), Ed Ericson Jr., *How sharing economy distrupts civilization*,
<https://www.youtube.com/watch?v=ZFyGVEAmvcU>
- Annicchiarico A., (2015), *Avanza veloce il modello iperflessibile di Uber nel lavoro made in USA*,
<http://www.ilsole24ore.com/art/mondo/2015-08-07/avanza-veloce-modello-uber-lavoro-made-usa-precari-e-contenti-144358.shtml?uuid=AC6UaWe&p=2>
- Ruà L., (2014), *Sharing Economy: L'innovazione nella condivisione*
- Pwc, (2014), *The Sharing Economy: consumer intelligence series*,
<https://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>
- IDDRI, (2014), *The sharing economy: Make it sustainable*,
http://www.iddri.org/Evenements/Interventions/ST0314_DD%20ASN_sharing%20economy.pdf
- Forbes, Gobry P., (2014), *The Distributive Implications of The Sharing Economy*,
<http://www.forbes.com/sites/pascalemanuelgobry/2014/04/09/the-distributive-implications-of-the-sharing-economy/#76c694eb19d5>
- Time, (2015), *How Sharing Economy is Hurting Millennials*, <http://time.com/3939850/sharing-economy-pitfalls/?iid=sr-link4>
- Nws Business Chamber, (2015), *The Sharing Economy: issues, impacts and regulatory responses*,
<http://www.nswbusinesschamber.com.au/NSWBCWebsite/media/Policy/Tourism/Sharing-Economy-Issues-Impacts-and-Regulatory-Responses-COMBINED-POLICY-9-11-15.pdf>
- Zanardi N., (2016), *Un'attitudine nella mente*
- Oriani R., (2016), *C'è un giudice a Berlino e dice no alla sharing economy*
- Rocchi Balbi E., (2016), *L'economia Svizzera della condivisione*

Fattibilità

In questa sezione si deve discutere la disponibilità delle risorse necessarie alla buona riuscita (ex-ante) della tesi. In particolare bisogna riflettere: sulla disponibilità di dati e/o informazioni sufficienti e sulla concreta possibilità di accesso alla documentazione, sul livello di complessità e/o di ampiezza del tema in rapporto al tempo a disposizione. Individuare gli ostacoli è il primo passo, necessario, ma non sufficiente.

Discutere la fattibilità significa infatti individuare anche le strategie per affrontare gli ostacoli in modo da potersi ragionevolmente attendere il raggiungimento di tutti gli obiettivi prefissati.

Per quanto riguarda le informazioni relative alla Sharing Economy nel contesto internazionale sono disponibili molte risorse bibliografiche che ho già parzialmente visionato e selezionato. L'ostacolo in questo caso potrebbe insidiarsi nella selezione delle informazioni più rilevanti da un bacino molto vasto come la rete e le numerose pubblicazioni cartacee esistenti sulla tematica. Per contrastare questa problematica ho deciso di attivarmi nella ricerca e selezione delle risorse bibliografiche più autorevoli già dall'inizio del mese di febbraio, al fine di ottimizzare le tempistiche.

L'elemento mutevole della tematica è un'ulteriore rischio da tenere in considerazione, in particolare per gli aspetti normativi, ritengo quindi sia necessario un continuo aggiornamento delle risorse bibliografiche anche nella fase di scrittura.

Per quanto riguarda le informazioni inerenti le iniziative locali di Sharing Economy, non vedo particolari ostacoli per quanto riguarda la raccolta delle informazioni in quanto i principali fautori di queste iniziative sono già stati contattati dal sottoscritto e si sono rilevati disponibili a collaborare.

Un successivo aspetto da considerare in fase di progettazione è la corretta ponderazione delle risorse da impiegare nei differenti capitoli scelti, infatti, come visibile dalla pianificazione delle attività intendo dedicare l'80% circa ai primi 5 capitoli (comprese conclusioni) mentre il restante 20% circa alle iniziative di Sharing Economy locali (capitolo 6).

Pianificazione delle attività

Si richiede una breve descrizione del piano di lavoro. Si tratta di spiegare a grandi linee le fasi che caratterizzeranno lo svolgimento della tesi: quali attività, in quale ordine e con quale metodo.

In aggiunta alla pianificazione "concettuale" delle attività è necessario definire una linea del tempo e riflettere accuratamente sulla tempistica e le interconnessioni delle singole attività (es. diagramma di Gantt).

Di seguito è presentata, sotto forma di diagramma di Gantt, la pianificazione delle attività da svolgere al fine di conseguire gli obiettivi prefissati:

Attività	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1. Ricerca e selezione bibliografia	█																	
2. Lettura e approfondimento tematica	█																	
3. Aggiornamenti bibliografia	█																	
4. Utilizzo piattaforme Sharing Economy	█																	
5. Contatto interlocutori iniziative locali					█	█												
6. Stesura interviste iniziative locali						█	█											
7. Incontro interlocutori iniziative locali								█	█	█								
8. Incontro esperti tematica								█	█	█								
9. Prima bozza paragrafi struttura							█											
10. Stesura del capitolo 2.								█	█	█								
11. Stesura del capitolo 3.									█	█	█							
12. Stesura del capitolo 4.										█	█	█	█					
13. Stesura del capitolo 5.											█	█	█					
14. Stesura del capitolo 6.												█	█	█	█			
15. Stesura delle conclusioni														█	█	█	█	

Come ben visibile attraverso il diagramma di Gantt, in una prima fase verranno privilegiate le attività inerenti la ricerca della bibliografia (attività 1) contemporaneamente alla selezione e all'approfondimento delle risorse individuate (attività 2).

Durante tutto lo svolgimento del lavoro sarà tenuta sotto osservazione la bibliografia che verrà costantemente aggiornata poiché la tematica risulta particolarmente mutevole (attività 3). Mi sono inoltre prefissato di utilizzare più piattaforme di Sharing possibili al fine di approfondire la materia in modo coerente (attività 4).

Successivamente, a partire dalla settimana 24, inizieranno i primi contatti per l'organizzazione delle interviste inerenti le iniziative locali di Sharing Economy (attività 5) che saranno seguiti dalla stesura delle interviste e dagli incontri veri e propri (attività 6 e 7).

A partire dalla settimana 27, qualora possibile, si prevede di incontrare uno o più esperti della tematica al fine di fornire un valore aggiunto al mio lavoro di tesi (attività 8).

Successivamente il tempo a disposizione sarà dedicato alla scrittura dei capitoli come ben visibile dal diagramma di Gantt (attività 9-15).

Struttura della tesi

Prima ancora che nasca la tesi, deve esserci un'idea preliminare di come organizzare gli argomenti e i contenuti per raggiungere gli obiettivi, secondo un piano di comunicazione efficace. Concretamente si tratta di pensare ad un indice, NECESSARIAMENTE provvisorio, che permetta di capire la sequenza logica degli argomenti (capitoli) e dei contenuti (paragrafi).

L'indice è uno strumento dinamico (lavorare continuamente sull'indice mentre la tesi avanza) che ci permette di riflettere, PRIMA di scrivere, su quali contenuti inserire nella tesi e su come organizzarli.

1. Introduzione
 - Gli obiettivi di ricerca.
2. Contestualizzazione del tema
 - Definizione terminologica di Sharing Economy
 - Nascita ed ascesa del fenomeno
 - I propulsori che stimolano lo sviluppo
 1. Stagnazione dei mercati e congiuntura economica
 2. Ruolo delle tecnologie digitali
 3. Iniziative di responsabilità sociale
3. Settori di riferimento e modelli di business predominanti
 - Classificazione dei settori di riferimento
 - Sharing Platforms e modelli di business di maggiore successo
4. Impatto economico e sociale sul piano internazionale
 - Contestualizzazione del dibattito internazionale
 - I risvolti socio-culturali
 - Il Mutamento del quadro politico e legislativo;
 - Gli impatti sul mercato del lavoro tradizionale;
 - Sharing economy come modello di sviluppo sostenibile;
 - I trend attuali e le prospettive future.
5. Il valore della Sharing Economy in Svizzera
 - L'impatto economico della Sharing Economy in Svizzera
6. Iniziative di economia della condivisione nel Canton Ticino
 - Stato attuale delle pratiche locali
 1. Time-Republik
 2. Openlab Lamone
 3. Carpooling Ticino, Il Progetto Mobalt
7. Conclusioni