
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E STATISTICHE



Dottorato di ricerca in

Analisi Economica, Giuridica e statistica delle politiche, dei mercati e delle imprese

Percorso Marketing Management

XV Ciclo

Tesi di dottorato in

Un'applicazione dell'economia condivisa al settore turistico:

il caso dell'Albergo Diffuso.

Tutor:

Chiar.mo Prof. Salvatore Esposito De Falco

Coordinatore:

Chiar.mo Prof. Sergio Destefanis

Dottoranda:

Dott.ssa Maria Rosaria Cirillo

Anno accademico 2015/2016

INDICE

INTRODUZIONE.....	4
CAPITOLO 1- L'EVOLUZIONE DEL CONSUMATORE NELLA SOCIETÀ POST-MODERNA.....	10
1.1. Un'analisi della congiuntura come punto di partenza per delineare il nuovo concetto di consumatore	10
1.2. L'evoluzione del comportamento del consumatore nell'era della co-creazione del valore	23
1.3. Il boom dei nuovi modelli di consumo: dalla proprietà privata all'accesso condiviso	28
1.4. Dal marketing tradizionale al marketing esperienziale	36
CAPITOLO 2 – LE NUOVE DINAMICHE DEL CONSUMO NELL'OTTICA DELLA SHARING ECONOMY	45
2.1 La Sharing Economy come risposta al cambiamento del comportamento del consumatore	49
2.2. La Sharing Economy come nuova frontiera del marketing per la crescita di un valore condiviso tra cultura del territorio e comportamento del consumatore	65
2.3. La Sharing Economy applicata al settore turistico	71
2.3.1. <i>Airbnb</i>	80
2.3.2. <i>Italianway</i>	85
2.3.3. <i>Il fenomeno dell'Albergo Diffuso in Italia</i>	86
2.3.4. <i>Aspetti giuridico-normativi nei casi di applicazione della Sharing Economy al comparto turistico</i>	93
CAPITOLO 3 - LITERATURE REVIEW ED IPOTESI DI RICERCA	101
3.1. La metodologia di ricerca.....	106
3.2. Il campione e gli indicatori.....	114
CAPITOLO 4 – DISCUSSIONE DEI RISULTATI.....	122
4.1 I dati ottenuti	122

4.2 I risultati dell'analisi empirica.....	124
4.3 Conclusioni	127
BIBLIOGRAFIA.....	130
SITOGRAFIA	142

INTRODUZIONE

In questo lavoro si è cercato di evidenziare l'importanza crescente della sharing economy e della sua spinta alla co-creazione di valore che, per molti aspetti, coinvolge imprese e clienti. A tal scopo, si è focalizzata l'indagine su un settore, quello del turismo culturale, nel quale si afferma sempre di più il fenomeno degli alberghi diffusi, un esempio di economia condivisa e di sviluppo coevolutivo che interessa, in questo caso, imprese, clienti e territorio.

Ciò premesso, nel **Capitolo 1** si è analizzato il cambiamento e l'evoluzione in atto nelle abitudini dei consumatori, a partire dagli effetti del ciclo economico negativo registratosi dagli anni Novanta ad oggi, che ha determinato dei cambiamenti nei comportamenti dei consumatori, veicolando un'accelerazione del percorso involutivo dei consumi che va però ad innescarsi in un più profondo e radicale percorso evolutivo del consumatore. Tutto ciò ha favorito una spinta alla razionalizzazione economica dei consumi, a sua volta legata ad una maggiore attenzione del consumatore verso il tema della sostenibilità ambientale e sociale.

Il consumatore non è più votato esclusivamente alla massimizzazione dell'utilità di acquisto, ma va alla continua ricerca di un arricchimento dell'esperienza di fruizione del bene. Ciò è particolarmente evidente nel turismo culturale, dove l'attrattiva dei luoghi visitati arricchisce la fruizione del bene culturale.

Si sta così determinando una transizione dal marketing tradizionale a quello esperienziale che comporta una maggiore attenzione dell'offerta alle componenti che costituiscono l'esperienza di consumo del cliente.

Da tali premesse emerge la necessità di indagare le attuali tendenze del consumatore, che si esprimono attraverso un nuovo modello comportamentale che si va affermando nelle abitudini d'acquisto.

Il nuovo modello di consumo trova le sue basi nella trasformazione economico, sociale e culturale del consumatore, divenuto attivo e proattivo nella creazione del valore. Alvin Toffler nel 1980 coniò il termine "prosumer" per definire il consumatore futuro il cui ruolo si sarebbe confuso con quello del produttore. Il consumatore diviene principale attore nelle relazioni tra domanda ed offerta in un nuovo paradigma sviluppato su due elementi quali: conoscenza sperimentale e intelligenza distributiva.

In questo paradigma il sapere diventa socialmente distribuito coinvolgendo diversi soggetti e diverse esperienze che, sommandosi tra loro, danno luogo alla swarm economy (l'economia dello stormo). Nelle motivazioni dell'evoluzione del consumatore, come poc'anzi affermato, l'aspetto sociale si confonde con quello economico. La parola chiave, in quest'era, è "esperienza" in quanto il nuovo consumatore nel tentativo di soddisfare i propri bisogni e desideri, non è più votato esclusivamente alla massimizzazione dell'utilità di acquisto, ma va alla continua ricerca di esperienze e protagonismo nelle scelte che trovano nel territorio e nel suo sistema culturale un fattore esperienziale in grado di arricchire ed attrarre il consumatore.

Nel **Capitolo 2**, prendendo spunto dal nuovo modello di consumo, il presente lavoro ha inteso analizzare il modello della Sharing Economy con specifico riferimento al comparto del turismo e dell'ospitalità. Le più note realtà emergenti, come AirBnb, in realtà corrispondono al bisogno degli ospiti di essere più connessi al territorio, di sentirsi parte di una comunità e di condividere e trascorrere vacanze in modo meno convenzionale.

Un ulteriore modello di economia condivisa, di particolare interesse per questo lavoro, è quello degli alberghi diffusi, i quali costituiscono un esempio concreto di applicazione della Sharing Economy, in cui si coniugano cultura, nuovi modelli di consumo e tecnologie informatiche.

In questi tre elementi distintivi non solo si ritrova l'opportunità di coniugare l'attività turistica con lo sviluppo sostenibile, a cui è dedicata una grande attenzione sia dai policy maker che dai turisti, ma possiede la capacità di soddisfare i desideri di un'utenza

esigente ed esperta, costituita da persone che hanno il gusto di viaggiare, che sono alla ricerca di formule innovative di soggiorno ed, al tempo stesso, in grado di rispecchiare il più possibile l'identità del luogo che li ospita.

Gli Alberghi Diffusi rispecchiano le esigenze di una domanda turistica della terza e quarta generazione (Dall'Ara, 2015) che presenta le seguenti caratteristiche:

- Desiderio di personalizzazione dei servizi;
- Bisogno di nuovo ed innovazione;
- Richiesta di esperienze autentiche;
- Esigenza di un maggiore legame con la cultura locale;
- Bisogno di relazioni che si traduce in un desiderio di comunità e socializzazione con residenti ed altri visitatori.

Il modello dell'Albergo Diffuso si sviluppa nell'era del "viaggio collaborativo" che è uno dei volti di un nuovo modo di fare turismo e di "consumare" (Dall'Ara, 2015).

Il tema della locazione turistica è stato trattato, in letteratura, come un valore composto da molteplici dimensioni: fisiche, sociali, economiche, culturali e ambientali (Loulanski, and Loulanski 2011).

Negli ultimi anni è cresciuto l'interesse verso temi di sviluppo locale e di marketing territoriale che collegano le strategie turistiche con lo sviluppo sociale ed economico del territorio (Fayos-Solà et al, 2012, 437). Questo "nuovo turista" chiede una personalizzazione dell'esperienza turistica (Fabris 2010; Canestrini 2004), cerca l'autenticità (Kidd, 2011; Peterson, 2005), ha un grande interesse per l'ambiente e il territorio (Niccolini, 2004) e percepisce le vacanze come un'opportunità per approfondire le proprie conoscenze sulla cultura dei luoghi (Dall'Ara & Esposito, 2005) (Cap. 2).

Sulla base di questa prima disamina della letteratura, il presente lavoro è stato sviluppato partendo dalla seguente domanda di ricerca:

La crescita dell'economia condivisa dipende dall'evoluzione culturale del consumatore e del suo territorio di riferimento?

Nel **Capitolo 3**, partendo dalla question research, si è effettuata una disamina della letteratura nazionale ed internazionale (Baum and Sigh, 1994; Esposito De Falco, 2008; Dall'Ara, 2010; Pechlaner et al., 2010; Paniccia, 2011; Fayos-Solà et al, 2012; etc.) , a seguito della quale sono state formulate tre ipotesi, con riferimento alla relazione tra le performance degli alberghi diffusi ed i fattori territoriali di riferimento considerati, ossia l'imprenditorialità artigiana, la domanda turistica culturale e l'attrattività e la ricettività del territorio.

Le ipotesi di ricerca sono state validate attraverso un'analisi multivariata di regressione condotta su un campione di 17 alberghi diffusi (su un universo considerato di 77 alberghi diffusi).

Le stime ottenute attraverso l'utilizzo del software *gretl*, oltre che in buona parte statisticamente significative, hanno permesso di definire, almeno per il campione di alberghi diffusi in esame e per il periodo temporale considerato, la correlazione, in gran parte positiva, tra le variabili di contesto e le performance degli alberghi diffusi.

Nel **Capitolo 4** si è provveduto a discutere i risultati ottenuti, allo scopo di validare o meno le ipotesi di ricerca formulate. La verifica della veridicità delle ipotesi di ricerca ha permesso, come si vedrà, di convalidare quanto evidenziato in letteratura in riferimento a due delle tre ipotesi formulate. In particolare, si è potuto validare, attraverso l'analisi di regressione multivariata, che la diffusione ed il consolidamento di relazioni stabili e durature tra l'impresa e il territorio favorisce il conseguimento di performance positive per l'albergo diffuso (Hp. 3). Infine, si è potuto verificato che gli aspetti emozionali/relazionali della cultura e dell'attrattività di un territorio sono esaltati nell'offerta dell'albergo diffuso (Confalonieri, 2011) e che le performance di quest'ultima corrispondono alle nuove esigenze della domanda turistica culturale in un'ottica di Sharing Economy e di co-creazione di valore socio-economico (Hp 1).

In definitiva, l'obiettivo del lavoro è stato quello di trovare alcune evidenze empiriche sull'esistenza di una connessione tra l'evoluzione nel comportamento dei consumatori

(nello specifico i turisti culturali), la crescita socioeconomica del territorio e lo sviluppo competitivo degli alberghi diffusi.

CAPITOLO 1

L'evoluzione del consumatore nella società post-moderna

CAPITOLO 1- L'EVOLUZIONE DEL CONSUMATORE NELLA SOCIETÀ POST-MODERNA

1.1. Un'analisi della congiuntura come punto di partenza per delineare il nuovo concetto di consumatore

Negli ultimi anni il comportamento dei consumatori ha subito una notevole evoluzione determinata dal susseguirsi di alcuni avvenimenti, sia a livello macroeconomico che sociale. In particolare, la crisi finanziaria ha offuscato lo scenario dell'economia mondiale, già penalizzata dai rincari delle materie prime.

Già nel 2007 l'esplosione della bolla immobiliare statunitense ha innescato la crisi del sistema bancario americano che, ridistribuendo l'elevato rischio derivante dai propri mutui sui mercati finanziari globali, ha provveduto ad amplificare velocemente la dimensione geografica della crisi a livello globale (Rizzo, 2010, p 13).

Dal punto di vista dei comportamenti del consumatore, ciò ha comportato l'inevitabile conseguenza di una sempre più marcata mancanza di fiducia nei confronti degli intermediari bancari che ha portato alla paralisi del mercato interbancario, ad aumenti continui del costo del finanziamento e alla rapida caduta delle quotazioni azionarie delle istituzioni finanziarie. L'atteggiamento prudentiale del sistema bancario, che ha fatto ricadere su imprese e famiglie i propri costi, e la conseguente crisi di fiducia nelle istituzioni finanziarie e monetarie nazionali e mondiali dei consumatori, hanno contribuito a diffondere la crisi dal mondo finanziario a quello economico, scatenando inevitabilmente dei riflessi sulla vita reale dei cittadini (Ibidem).

La crisi del mercato interbancario degli Stati Uniti ha così interessato anche tante altre aree del mondo, in quanto i titoli legati al mercato immobiliare erano stati comperati

da tutte le principali istituzioni finanziarie che operano in una dimensione internazionale (Assolowcost, Rapporto Assolowcost 2008). La perdita di valore della ricchezza finanziaria e immobiliare, e la ricaduta sulle condizioni del credito per famiglie e imprese, ha influenzato negativamente la spesa per consumi e i piani di investimento delle imprese.

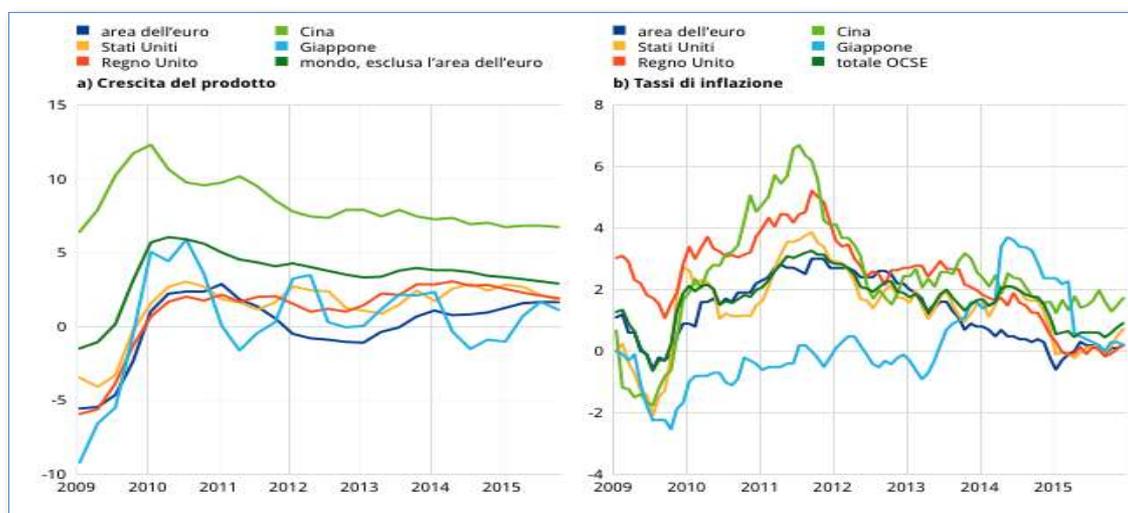
A questi avvenimenti si sono sovrapposti, nello stesso periodo di tempo, altri fattori, come la rapida impennata dei prezzi delle materie prime (sia quelle energetiche, come il petrolio, il cui prezzo ha toccato il massimo di tutta la sua storia a fine giugno 2008, superando la soglia dei 147 dollari al barile, che quelle alimentari) dovuta in grande parte all'aumento della domanda proveniente da paesi emergenti come Cina, India e Russia (Assolowcost, Rapporto annuale 2010).

La dinamica dei prezzi delle materie prime ha avuto un impatto rilevante, provocando alti tassi di inflazione e una conseguente riduzione del potere d'acquisto. I paesi dell'Area Euro non potevano che subire le conseguenze dello scenario economico internazionale. La frenata dell'economia americana, con la riduzione del volume delle esportazioni e il rafforzamento dell'Euro sul dollaro, hanno avuto un impatto negativo sulle esportazioni di beni e servizi delle imprese europee. Inoltre l'innalzamento dei tassi di interesse si è tradotto in un aumento degli spread sui nuovi prestiti e in un razionamento del credito alle imprese (Assolowcost, Rapporto Assolowcost 2008).

Tutto quanto descritto non poteva che avere una conseguenza negativa sul tasso di disoccupazione in generale.

Lo scenario economico descritto è rappresentato nella successiva figura 1, dove si mette a confronto USA, Area Euro e OCSE, per mostra l'andamento delle variazioni percentili annuali del PIL, nonché il tasso di inflazione.

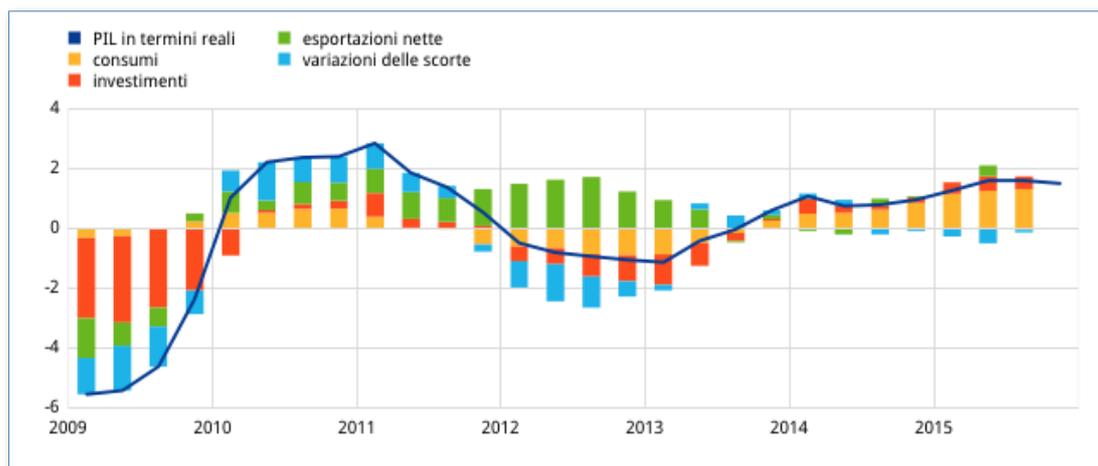
Figura 1: Principali andamenti di alcune economie



Fonte: Rapporto Annuale BCE 2015

Gli effetti della crisi si sono fatti sentire in tutta la loro intensità sull'economia reale proprio a partire dal 2009, sulla disoccupazione, sugli investimenti e sui consumi privati.

Figura 2: PIL in termini reali dell'area dell'euro



Fonte: Rapporto Annuale BCE 2015

In fig. 2 si mostra la situazione negativa dell'anno 2009, ma anche il tendenziale miglioramento negli anni 2014 e 2015. Infatti, nonostante un indebolimento del contesto internazionale, l'attività economica nell'area dell'euro è rimasta robusta sulla scia del miglioramento della domanda interna. Sempre nel 2015 la crescita annua si è collocata in media all'1,5 per cento (cfr. fig. 10), il tasso più elevato dal 2011.

In Italia, la crisi è arrivata in un contesto caratterizzato, da diversi anni, da una crescita molto bassa, che è stato spesso definita con la parola declino (Boeri et al., 2005). Per ciò che riguarda l'economia reale, la crisi si è sostanziata in una recessione tecnica che si è protratta per tutto il 2009, dando luogo ad una contrazione del PIL intorno al 2% secondo le fonti più accreditate come ISTAT e ISAE.

Figura 3: Prodotto interno lordo (variazioni percentuali annuali), Italia



Fonte: Elaborazione ATLAS su dati Eurostat

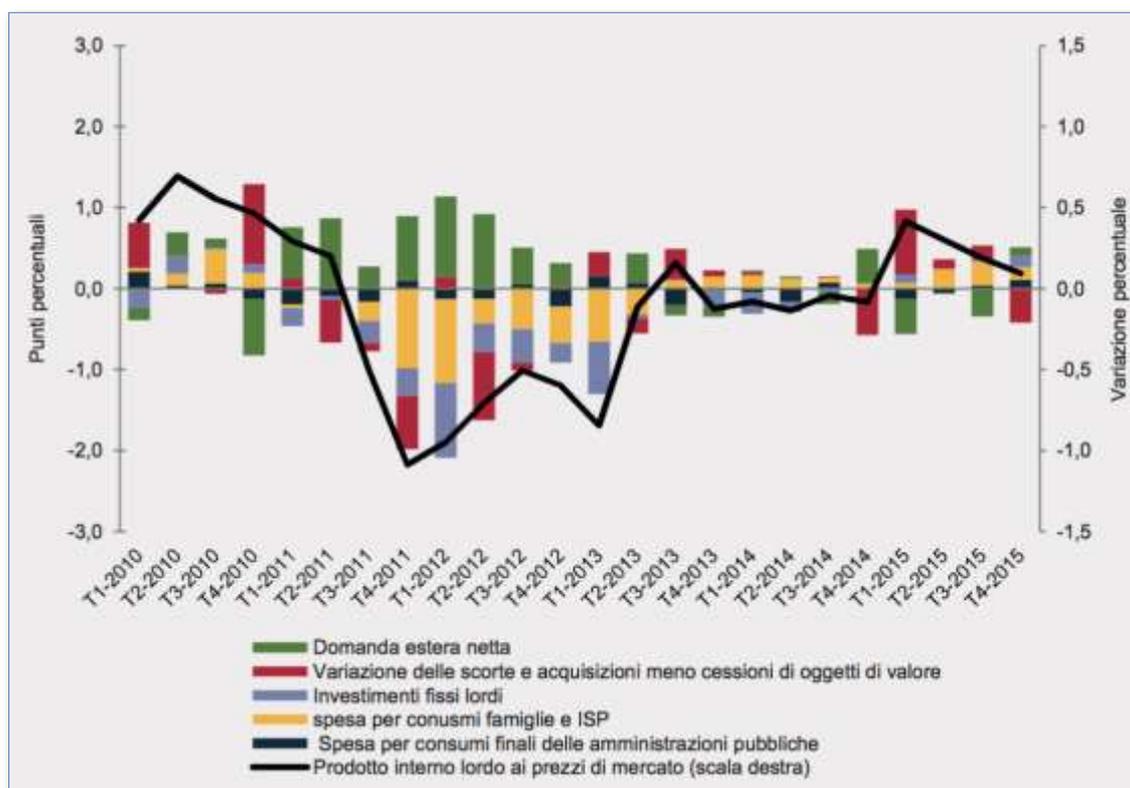
Tra il 2000 e il 2007, l'Italia è cresciuta con una media pari all'1,7 per cento. Un indicatore comunque inferiore rispetto al resto dell'Unione Europea, complessivamente

creciuta con una media del 2,5 per cento. Tra il 2008 e il 2009, l'Italia ha subito un vero e proprio shock a causa della crisi economica, divenendo il paese del G7 a subire la più grave contrazione in termini di Pil.

Una breve crescita che è poi stata nuovamente vanificata nel 2011, anno in cui lo spread italiano toccò quota 570. Nel 2015, il Pil ha registrato una lieve crescita, ma è sostanzialmente lo stesso del 2000.

Il ciclo economico italiano mostra, per il 2015, una moderata ripresa. Dopo la contrazione degli ultimi tre anni, il Pil italiano in volume ha segnato una crescita (+0,8 per cento).

Figura 4: Andamento del Pil e contributi alla crescita - Anni 2010-2015 (variazioni congiunturali), Italia

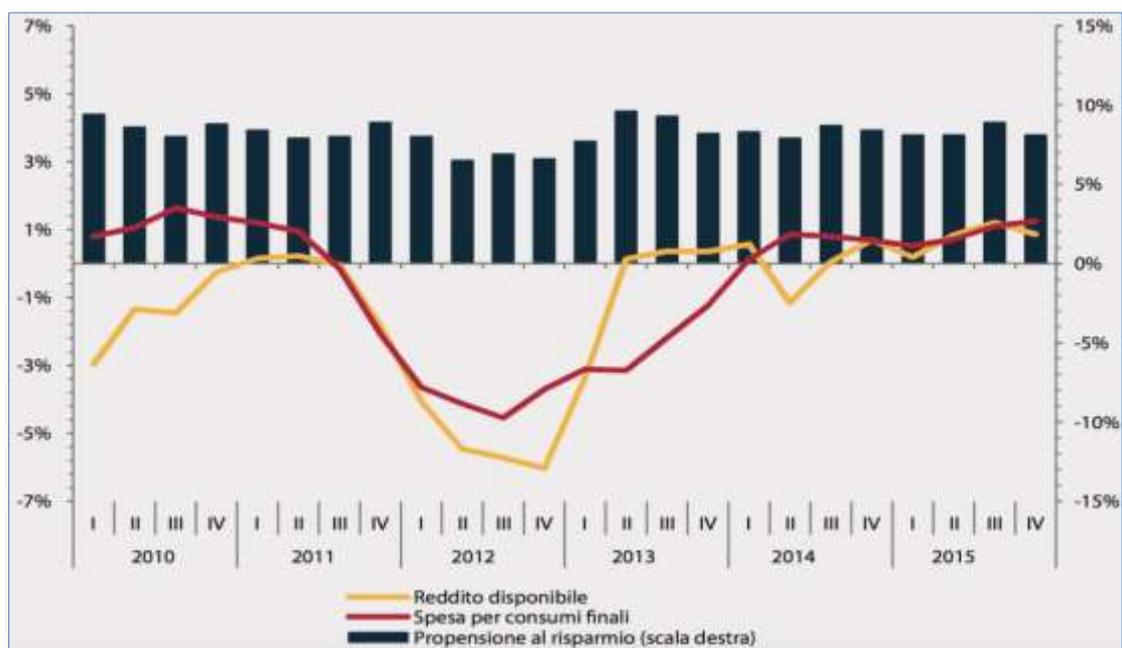


Fonte: ISTAT, Rapporto Annuale 2016

I consumi finali nazionali (+0,5 per cento) e gli investimenti fissi lordi (+0,8 per cento) hanno registrato variazioni moderatamente positive. La domanda interna e l'accumulazione delle scorte contribuiscono positivamente alla crescita. Hanno fornito apporti positivi alla crescita del Pil sia la domanda nazionale (+0,5 punti percentuali), sia la ricostituzione dello stock di scorte (+0,5 punti percentuali), mentre un contributo negativo è giunto dalla domanda estera netta (-0,3 punti percentuali). La dinamica dell'attività economica, pur restando positiva, ha sperimentato nel corso del 2015 una decelerazione (fig. 4).

La contrazione del PIL registratasi negli ultimi anni trova la sua più importante spiegazione nella flessione dei consumi privati, mostrata in fig. 5, per i quali si presenta un tasso di crescita positivo nel 2010, con una nuova flessione negativa dal 2011 al 2013.

Figura 5: Reddito disponibile e spesa per consumi - Anni 2010-2015 (valori concatenati con anno di riferimento 2010, variazioni percentuali tendenziali) Italia



Fonte: ISTAT, Rapporto Annuale 2016

La dinamica dei consumi delle famiglie è stata sostenuta dall'incremento del reddito disponibile in termini reali (potere di acquisto), che a sua volta ha beneficiato della crescita dei redditi nominali (+0,9 per cento) e di una sostanziale stabilità dei prezzi al consumo. Si è trattato del primo incremento dal 2007. Il tasso di risparmio delle famiglie è rimasto invariato rispetto al 2014 (8,3 per cento); sebbene superiore al minimo toccato nel 2012 (7,0 per cento), risulta più contenuto di circa quattro punti rispetto alla media 2000-2007 (Rapporto annuale 2016, Istat).

Le capacità reddituali e le risorse economiche non sono viste come un fine, ma come il mezzo attraverso il quale un individuo riesce ad avere e sostenere un determinato standard di vita; tra gli indicatori che possono contribuire a misurare il benessere economico il Rapporto annuale 2016 dell'Istat, menziona l'indice di grave deprivazione materiale che rileva la quota di persone in famiglie che sperimentano sintomi di disagio. L'indicatore era cresciuto dal 7,4 per cento del 2010 fino al 14,5 per cento nel 2012.

Nel biennio 2013- 2014 si è ridotto progressivamente per stabilizzarsi, nel 2015, all'11,5 per cento. Tra il 2014 e il 2015, è rimasta sostanzialmente invariata la quota di coloro che permangono nella condizione di grave deprivazione. Al contrario diminuisce quella di coloro che escono dalla condizione di grave deprivazione (4,5 per cento, contro il 6,5), mentre aumenta quella di chi non vi si è mai trovato (all'83,7 per cento dall'81,6).

I dati, ad ogni modo, confermano gli elevati valori di disagio economico, in particolare, come mostra il Rapporto annuale 2016 dell'Istat, tra i membri delle famiglie con a capo una persona in cerca di occupazione, in altra condizione non professionale (a esclusione dei ritirati dal lavoro) o con occupazione part time. Particolarmente grave anche la condizione dei genitori soli e delle famiglie con almeno due figli, soprattutto se minori, e di quelle residenti nel Mezzogiorno, dove la quota delle persone gravemente deprivate è oltre tre volte più elevata che nel Nord (Rapporto Annuale 2016, Istat).

I principali risultati di un'indagine statistica svolta dalla Banca d'Italia riguardo i bilanci

delle famiglie italiane nell'anno 2008, mostrano che nel biennio 2006-2008 il reddito medio delle famiglie si è contratto in termini reali di circa il 4%; tenendo conto dei cambiamenti nell'ampiezza e nella composizione della famiglia il reddito equivalente è caduto circa del 2,6%. La riduzione dei redditi ha riguardato in misura maggiore i lavoratori indipendenti rispetto ai dipendenti e agli individui in condizione non professionale (Banca d'Italia, 2010).

Nella Relazione Annuale di Maggio 2016 la Banca d'Italia rileva l'espansione dei consumi privati avviatasi a metà del 2013 e proseguita fino al 2015. Per la prima volta dal 2008, dopo la profonda crisi economico-finanziaria, è tornato a crescere il potere d'acquisto delle famiglie, che ha beneficiato del miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro e delle misure fiscali di sostegno ai redditi varate dal Governo nel 2014 e successivamente rese permanenti. Ad ogni modo, sia la spesa delle famiglie, sia il potere d'acquisto, si attestano ancora al di sotto dei livelli precedenti la crisi economico-finanziaria.

Un cenno va fatto anche al tema dell'occupazione. Inevitabilmente la recessione degli anni 2007-2009 ha fatto sentire i suoi effetti sul mondo del lavoro, tanto da far crescere il tasso di disoccupazione sia nel 2008, sia nel 2009, arrivando a sfiorare addirittura l'8% (Assolowcost, Rapporto annuale 2010).

Dopo i valori di crisi, dal 2014 per l'Italia si è registrata una crescita che nell'anno 2015 si è consolidata. Nell'ultimo trimestre del 2015 gli occupati, secondo i conti nazionali, sono stati 230.000 in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, ma ancora 900.000 in meno rispetto al picco raggiunto nel quarto trimestre del 2007 (-3,4 per cento).

L'analisi dell'indicatore del tasso di disoccupazione mette in luce l'ondata negativa degli anni in cui l'economia italiana ha rallentato il proprio ritmo, tanto che l'indicatore nel 2007 si è portato al livello più basso dal 2001.

È abbastanza evidente che siano state le condizioni del settore produttivo a determinarne il rallentamento. Però hanno contribuito in negativo anche tutte le

componenti da cui è costituito: le variabili legate alla produzione, quelle connesse al mercato finanziario e ai prezzi hanno registrato peggioramenti non trascurabili.

Dopo un andamento che ha fatto registrare picchi storici, con un 2014 che ancora ha fatto registrare un picco rilevante, nel 2015 il tasso di disoccupazione è sceso al 12,1 % per la classe di età tra i 15 e i 64 anni ed al 40,3% per i giovani fino ai 24 anni; quest'ultimo dato, inferiore di 2,4 punti percentuali rispetto all'anno precedente grazie alla ripresa delle attività di formazione, rimane però su un livello quasi doppio rispetto a quello del 2008.

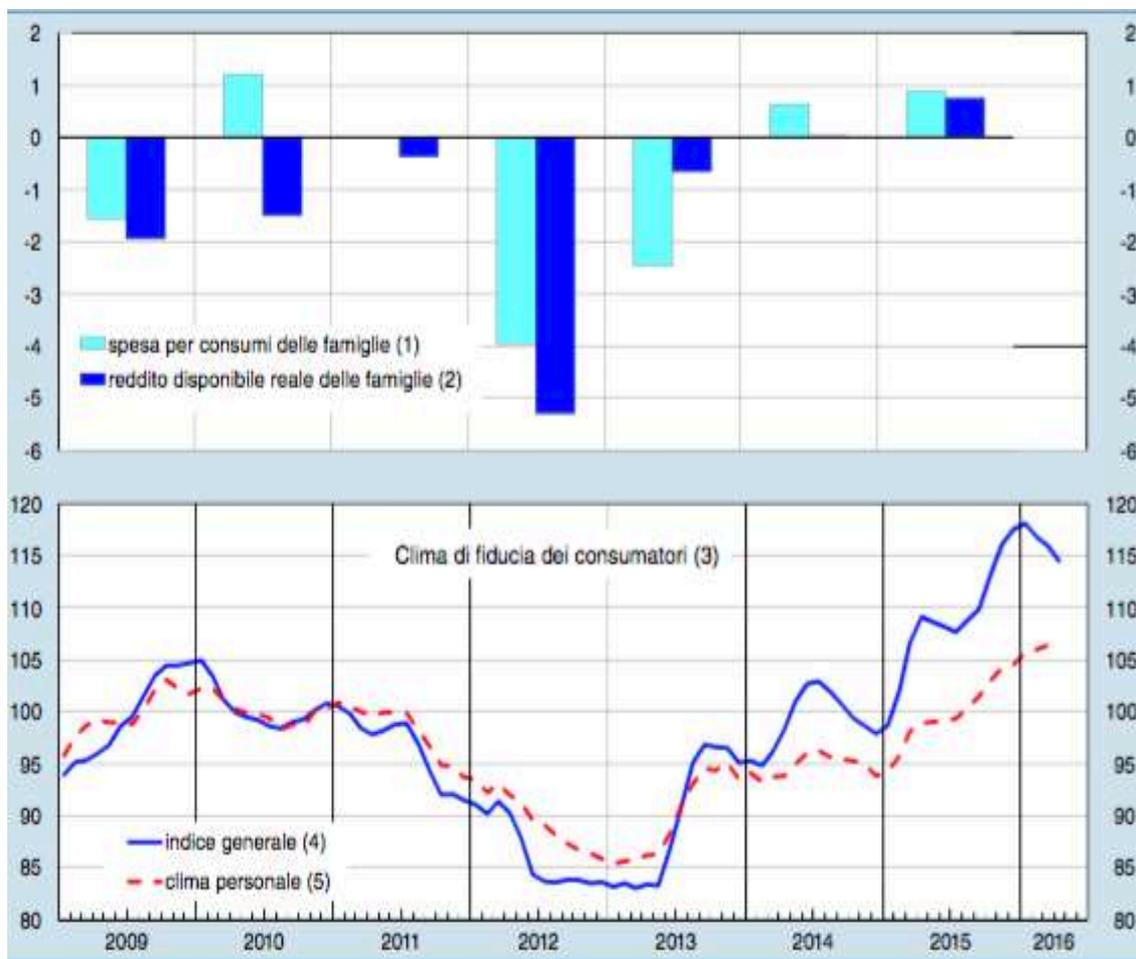
Nonostante la ripresa dell'ultimo anno, le famiglie sono tutt'oggi coinvolte da un'invariata differenza tra la dinamica nel comparto pubblico, dove è proseguito il congelamento degli stipendi, e quella nel settore privato, in cui la crescita è stata, da un lato, frenata da un livello di disoccupazione ancora elevato e, dall'altro, sostenuta dagli incrementi salariali definiti dai contratti collettivi siglati negli anni precedenti.

Per quanto riguarda i riflessi della congiuntura sul potere d'acquisto, occorre evidenziare che cresce sempre più, tra la popolazione italiana, la consapevolezza del decadere del potere d'acquisto, anche grazie all'incalzante informazione dei mass media, oggi particolarmente attenti sul tema crisi e consumi. Insomma la questione del potere d'acquisto è più che mai attuale (Rizzo, 2010).

In Italia, l'impatto della crisi sul reddito disponibile delle famiglie, in termini reali, ha iniziato a manifestarsi già nel 2008, con una diminuzione del potere d'acquisto dello 0,8%, cui è seguito un ulteriore calo del 2,6% nel 2009.

Nell'anno 2015, per la prima volta dal 2008, è tornato a crescere il potere d'acquisto delle famiglie, che ha beneficiato del miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro e delle misure fiscali di sostegno ai redditi varate dal Governo nel 2014 e successivamente rese permanenti.

Figura 6: Reddito reale, consumi e clima di fiducia dei consumatori, in Italia¹



Fonte: Relazione Annuale 2016, Banca d'Italia

¹ Nella figura sono elencati in legenda i seguenti elementi: (1) Spesa delle famiglie consumatrici e delle Istituzioni senza scopo di lucro al servizio delle famiglie (Isp); quantità a prezzi concatenati; variazioni percentuali sull'anno precedente. – (2) Reddito disponibile delle famiglie consumatrici e delle Isp, deflazionato con il deflatore della spesa per consumi delle famiglie residenti. – (3) Indici: 2010=100; dati destagionalizzati; medie mobili dei 3 mesi terminanti in quello di riferimento. – (4) L'indicatore è ottenuto come media dei saldi tra le risposte di miglioramento e peggioramento relative ai seguenti quesiti: situazione economica generale (a) nei passati e (b) nei prossimi 12 mesi; situazione economica personale (c) nei passati e (d) nei prossimi 12 mesi; (e) convenienza all'acquisto di beni durevoli; (f) tendenza della disoccupazione; (g) possibilità e (h) convenienza a risparmiare; (i) bilancio finanziario della famiglia. – (5) Media dei saldi relativi ai quesiti (c), (d), (e), (g), (h) e (i).

L'espansione dei consumi privati, avviatasi a metà del 2013, è proseguita lo scorso anno e si è estesa a tutte le principali voci di spesa. Sia la spesa delle famiglie, sia il potere d'acquisto sono però ancora al di sotto dei livelli precedenti la crisi economico-finanziaria, rispettivamente di circa sei e dieci punti percentuali (Relazione Annuale 2015, Banca d'Italia).

Nell'ultimo anno, come rilevato dalla Banca d'Italia (Relazione Annuale 2015), la fiducia delle famiglie è decisamente migliorata. La quota di nuclei familiari che dichiarano di arrivare con difficoltà alla fine del mese è ulteriormente diminuita.

L'ancora debole ripresa dei redditi non si è sinora accompagnata, a differenza di precedenti fasi cicliche, a un incremento della propensione al risparmio, che rimane su livelli storicamente bassi. L'incidenza della povertà resta elevata ma se ne è arrestato l'aumento, marcato durante la crisi economica.

L'esame congiunto della dinamica del reddito reale e della popolazione nell'ultimo decennio mostra come il reddito pro capite abbia segnato, nel complesso, una forte contrazione negli anni della crisi economico-finanziaria degli anni 2007-2009 (Findomestic, 2009).

Dal 2014, come mostra la sottostante figura 6, la spesa delle famiglie ha avuto degli incrementi, sostenuta sia dal recupero del potere d'acquisto, sospinto anche dalle misure di sostegno al reddito, sia dal miglioramento del clima di fiducia.

Nei primi quattro mesi del 2016 l'indice del clima di fiducia delle famiglie rilevato dall'Istat si è mantenuto su livelli elevati, ma con segnali di minore ottimismo sulle prospettive future. Secondo le indicazioni preliminari dell'Indagine sui bilanci delle famiglie italiane, condotta dalla Banca d'Italia, la quota di famiglie che hanno riportato difficoltà ad arrivare alla fine del mese con il proprio reddito si è ridotta rispetto ad un anno fa, dal 66 al 60 per cento, il valore più basso dal 2002; quasi una famiglia su cinque ha dichiarato tuttavia una situazione di forte difficoltà economica (Relazione Annuale 2016, Banca d'Italia).

L'istituto di ricerca ISAE (Istituto di Studi e Analisi Economica) ha condotto un'indagine al fine di calcolare la differenza fra il reddito disponibile e quello necessario per vivere nell'arco di tempo fra il 1995 e il 2009. Ne è emerso che fra il 1995 e il 1998 i due redditi erano pressoché equivalenti mentre negli anni della New economy ossia quelli intorno al 2000, il reddito disponibile ha superato quello necessario per vivere. Dal 2003 è stato notato come il reddito disponibile fosse inferiore rispetto a quello necessario per vivere ed è dal 2006 che la forbice si è sempre più allargata mostrando quindi come il reddito disponibile non basti per vivere (Astone, Lacala, 2011).

In Italia, come negli altri Paesi, il combinato di recessione e inflazione, a cui si aggiunge il peso dei tagli della spesa pubblica che inevitabilmente ne derivano, spiega una situazione socio-economica difficilmente sostenibile. Eppure non tutti i cittadini soffrono allo stesso modo. Come sempre, le crisi economiche - e quella degli anni più recenti, di cui abbiamo discusso, non fa eccezione - sono poco democratiche, nel senso che non colpiscono allo stesso modo i ricchi e i poveri, portando così ad un accrescimento delle differenze e ad un allargamento dell'area del disagio economico e della povertà.

L'Italia, insieme agli Stati Uniti, si presenta, agli occhi dei ricercatori sociali, come il Paese con il più alto tasso di disuguaglianza interna del mondo occidentale. È bene precisare che si tratta di un fenomeno che ha origine in tempi lontani, precedenti alla crisi finanziaria ed economica, questa però è indubbio che abbia fatto da volano, accelerando il processo.

Le disuguaglianze, soprattutto quelle di cui stiamo parlando, legate al reddito ed alla ricchezza, derivano da vari meccanismi che vedono come perni il mercato del lavoro, la dinamica dell'occupazione e dei salari delle diverse categorie professionali, la distribuzione del reddito tra salari, profitti e rendite.

Banca d' Italia nel rapporto su *La ricchezza delle famiglie italiane* (Banca d'Italia, 2010), afferma che la ricchezza netta presenta una concentrazione maggiore di quella

del reddito: il 10% delle famiglie più ricche possiede quasi il 45% dell'intera ricchezza netta delle famiglie italiane.

La ricchezza si concentra dunque in poche mani: molte famiglie detengono livelli modesti o nulli di ricchezza; all'opposto poche dispongono di una ricchezza elevata (Banca d'Italia, 2010).

Solo l'1% del Paese possiede il 13% delle ricchezze. Quello che sta accadendo in Italia è lo schiacciamento delle classi medie, quelle composte soprattutto da impiegati, artigiani, piccoli commercianti, tutto a vantaggio della base e del vertice della piramide sociale. In una sintesi: ricchi sempre più ricchi e poveri sempre più poveri.

Questo fenomeno ha ovviamente non pochi risvolti sui consumi, favorendo e/o determinando il ricorso a forme di consumo alternative.

Sul mercato italiano la Ferrari è una delle pochissime case che, nel 2010, ha venduto più macchine rispetto all'anno precedente, insieme alla Dacia, la casa low-cost sottomarca della Renault che vende modelli base a 7500 euro.

Le tabelle dell'Istat aiutano a fotografare la situazione: un processo unico e divergente. Aumentano i consumi alimentari di segmento elevato e quelli di segmento basso, ne soffrono i commercianti che hanno clientela di classe media: si vedono supermarket e salumieri di quartiere che fanno fatica e hard-discount affollatissimi da chi deve fare attenzione a chiudere in pari il budget mensile, con i registratori di cassa in piena attività, ma d'altro canto c'è sempre la fila anche davanti ai delicatessen più esclusivi, che propongono un chilo di pane a cinque euro nelle strade più chic, questi sono i posti dove va a far la spesa quel 10% degli italiani che possiede quasi la ricchezza totale della nazione.

Il processo non si ferma ovviamente al genere alimentare ma investe tutti i campi, ad esempio le iscrizioni all'Università (diminuiscono le immatricolazioni nelle pubbliche e aumentano in quelle private) (Fittipaldi, 2011, 46).

Ai fini del presente lavoro, ciò che interessa sottolineare sono le conseguenze che la congiuntura appena descritta ha determinato sul potere di acquisto delle famiglie, con la

progressiva perdita del loro potere d'acquisto e l'aumento della forbice delle diseguaglianze nei consumi e, di conseguenza, nei comportamenti di consumo (Rizzo, 2010).

Senza dubbio si può affermare che il livello di fiducia dei consumatori italiani, il cosiddetto *sentiment*, costituisce l'indicatore più preciso e affidabile per valutare l'andamento dei consumi (Rizzo, 2010). Questo risulta molto più indicativo dello stesso reddito disponibile, ai fini della comprensione degli effetti che la crisi ha avuto sui consumatori e sui loro comportamenti di consumo.

Il ciclo economico negativo ha determinato dei cambiamenti nei comportamenti dei consumatori, che per la maggior parte si sono spostati verso i beni essenziali. Questi cambiamenti vanno ad innescarsi in un più profondo e radicale trend, che da diversi anni sta interessando il consumatore.

Sempre di più i consumatori iniziano a vedere nella condivisione dei beni un antidoto post-crisi al consumismo ed è sempre più vincente il motto: "l'accesso vince sul possesso".

In quest'ottica, la sharing economy sembra rispondere meglio sia ad un'esigenza economica dei consumatori, che chiedono maggiore flessibilità finanziaria, dando più importanza all'accesso di un bene/servizio, piuttosto che al suo possesso; sia ad un'esigenza sociale che, a fronte di un bisogno di più risorse, richiede anche un maggiore desiderio di comunità e anche una variazione nei consumi, da un consumismo sfrenato ad una smarter consumption, come si descriverà meglio di seguito.

1.2. L'evoluzione del comportamento del consumatore nell'era della co-creazione del valore

Il consumatore, per una serie di circostanze, tra cui le contingenze economiche poc'anzi delineate, diviene più razionale e favorevole alle interazioni ed alla condivisione

dell'atto del consumo del prodotto. Questa evoluzione del consumatore è stata determinata da periodi storici che hanno avuto un differente effetto su di essa.

Il termine consumatore, infatti, come afferma Fabris (2010), è ormai un termine improprio e riduttivo, espressione di un marketing datato ed anacronistico. Come descritto, ci si trova davanti ad un nuovo consumatore, più critico ed avviato nei sentieri della sostenibilità e condivisione. Anche la netta distinzione tra produzione e consumo, caratteristica del pensiero tradizionale, è da riconsiderarsi criticamente.

Un tempo produzione e consumo vivevano in due mondi diametralmente opposti. Da una parte il lavoro e dall'altra l'acquisto come una funzione sostanzialmente passiva e meramente ricettiva. In effetti, dalla rivoluzione industriale in poi, i due ruoli si erano radicalmente separati. Il consumatore, disperso, atomizzato e un po' confuso dalle novità immesse dal mercato, non era in grado di maturare competenze atte a valutare criticamente i presupposti tecnologici, culturali, estetici delle innovazioni ricevute a scatola chiusa dalla produzione.

L'unico sapere rilevante del consumo era detenuto dai produttori.

Fino al decennio scorso, qualsiasi persona interrogata sulla fase d'ideazione, produzione e lancio di un prodotto nuovo, avrebbe inevitabilmente ragionato sulla base del costrutto economico tradizionale, che considera l'impresa pietra miliare del processo di creazione di valore.

Con la progressiva globalizzazione e l'avanzamento dei mercati verso la fase di saturazione, la situazione economica diventa sempre più complessa e ipercompetitiva. Il tradizionale modello del "mass market" viene progressivamente messo in discussione e viene affiancato e gradualmente superato da quello fondato sulla logica della "mass customization".

A partire dagli anni '90, un sempre maggior numero di imprese inizia a offrire ai propri clienti la possibilità di diversificare in parte i propri prodotti, attraverso forme di "customization": prodotti con un format di base comune diventano personalizzabili, secondo le proprie esigenze e gusti. A questa tendenza si associa anche un

contemporaneo e consistente aumento di consumatori disposti a pagare un sovrapprezzo, pur di avere in cambio un prodotto o un servizio maggiormente in grado di rispondere ai bisogni individuali.

Il nuovo cliente è prima di tutto più competente e informato, e di conseguenza più oculato nelle scelte: grazie ad Internet l'asimmetria informativa che ha da sempre caratterizzato il rapporto produttore-consumatore si è fortemente ridotta.

Le imprese si sono trovate davanti ad una nuova sfida: cercare di capire, accettare e gestire le nuove e peculiari caratteristiche dei propri clienti. Possiamo definirlo un consumatore "empowered", più intelligente perché più informato.

In tal senso, il concetto del "consumer empowerment" si basa sulla forza crescente dei clienti e sulla redistribuzione del potere e del controllo delle risorse tra questi e le imprese.

Contemporaneamente, nasce anche un nuovo tipo di consumatore, che si lega ad un nuovo paradigma economico, in cui la funzione, la forma, il significato e l'uso del prodotto non sono più delegati alle sole decisioni del produttore, ma nascono da un'interazione in cui produttore e consumatore co-definiscono il senso di quello che stanno facendo (Fabris, 2010).

Il consumo è parte di un paradigma produttivo e cognitivo più complesso che riguarda il modo di produrre, il senso del lavorare e le ragioni per consumare. Il nuovo paradigma si sviluppa sostanzialmente su due elementi, quali: conoscenza sperimentale e intelligenza distributiva. In questo paradigma il sapere diventa socialmente distribuito mettendo al lavoro, coinvolgendo tanti diversi soggetti e diverse esperienze che, sommandosi tra loro, danno luogo alla swarm economy (l'economia dello stormo).

Il termine prosumer (producer + consumer) diventa abitualmente usato per questo nuovo consumatore, che assume un ruolo attivo facendo valere le sue competenze specifiche, il suo sapere specialistico e divenendo una fonte strategica di conoscenze e di esperienze innovative per chi produce. Si parla, nello specifico, di co-creazione.

Sebbene dagli anni 2000 in poi si sia assistito ad una proliferazione di libri e saggi trattanti il tema della partnership tra aziende e consumatori, ancora piuttosto esigui sono gli studi su quali siano le reali motivazioni che stanno dietro a questa nuova tendenza.

Prahalad e Ramaswamy, anticipatori di questo tema, affrontano il concetto di co-creazione mettendo in luce la sua portata innovativa e focalizzano i loro studi soprattutto sul processo: emergono così le potenzialità di questo nuovo rapporto cliente-azienda, che gradualmente si articola nelle sue diverse fasi e che assume i connotati di un dialogo reciproco, intimo e trasparente. I due studiosi sono i primi ad evidenziare il fatto che l'interazione tra i consumatori e le aziende possa diventare il nuovo spazio di creazione del valore, assolutamente unico in relazione ad ogni singolo individuo coinvolto.

Il termine co-creazione indica l'obiettivo basilare della collaborazione tra consumatori e imprese, in cui, partecipando ai processi delle aziende, i consumatori non contribuiscono solamente alla fase di produzione (introducendo elementi di personalizzazione e rendendo i prodotti più simili alle proprie aspettative) ma creano anche valore. Questo valore co-creato tra imprese e consumatori è fortemente legato alle interazioni tra le due parti ed è, quindi, unico. La co-creazione, infatti, si verifica non solo nel momento della produzione, ma anche prima, nei momenti di definizione del bisogno e di progettazione e dopo, nei momenti di acquisto e di consumo.

Inoltre, mentre la co-produzione può essere considerata una parte opzionale della co-creazione, quest'ultima è divenuta, invece, essenziale per il successo dell'impresa (Lusch & Vargo, 2006; Vargo, 2008; Vargo & Lusch, 2008; McColl-Kennedy et al., 2009; Jacob & Rettinger, 2011).

E' possibile affermare, quindi, che sebbene i concetti di prosumption, co-produzione e co-creazione siano spesso utilizzati come sinonimi, vi sono alcune differenze importanti:

- il termine 'prosumption' è maggiormente orientato a descrivere il nuovo ruolo del consumatore, più attivo che in precedenza;

- il termine co-produzione è orientato ad individuare l'interazione tra produttore e consumatore nel processo di produzione, soprattutto di beni tangibili;
- il termine co-creazione si riferisce ad un punto di vista più ampio, che considera l'interazione tra consumatori e imprese lungo tutto il processo di creazione di valore;
- il coinvolgimento attivo del consumatore favorisce la generazione di maggior valore.

Cova e Carù (2007) parlano di un “consumatore faber”, sempre più disposto ad avvicinarsi alle aziende verso cui nutre maggiore fiducia, sempre più bisognoso di dialogare con loro e sempre più desideroso di contribuire, con le proprie idee, alla creazione di nuovi prodotti. Egli trova nelle communities online il suo habitat naturale: in questo spazio può esprimere le proprie idee e confrontarsi con le altre opinioni, instaurare un'interazione profonda e costruttiva con individui simili a lui e tramite le suggestion boxes può entrare in contatto con le aziende e proporre le sue idee originali e anticonvenzionali.

Il mercato diviene un luogo dove aziende e clienti/consumatori condividono, combinano e rinnovano insieme risorse e capacità per creare valore attraverso nuove forme di interazione, servizio e metodologie di apprendimento. Si differenzia dal modello che possiamo definire tradizionale, dove sono presenti imprese attive e consumatori/clienti passivi.

Il valore condiviso (co-creato) aumenta nella forma di una esperienza personalizzata ed unica per il cliente/consumatore (valore in uso) e in una migliorata, più profittevole e conscia prestazione di mercato per l'azienda (fedeltà, relazione, passaparola).

Il valore è co-creato con il cliente/consumatore se e quando il cliente/consumatore è in grado di personalizzare la sua esperienza usando la soluzione (prodotto-servizio) proposta dell'azienda – nel suo ciclo di vita – al livello che è il migliore per portare a termine il suo lavoro o l'obiettivo d'uso definito e, allo stesso tempo, far derivare all'azienda il maggiore valore dall'investimento nella soluzione proposta in termini di

nuova conoscenza, maggiore ricavi e profittabilità e/o un maggiore valore di brand/marca e fedeltà alla stessa.

A tal proposito, Prahalad e Ramaswamy (2004), nel loro lavoro *The Future of Competition*, offrono esempi includendo Napster and Netflix, mostrando che i clienti/consumatori non sono più soddisfatti semplicemente dal dire sì o no sulle decisioni di quello che un'azienda offre. Il valore sarà sempre più co-creato dall'azienda e dal consumatore/cliente, essi sostengono, anche se non totalmente creato all'interno dell'azienda. La co-creazione, dal loro punto di vista, non descrive solo una tendenza alla produzione/creazione condivisa delle soluzioni (prodotto/servizio). Essa descrive anche un passaggio dai clienti/consumatori che acquistano prodotti e servizi come transazioni a quelli che vedono questi acquisti come parte integrante della esperienza totale percepita.

In definitiva, il fenomeno della co-creation si sviluppa nel momento in cui si passa dall'approccio Manufacturer-Active Paradigm a quello Consumer-Active Paradigm. Pertanto, la collaborazione che ne scaturisce può essere di diverso tipo ed attuata in diverse fasi, che vanno dalla creazione alla selezione dell'idea, fino alla produzione ed al lancio del prodotto.

1.3. Il boom dei nuovi modelli di consumo: dalla proprietà privata all'accesso condiviso

I modelli tradizionali di produzione e, in generale, di offerta di beni e servizi, fanno sempre più spazio a nuovi modelli, più rispondenti alle moderne modalità di consumo e più soddisfacenti per le nuove generazioni di consumatori (Preston, 2012).

Fino a poco tempo fa, l'economia dei materiali, insieme all'afflusso costante di beni "usa e getta", caratterizzavano il consumismo corrente principale (Underhill, 1999; Leonard, 2010). Secondo Botsman & Roo Rogers (2011), una crescente consapevolezza socio-economica ha iniziato a considerare superata ed a ripudiare la cultura dell'usa e

getta. Dal 2010 anche Heinrichs (2013) osserva un movimento di tendenza dall'iperconsumismo al consumo collaborativo: "You start disconnecting from your life when you have too much" (Marchland et all. 2010).

Si assiste ad un cambiamento per quanto riguarda la fonte di creazione di valore per il consumatore, laddove si passa dalla proprietà privata di beni e servizi ad un accesso sempre più condiviso degli stessi.

Tutto ciò è favorito anche dalla critica di molti esperti del modello produttivo iperconsumistico, in cui le risorse vengono sfruttate in maniera illimitata, nonostante ormai si sappia che per loro natura siano limitate.

Jeremy Rifkin, noto economista statunitense, afferma, ad esempio, nel saggio "L'era dell'accesso" (2001), che nel ventunesimo secolo si sta assistendo ad un cambiamento, cioè si sta iniziando a definire le persone in base ai beni ed ai servizi ai quali possono accedere, a come e cosa possono condividere, al sentimento di comunità e alla reputazione, laddove prima erano definite solo in base al denaro ed a ciò che era di loro proprietà.

Grazie a internet oggi è senza dubbio più facile accedere ai beni e servizi di cui si ha bisogno, tant'è che l'accesso di per sé viene spesso preferito alla proprietà. Tale cambiamento è dovuto alla maggiore efficienza dei siti web, che permettono con facilità e convenienza di avere accesso a ciò di cui si ha bisogno, inducendo un ripensamento dei modelli di business orientato all'adattamento alle nuove tecnologie e tendenze dei consumatori.

In questa prospettiva, si individuano tre principali cambiamenti ed innovazioni che hanno permesso l'avvento dell'economia della condivisione e dell'accesso²:

1. Il primo step ha avuto inizio negli anni '90, con la nascita di internet, che ha permesso l'introduzione di un mondo che per la prima volta era realmente interconnesso. I fattori più importanti introdotti con la sua nascita sono senza dubbio

² Denning S., An economy of access is opening for business: five strategies for success, *Strategy & Leadership*, Vol. 42, Issue 4, 2014

la progressiva eliminazione degli intermediari e la creazione di un'organizzazione e una catena di valore orizzontale che ha portato all'eliminazione dei margini tipici di una catena verticale. Analizzando i vantaggi introdotti dall'eliminazione degli intermediari è evidente che queste tecnologie hanno permesso ai consumatori di realizzare un'esperienza d'acquisto online meno costosa e decisamente più veloce, se confrontata con quella tradizionale;

2. Il secondo step si contraddistingue per la creazione di una nuova concezione di valore. L'accesso diventa il valore centrale del nuovo modello economico, così trasformando le aspettative e i meccanismi di soddisfazione dei bisogni. Potenzialmente qualsiasi persona può diventare fornitore di un bene o servizio una volta eliminata la figura dell'intermediario. Per esempio, Airbnb dà la possibilità a chiunque di offrire in affitto stanze o appartamenti privati in tutto il mondo; Amazon permette a chiunque di poter diventare un rivenditore; Blablacar permette a chiunque di offrire o usufruire di un passaggio su veicoli privati;
3. Il terzo step è caratterizzato dall'economia dell'accesso, motore di una nuova rivoluzione sociale. Il consumatore può scegliere tra proprietà e accesso e inizia a preferire l'accesso condiviso di beni e servizi, attribuendo una grande importanza al bisogno di condivisione ed al sentimento di comunità, che viene soddisfatto attraverso l'interazione con gli altri consumatori. Tale interazione genera conseguenze positive sull'esperienza, sull'apprendimento e nelle relazioni.

È importante precisare che questi tre steps hanno permesso il passaggio all'economia dell'accesso e devono essere considerati in una visione d'insieme e non separatamente o in modo sequenziale, poiché agenti contemporaneamente.

L'Era dell'accesso, al contrario dell'*Era del mercato*, ha permesso la nascita della Sharing Economy.

In queste circostanze, la proprietà intesa come possesso, ossia la proprietà privata, non è più fondamentale in un sistema economico sempre più fondato sull'accesso, sulla

garanzia di avere sempre a disposizione e condividere beni e servizi e di conseguenza avere la possibilità di possederli temporaneamente.

Se si pensa alla contrapposizione tra le due fasi è evidente che il principio di proprietà ha alla base l'acquisizione e l'accumulazione di capitale fisico che caratterizza la nostra vita e il nostro modo di pensare. L'uomo esprime la propria identità attraverso ciò che possiede e anche il suo modo di relazionarsi con l'esterno e nella sfera privata è caratterizzato dal principio della proprietà.

Quando si parla di economia di accesso o Sharing Economy non si può fare altro che assistere ad un vero e proprio cambio di tendenza, dove i mercati, intesi come luogo fisico della scambio, lasciano spazio alle reti e c'è un'attenzione sempre maggiore ai servizi, anziché ai prodotti. Ne consegue che il contenuto dello scambio non è più un bene, un prodotto fisico, ma il servizio.

Non bisogna trascurare anche la prospettiva di fare un'esperienza oltre che fruire del servizio, che spesso viene considerata fondamentale per i consumatori nella scelta tra proprietà e accesso.

Le imprese, di fronte a un'economia sempre più rapida e mutevole dal punto di vista tecnologico, e in seguito alla constatazione di un'abbreviazione del ciclo di vita dei prodotti, sono costrette a tenere in considerazione questa tendenza. Si noleggiano macchinari e attrezzature invece che comprarle, si riducono le scorte, favorendo produzione personalizzate e la produzione *Just in time*; si assiste ad un'attenzione sempre maggiore nei confronti dei servizi.

Tutto ciò è reso possibile da Internet che ha dato una forma nuova alle relazioni: le imprese ora sono interconnesse, cercano la collaborazione e la comunicazione, e non esclusivamente la competizione.

Una maggiore interconnessione e comunicazione aumenta la possibilità che queste stringano alleanze strategiche al fine di condividere risorse, conoscenze, rischi e utili.

Questo modo di agire risponde alla necessità delle imprese di essere meno rigide, più flessibili e reattive ai mutamenti che caratterizzano l'ambiente e le preferenze dei consumatori.

La rete in cui si posiziona l'impresa diventa uno dei punti di forza del suo successo, perché rappresenta l'insieme di risorse di cui potenzialmente ha bisogno e può avvalersi nello svolgere la propria attività.

Il consumatore, dal canto suo, intraprende la strada dell'accesso e considera fondamentale l'esperienza della condivisione, attribuendo un'importanza minore alla soddisfazione provocata dal possesso.

Ciò non significa che il sistema di valori e i comportamenti di consumo basati sulla proprietà e sul possesso sono stati cancellati. Anzi il consumatore continua ad attribuire, ad alcuni beni specifici, un elevato valore e, quindi, per il momento, non sarà disposto a dividerli.

L'aspetto più interessante e innovativo è senza dubbio che, rispetto alle generazioni precedenti, il consumatore inizia ad attribuire un peso rilevante alla possibilità della condivisione come una via alternativa al possesso. Percepisce i sacrifici che deve sostenere per acquistare un bene (che verrà inevitabilmente sostituito nel giro di poco tempo con una versione più nuova) come inutili, potendo godere del bene attraverso forme di condivisione.

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

I beni durevoli a basso prezzo continuano ad essere acquistati mentre i beni più costosi sono di proprietà di un individuo o fornitore che li condivide, consentendone l'uso, affitto o altre forme di accordo, in via temporanea (Es. automobili: Car2go, Enjoy).

L'accesso non si limita solo a beni materiali, ma si estende anche a beni immateriali (ad esempio conoscenza, competenze, cultura).

A tal proposito, Rifkin (2001) sostiene che: "I cambiamenti in atto nella struttura delle relazioni economiche sono parte di una trasformazione di portata ben più profonda, che riguarda l'essenza stessa del sistema capitalistico".

È molto importante ribadire, in ogni caso, che tutti questi sistemi e modelli che si basano sulla Sharing Economy, per il momento, non sostituiscono ma rappresentano un'alternativa ai modelli tradizionali.

Il futuro dell'Era dell'accesso dipenderà, quindi, non solo dal successo delle varie piattaforme di Sharing Economy, ma sarà fondamentale anche il sostegno e gli incentivi che saranno erogati da governi e istituzioni nazionali.

Benkler, ad esempio, cerca un punto d'incontro tra la condivisione e la modalità di produzione tipica degli open-source-software, cioè la condivisione della conoscenza e delle informazioni tipica di alcuni fenomeni di social sharing grazie all'utilizzo di strutture decentralizzate che sfruttano capacità produttive collettive e distribuite (Benkler, 2014). Simili agli open source software che condividono beni immateriali attraverso strutture di cooperazione decentralizzate, sono le pratiche sociali come Carpools (Miller, 2013), che suggeriscono che anche i beni materiali con una discreta over capacity possono essere oggetto di condivisione.

È chiaro che le innovazioni tecnologiche sono fondamentali per favorire l'affermarsi di questo nuovo modello, sintetizzabile nella contrapposizione accesso VS proprietà.

Il requisito iniziale affinché il social sharing venga considerato un modo di produzione economica è che tale azione abbia una sua efficacia, cioè rispetti il grado necessario di capital requirements, permettendo di porre in essere l'azione produttiva (Benkler, 2005).

Nel caso in cui i capital requirement siano bassi (come ad es. nel sollevamento di un pacco), l'azione produttiva può essere effettuata in maniera efficace da tutti, poiché tutti possiedono queste caratteristiche.

La maggior parte delle persone hanno la proprietà di un'automobile o di un'abitazione, ciò permette, grazie all'utilizzo di piattaforme come Airbnb e Blablacar, di condividere

questi beni con altri individui, in cui lo scambio interpersonale è essenziale per la transazione (Commons, 1950).

I beni e servizi da condividere vengono inseriti nel sistema delle piattaforme. Ciò li rende economicamente produttivi, permettendo a tutti coloro che sono interessati ad usufruire di un servizio e/o bene con costi (Benkler, 2005) più bassi di quelli che altrimenti sarebbero stati necessari nel caso si siano utilizzati i canali tradizionali.

Ken Geiser (2001) parla di "smaterializzazione", o del tentativo di soddisfare le nostre esigenze utilizzando meno beni e/o servizi. Nel tentativo di trovare una soluzione allo spreco dei prodotti", Geiser propone una strategia familiare di evitare gli sprechi, ossia la condivisione: "Quando il modello d'uso di un prodotto comporta lunghi periodi di inattività o se i costi di acquisizione sono alti, i prodotti possono essere condivisi tra più utenti."

Secondo l'autore bisognerebbe amare la condivisione perché condividere è bello, è economico, contribuisce alla costruzione della comunità, promuove l'equità, e conserva le risorse. Geiser si pone una domanda: c'è un modo per promuovere i modelli di condivisione innovativi a vantaggio degli utenti, i lavoratori, le comunità e l'ambiente?

La questione chiave è: chi beneficia dello scambio. Secondo Janelle Orsi (2013), un avvocato che gestisce le economie sostenibili Law Center: *"Ci stiamo dirigendo verso una società che sta costruendo strumenti e piattaforme di condivisione che noi come comunità possiamo utilizzare"*.

In ogni caso, ci si interroga sulla direzione che questo modello emergente basato sulla condivisione avrà negli anni a venire. Gli esponenti di spicco della Sharing Economy, come Janelle Orsi e Juliet Schor, riconoscono il fatto che rappresenti sicuramente una grande opportunità, che permette di guardare il futuro con ottimismo, ma non bisogna sottovalutare le difficoltà che si dovranno affrontare nel suo sviluppo.

Da un lato, la sharing economy riflette uno spostamento crescente nei valori e nell'identità sociale e sta portando ad un ripensamento della nozione di proprietà, la

ritrovata prosperità in un mondo di risorse finite ottenuta attraverso un uso più efficiente delle risorse e la redistribuzione della ricchezza.

Forse i suoi sostenitori hanno ragione nel ritenere che l'economia della condivisione rappresenta il primo passo verso la transizione da uno stile di vita iper consumistico ad uno basato sulla condivisione. La condivisione sta rapidamente diventando un movimento culturale che può aiutare ad apprezzare e a dare più valore alle cose, offrendo la possibilità di cambiamenti di natura sociale, cioè costruendo una democrazia più partecipativa, che in fin dei conti può rappresentare una sfida al capitalismo globale e quindi al modello consumista che si basa sugli interessi privati e sul debito, piuttosto che sugli interessi condivisi e la ricchezza reale.

D'altra parte, i critici hanno ragione a sottolineare che l'economia della condivisione, nella sua forma attuale, non è certo una minaccia per le strutture di potere esistenti. Bisognerebbe orientare l'economia verso una maggiore equità ed una migliore qualità della vita, come proposto dagli scrittori Richard Wilkinson, Kate Pickett, Tim Jackson, Herman Daly e John Cobb.

La maggior parte delle forme di condivisione peer-to-peer rischia di essere sopraffatta dalle pratiche commerciali convenzionali. Occorre evitare, ad esempio, che i nuovi modelli di consumo collaborativo e di co-produzione possano essere convertiti in modo da soddisfare gli interessi privati a scapito dell'interesse collettivo, ad esclusione di quelli a basso reddito e considerati poco attraenti.

A tal scopo, sarebbe necessario realizzare nuove e più numerose piattaforme tecnologiche che consentano la condivisione e/o l'emergere di nuove relazioni sociali basate sulla condivisione, soprattutto nel contesto degli spazi pubblici che, invece, risulta sempre più privatizzato e chiuso.

È evidente, in ogni caso, che la commercializzazione e depoliticizzazione della condivisione economica pone rischi e contraddizioni che mettono in discussione la sua capacità di trasformare la società per il beneficio di tutti; a meno che la condivisione

delle risorse non sia promossa anche in relazione ai diritti umani e alle preoccupazioni per l'equità, la democrazia, la giustizia sociale e il rispetto per l'ambiente.

Condividere le competenze attraverso hackerspaces, oppure ciò che non si utilizza attraverso Good Shuffle, è, di per sé, un fenomeno positivo, che merita di essere goduto. Tuttavia occorre essere consapevoli che non si ha certezza del sentiero che prenderà la Sharing Economy.

La condivisione oggi è chiaramente incentrata su forme personali di scambio tra individui o attraverso iniziative di business online, che sono principalmente a beneficio dei gruppi ad alto reddito nelle nazioni economicamente più avanzate del mondo. Ma il fatto che questo fenomeno inizi ad interessare anche i governi, con l'inclusione della condivisione delle infrastrutture pubbliche, è un'indicazione di speranza sul fatto che il modello della sharing economy si stia lentamente muovendo nella giusta direzione.

1.4. Dal marketing tradizionale al marketing esperienziale

Si è dato conto, in precedenza, dei motivi dell'evoluzione dei modelli di consumo verso forme di condivisione. Tale evoluzione, tuttavia, è ancor più complesso di quanto finora detto ed incide ancor più profondamente nei rapporti tra clienti ed imprese.

Nei primi anni Ottanta, ad esempio, Hirschman e Holbrook hanno posto in evidenza l'importanza degli aspetti dell'esperienza d'uso del prodotto collegati alle percezioni dei sensi, all'immaginazione ed alle emozioni, ossia a ciò che essi hanno definito come hedonic consumption. Gli autori definiscono l'esperiential view come un approccio focalizzato sulla natura simbolica, edonistica ed estetica del consumo.

La prospettiva esperienziale del consumo riceve un forte impulso anche in virtù dell'affermarsi del pensiero post-moderno, che pone in crisi gli assunti univoci di razionalità funzionale del consumatore. La nozione di esperienza di consumo rappresenta l'essenza stessa del rapporto tra domanda ed offerta, implicandone uno sbilanciamento verso valle rispetto al passato. G

ia è stato evidenziato, nel paragrafo sulla co-creazione, l'importanza del consumatore nella progettazione dei prodotti e la difficile collocazione dei relativi comportamenti riscontrabili nella realtà all'interno di schemi tassonomici. Nell'epoca post-moderna, dove la complessità e la turbolenza assurgono da fattori di disturbo ad elementi costitutivi fondamentali, il consumo si arricchisce di nuove dimensioni difficili da inquadrare negli schemi analitici classici.

A tal proposito, si riportano tre tendenze del consumatore post-moderno, che aiutano a comprendere il fenomeno descritto:

1. *Superamento della connessione causale tra bisogni e consumi.* Nei mercati di consumo avanzati come quelli occidentali, avviati ad una strutturale saturazione, in cui gli acquisti sono per lo più di sostituzione, è ormai riconosciuto che i desideri stanno rimpiazzando gli stati di mancanza come induttore della domanda. L'origine di tale cambiamento è da ricercare tanto nell'evoluzione economica dei rapporti tra domanda ed offerta, per cui la strutturale sovrabbondanza di quest'ultima e la progressiva crescita delle potenzialità di accesso ad essa, favoriscono il continuo innalzamento delle esigenze; quanto nell'evoluzione socio-culturale del consumatore che acquisisce l'appellativo di edonista virtuoso (Cutolo, 1989). Con riferimento a quest'ultimo aspetto, si nota, in molti strati della popolazione, l'affermarsi di uno spirito edonistico volto al perseguimento del benessere, dello svago e della felicità del quotidiano (Morace, 2003), ma che mantiene il carattere virtuoso in quanto il consumatore vuole progettare il proprio piacere e sa discriminare tra le varie offerte in modo da svolgere un ruolo attivo nei confronti delle imprese;
2. *L'importanza del valore simbolico rispetto al valore d'uso.* Nella società post-moderna i beni non devono più assolvere alla loro funzione ontologica originale, ma acquistano importanza per il consumatore in quanto segni, immagini e comunicazioni. Come scrive Fabris ne *Il nuovo consumatore*, i beni si dematerializzano e il valore di scambio si trasforma in scambio sociale non avendo

più connotazioni solo economiche ma anche relazionali. La crescente importanza delle componenti intangibili, enfatizzata nella marca e nella comunicazione, è alla base del passaggio dall'economia industriale all'economia dei servizi e all'economia delle esperienze, nonché della crescita del contenuto di servizi (o esperienze) nei prodotti che contraddistingue la nostra era (Resciniti, 2014);

3. *Rilievo delle emozioni nei comportamenti di consumo e nei processi di creazione del valore.* La dimensione affettiva acquista centralità nelle scelte del consumatore. Nell'era post-moderna si assiste al verificarsi di “uno shift dall'emisfero sinistro – logico, deduttivo – verso quello destro – emotivo, intuitivo”, che bilancia il tradizionale primato della razionalità nei modelli economici (Fabris, 2003). In altre parole, dagli anni Ottanta in poi, nell'evoluzione del comportamento del consumatore il termine ‘esperienziale’ acquista maggiore centralità. L'esperienza si presenta come un qualcosa di intimo, personale, a carattere emotivo e si configura come “un'attività volta alla ricerca di fantasie, sensazioni e divertimenti”. Solo in seguito ad ulteriori studi si inizia a prendere coscienza della complessa natura dell'esperienza di consumo, in quanto sia sul piano teorico che su quello pratico è stato verificato che le scelte del consumatore e, di conseguenza, il suo grado di soddisfazione, vengono influenzate tanto da fattori di natura funzionale, razionale, quanto da quelli di natura emozionale. Questi studi comportano così l'affermarsi di una nuova visione, definita “esperienziale”, che inizia a sostituirsi a quella tradizionalmente accettata, che da sempre identificava il consumatore come un soggetto razionale, in grado di compiere decisioni in maniera fredda e distaccata e solo a fini utilitaristici. Dalla fine degli anni Novanta l'approccio esperienziale trova un nuovo e più esteso ambito di applicazione. Si sviluppa, infatti, tra il management ed il marketing un filone di studi, di matrice americana che propugna metodologie per la gestione della *customer experience*. Pine e Gilmore (1999), definiscono l'economia delle esperienze come l'attuale fase dello sviluppo, che segue quelle dell'economia industriale e dell'economia dei servizi. Secondo il meccanismo della

“progressione del valore economico”, infatti, in relazione allo sviluppo delle tecnologie, della competizione e delle esigenze della domanda, si pongono in essere nuove forme di offerta in grado di generare sempre maggiore valore. Le esperienze sono considerate nella loro dimensione economica come specifica forma di offerta e fonte di valore distinta rispetto a commodity, beni e servizi. Nel 1999, Schmitt presentò l’experiential marketing come un nuovo approccio driven by experience che avrebbe sostituito quelli di tipo tradizionale. Effettivamente, appare evidente come il marketing tradizionale, quello fondato sulle quattro “P” (Product, Price, Place, Promotion), sia inadeguato a rapportarsi con il contesto delle nuove esigenze di consumo.

L’affermarsi di fenomeni quali l’onnipresenza dell’information technology, la supremazia del brand e l’ubiquità di comunicazioni e intrattenimento, hanno reso progressivamente gli approcci tradizionali obsoleti ed inadeguati a valorizzare le opportunità offerte dall’emergente economia delle esperienze.

Il marketing tradizionale di tipo *features and benefits*, infatti, è focalizzato sui caratteri e i benefici di natura funzionale di prodotti e servizi, che definiscono l’ambito della concorrenza tra le imprese e l’oggetto della valutazione razionale dei consumatori. Questi ultimi, invece, in molti settori considerano come un dato le caratteristiche funzionali, la qualità e l’immagine positiva dell’offerta, e cercano piuttosto prodotti, comunicazioni e campagne di marketing che diano loro esperienze in grado di colpire i sensi, il cuore, la mente.

Nel contesto dell’esperienze di consumo ha un ruolo fondamentale la co-creazione che, in tal senso, si coniuga con questo nuovo fenomeno. Carù e Cova (2007), ad esempio, individuano un continuum lungo il quale classificare le esperienze; in particolare ad un estremo si trovano le esperienze proposte, organizzate e gestite dall’impresa (in queste esperienze i consumatori sono immersi in un contesto iper-reale e non intervengono attivamente nell’evento); all’altro estremo del continuum vi sono le esperienze costruite

unicamente dai consumatori, che possono coinvolgere o meno i fornitori di beni e servizi. Nel mezzo di questo continuum ci sono le esperienze co-create congiuntamente dai consumatori e dalle imprese attraverso il dialogo e numerose interazioni. Queste esperienze co-create sono quelle in grado di generare maggiori vantaggi sia per il consumatore che per l'azienda.

I principali contributori allo sviluppo della tematica delle esperienze co-create sono Prahalad e Ramaswamy (2004a), i primi ad evidenziare il cambiamento delle relazioni tra domanda ed offerta e la necessità di adottare una prospettiva esperienziale incentrata sul consumatore. Secondo i due autori, il valore non è più generato attraverso strategie manageriali incentrate sul prodotto, ma è incorporato nelle esperienze che ciascun individuo vive. Perde significato, quindi, la prospettiva precedente, che considerava le imprese come gli unici attori a controllare la catena del valore e che individuava nel momento di acquisto l'unico punto di scambio di valore tra i due attori: la nuova prospettiva considera i consumatori co-creatori attivi delle proprie esperienze attraverso interazioni personali e dirette con le imprese.

L'experiential marketing si fonda, pertanto, su quattro concetti chiave:

- Focus sull'esperienza del cliente;
- Considerazione della situazione di consumo;
- Riconoscimento dei driver sia razionali che emozionali del consumo;
- Impiego di metodologie gestionali eclettiche.

In particolare, Schmitt (2010) propone cinque approcci di marketing - *strategic experiential modules* - che influiscono su altrettanti elementi esperienziali: sense, feel, think, act e relate.

Il *sense marketing* comprende le azioni e le strategie portate avanti dall'azienda con l'obiettivo di stimolare i cinque sensi del consumatore; il *feel marketing* agisce sulle sensazioni e sulle emozioni del consumatore, favorendo diversi livelli di coinvolgimento emotivo a seconda della tipologia di offerta proposta; il *think marketing* mira a coinvolgere il consumatore in maniera cognitiva, con l'obiettivo di attivare la

creatività dell'individuo attraverso esperienze che prevedono impegno mentale e attività di problem solving; l'*act marketing* favorisce le interazioni tra azienda e consumatore, agendo sul comportamento di quest'ultimo e sul suo stile di vita; infine, il *relate marketing* mira alla creazione di esperienze che favoriscano il desiderio dei consumatori di appartenere ad un sistema sociale riconosciuto.

Gli *strategic experiential modules* prevedono l'utilizzo di strumenti – tactical tools – quali la comunicazione, i segni distintivi dell'azienda, le caratteristiche del prodotto, il co-branding, gli elementi fisici del contesto, gli strumenti tecnologici e le persone, con l'obiettivo di realizzare esperienze in grado di agire su tutti e cinque gli elementi esperienziali. In tale prospettiva, finalità del marketing è proprio fornire, attraverso le suddette leve, esperienze di valore ai clienti.

Le imprese più consapevoli, ossia quelle che recepiscono l'enorme portata di tali cambiamenti nelle strategie di marketing, iniziano ad attuare delle contromisure, che conducono ad una transizione dal marketing tradizionale verso il marketing delle esperienze. I fattori principali di questo passaggio sono l'orientamento delle imprese al Marketing Concept, alla Customer Satisfaction ed alla Customer Relationship Management.

In passato le imprese prestavano particolare attenzione soltanto alla fase d'acquisto e di consumo. Di recente questa distinzione è stata superata e, secondo Arnould, Price e Zinkhan, occorre prendere in considerazione l'interazione esperienziale che caratterizza i consumatori in quattro momenti differenti, da loro definiti come: esperienza pre-acquisto, esperienza post-acquisto, esperienza al cuore del consumo ed esperienza reificata:

- Nella fase di esperienza pre-acquisto, il consumatore avverte un bisogno e ha la necessità di soddisfarlo con l'acquisto di un prodotto. Molto probabilmente comincerà ad informarsi riguardo a ciò che ritiene possa soddisfare il suo bisogno e inizierà a crearsi delle aspettative riguardanti la futura fase del consumo. E' proprio in questo momento che le aziende possono creare esperienze, al fine di attrarre

- l'attenzione del consumatore e sollecitarlo con stimoli sensoriali, in modo da stabilire un primo legame. In questa fase ci si serve principalmente di messaggi pubblicitari a contenuto emozionale o di forme di comunicazione innovative;
- Nella fase di esperienza di acquisto (che ricopre una particolare importanza sia per l'impresa sia per il consumatore) i possibili stimoli in grado di coinvolgere ed emozionare il consumatore sono molteplici: l'architettura del punto vendita, il visual merchandising, il personale, gli stimoli sensoriali come musica e odori e molti altri. E' importantissimo che l'esperienza creata sia coerente con l'immagine e i valori del Brand;
 - Nella fase di esperienza al cuore del consumo, il cliente utilizza il prodotto acquistato e nella quale ogni caratteristica del bene genera sensazioni, emozioni e percezioni che sono il cuore del processo esperienziale. L'esperienza al cuore del consumo si rivolge principalmente (come del resto il marketing esperienziale in sé) ai beni cosiddetti “edonistici” ma in generale si può affermare che, per qualsiasi tipo di prodotto, maggiore è il piacere o più intense sono le emozioni positive derivanti dal consumo e più intensa e di valore è l'esperienza;
 - Nella fase di esperienza reificata, l'esperienza non termina nel momento del consumo. Il consumatore, infatti, porta dentro di sé la memoria dell'esperienza, in particolar modo se essa è stata positiva e coinvolgente, e l'impresa deve cercare di tener vivo e alimentare questo ricordo, per esempio attraverso “souvenir” o con contatti futuri con il cliente.

Ciò premesso, partendo dall'experiential marketing, Schmitt (2003, 2010) ha elaborato un framework per facilitare la gestione delle esperienze da parte delle aziende, basato su tre fasi:

1. analisi del mondo esperienziale del consumatore, ovvero delle situazioni di acquisto e uso e del contesto socio-culturale che influenza i bisogni del consumatore;
2. costruzione della piattaforma esperienziale, da utilizzare come principio-guida per

implementazioni successive e che tiene conto di aspetti dinamici, multi-sensoriali e multi-dimensionali dell'esperienza;

3. implementazione dell'esperienza integrando la piattaforma esperienziale con le attività dei dipendenti, che rappresentano l'interfaccia dell'azienda con i clienti.

In ogni caso, è evidente l'importanza che assume, sia per le imprese, sia per i consumatori, l'esperienza di consumo nei suoi aspetti emozionali e sensoriali, ed anche nei suoi aspetti di condivisione e co-creazione di valore.

Tutto ciò determina quella rivoluzione nei comportamenti dei consumatori che favorisce l'adozione di nuovi modelli economici di consumo condiviso, interattivo e sensorialmente ed emotivamente coinvolgente.

CAPITOLO 2

Le nuove dinamiche del consumo nell'ottica della Sharing Economy

CAPITOLO 2 – LE NUOVE DINAMICHE DEL CONSUMO NELL’OTTICA DELLA SHARING ECONOMY

Il ciclo economico negativo dagli anni Novanta ad oggi ha determinato, come si è detto, dei cambiamenti nei comportamenti dei consumatori, comportando un’accelerazione del percorso involutivo dei consumi, che va però ad innescarsi in un più profondo e radicale cambiamento negli atteggiamenti del consumatore.

In altre parole, la crisi economica e finanziaria ha favorito un cambiamento che, tuttavia, si stava già preparando nei consumatori. Infatti, mentre il termine involuzione mette in luce l’aspetto meramente quantitativo, che riguarda il fisiologico rallentamento della dinamica di crescita del consumo, proprio della società opulenta e dell’abbondanza, se si vanno a fotografare le dinamiche comportamentali di spesa e di consumo delle famiglie italiane, ne emerge che si è verificata una continua riconfigurazione dei modelli di consumo e di acquisto.

La soluzione maggiormente presa in considerazione dagli europei per aggirare il *sentiment* di diminuzione del potere d’acquisto consiste nel diminuire le spese nelle voci ritenute meno prioritarie. In media, il 91% degli europei (Findomestic, 2009) è apparentemente disposto a tagliare alcune spese, giocando sul valore o sul volume degli acquisti. Soltanto in Germania tale soluzione passa al secondo posto, subito dopo l’hard discount, così come in Russia e in Serbia, in cui si colloca alle spalle della soluzione “lavorare di più”.

Agli occhi degli europei si sono però presentate delle soluzioni più efficaci per “aggirare” gli effetti economici negativi della crisi. Le famiglie cercano di mantenere il proprio livello di consumo spendendo meno. In altre parole, le difficoltà economiche hanno reso le famiglie più coscienti e razionali, fronteggiando la perdita del potere d’acquisto con una maggiore abilità d’acquisto.

Si sono delineate, in tal senso, un insieme di strategie di difesa del tenore di vita e del potere d'acquisto, in rapporto ai seguenti principali comportamenti che non si escludono a vicenda (Pellegrini, 2010, 40-41):

- Ricerca di occasioni di acquisto a prezzi scontati di un dato prodotto. Il consumatore cerca con grande attenzione la possibilità di acquistare un dato prodotto (marca) quando è offerto in promozione. È una risposta di breve periodo, incentivata sia dall'industria sia dalla distribuzione, che modifica il timing di spesa, portando, per i beni non durevoli, all'accumulo di stock di prodotto. Tale strategia di ricerca di occasioni di acquisto è attuata anche da chi all'accumulo di stock di prodotto adotta una sorta di just in time, da chi in pratica alla spesa di una volta sostituisce visite giornaliere al supermarket comprando quello che si consuma e riducendo le scorte al minimo. Nel caso di promozioni, se si tratta di articoli di cui non si può fare a meno, può convenire farne una scorta al momento dell'offerta, ma molti capiscono che rincorrere le promozioni serve a poco e ripaga molto di più confrontare i prezzi tra i vari supermercati e recarsi in quelli meno cari. Questa strategia prevede delle regole di base da seguire per evitare di comprare prodotti che, dopo qualche giorno, finiscono in pattumiera;
- avere sempre a portata di mano una lista dettagliata della spesa, perché aiuta a fare scelte oculate e a non disperdersi;
- pianificare in funzione del proprio fabbisogno gli acquisti di alcuni prodotti alimentari di base. Questa strategia di consumo è adottata anche per elettrodomestici grandi e piccoli: si considerino i casi di successo di offerte di prodotti a prezzi "stracciati" dei megastore come Trony, Euronics e tanti altri. Lo scorso ottobre migliaia di giovani hanno fatto la fila dalle prime ore della mattina (in molti dalla sera prima) per assicurarsi di entrare per primi e poter riuscire ad acquistare uno dei prodotti in offerta alla prima apertura di un megastore Trony nella zona di Ponte Milvio a Roma. La capitale in quella giornata è andata letteralmente in tilt, un vero e

proprio assalto al negozio con tanto di schiaffi e spintoni pur di avere un posto in fila e acquistare prodotti in offerta promozionale! (Il Sole 24 Ore, 2011);

- Posticipazione della spesa che porta a posticipare l'acquisto di beni durevoli e semidurevoli di cui è possibile estendere la vita utile senza una grande rinuncia;
- Modifica del canale di acquisto di un dato prodotto. I canali distributivi possono essere pensati come prodotti commerciali. Si può, decidere di utilizzare canali a basso servizio, che consentono di ottenere il bene cercato a un prezzo più conveniente. Gli effetti sono di natura congiunturale se il consumatore si limita a cercare gli stessi prodotti (marche) in canali che li offrono a prezzi più bassi (dal negozio tradizionale all'ipermercato), ma possono diventare strutturali se oltre al canale si sostituisce anche la marca (dal supermercato all'hard discount che non offre grandi marche) con una stabile alterazione delle preferenze di acquisto. Nella ricerca di un canale meno oneroso si inserisce la tendenza alla ricerca dell'eliminazione (dove possibile) della mediazione, in quanto fonte di aumento del costo. Tale tendenza più che per il genere alimentare è da riscontrare per esempio nel caso di acquisto di un viaggio grazie anche all'avvento di Internet, è palese la diversità di prezzo tra un viaggio offerto da un tour operator e il prezzo di un itinerario simile acquistato su lastminute.com;
- Modifica della tipologia di prodotto. La distribuzione costruisce la sua offerta per categoria secondo una scala-prezzi che non corrisponde solo alla diversa qualità intrinseca di prodotti con funzioni d'uso molto simili, ma che oggi è anche fortemente influenzata da elementi di valore immateriali. La scala prezzi finisce così per ordinare l'offerta in rapporto a diverse tipologie di marca (marche premium, marche leader, marche commerciali, marche locali, primi prezzi) alle quali corrispondono valori di garanzia (di assicurazione) e benefici derivanti dalle proiezioni che consentono a chi li utilizza (conferimento di status, identificazione con gruppi, comportamenti o valori particolari) molto diversi. Modificare la tipologia di marca acquistata consente quindi un risparmio, ma ha un effetto anche

sui valori immateriali che il consumatore assegna ai prodotti. Se il cambiamento della tipologia di marca viene vissuto come adattamento temporaneo, non ci sono effetti strutturali sul sistema di offerta, se invece diventa stabile, perché nasce da una modifica delle preferenze per marca, gli effetti ci sono e sono rilevanti;

- Ridefinizione delle priorità di spesa per grandi categorie di consumo. Di fronte a difficoltà di spesa che non si percepiscono come momentanee, ma come stabili, si riorganizzano le proprie priorità e si ripensano gli equilibri fra l'importanza da assegnare alle diverse categorie di beni e servizi; sembra di poter dire che la crisi abbia condotto molti consumatori a rivedere i loro comportamenti, con una "definitiva" alterazione dell'allocazione del budget a disposizione sulla base di un ripensamento della reale utilità relativa di alcuni beni e servizi. Se ciò avviene cambia anche il senso delle altre strategie di risposta appena elencate. Esse sono apparentemente simili, ma non vanno più lette come tentativi di breve termine, per mantenere immutati i propri consumi, bensì come modi di trarre vantaggio dalle occasioni che il mercato offre entro un mutato assetto delle preferenze (Pellegrini, 2010, pp 40-41).

Ciò premesso, la crisi del 2008- 2009 non ha fatto che accentuare una situazione di difficoltà che il consumatore viveva ormai da molti anni. L'impressione che si può trarre dall'evoluzione dei suoi comportamenti è che la crisi economico-finanziaria lo abbia convinto a muoversi da strategie di difesa di breve durata, a strategie che implicano mutamenti stabili, con implicazioni strutturali che incidono stabilmente sugli equilibri sia della distribuzione, sia dell'industria (Pellegrini, 2010, 40-41).

All'attenzione delle imprese, pertanto, emerge un nuovo consumatore di riferimento, appartenente non al vecchio ceto medio, ma ad una classe trasversale che comprende tutti gli strati sociali (Aleph, 2009, 54). Si parla, in tal senso, di *neoconsumatore*, per intendere un consumatore opportunistico, nomadico, molto informato, in continuo aggiustamento nei gusti ed estremamente attento al binomio qualità/prezzo. Costui va alla ricerca del miglior prezzo possibile, così da poter consumare di più in termini di

beni o servizi a parità di reddito. Questo soggetto dispone di uno strumento potentissimo per soddisfare i propri bisogni: il mondo Web.

Le caratteristiche del mondo web, con la condivisione non solo delle informazioni ma, sempre di più, delle risorse, in congiuntura con la crisi finanziaria ed economica, il calo occupazionale, il calo del potere d'acquisto, la diminuzione dell'indice di fiducia dei consumatori, la ricerca di uno stile di vita più sostenibile, la necessità e la volontà di un miglior sfruttamento delle risorse, lo sviluppo delle nuove tecnologie tra le quali internet e gli smartphone, la rivoluzione socio-culturale del potere del consumatore, hanno creato l'esigenza di rivedere le modalità di produzione, uso e consumo, facilitando l'affermarsi del fenomeno della Sharing Economy.

2.1 La Sharing Economy come risposta al cambiamento del comportamento del consumatore

La Sharing Economy si propone come un nuovo modello economico, alternativo al modello di consumo classico, capace di rispondere alle sfide della crisi economico-finanziaria e di promuovere forme di consumo più consapevoli, basate sul riuso invece che sull'acquisto, e sull'accesso piuttosto che sulla proprietà. Si traduce con "economia della condivisione" ed è un insieme di pratiche di scambio e condivisione di beni materiali, servizi o conoscenze.

Quando si parla di Sharing Economy è fondamentale essere parte della comunità, nonché di un gruppo di persone che condivide valori profondi e di cambiamento della società. Questo cambiamento è obbligatorio e naturale perché, se prima la tendenza del consumatore era quella di avere, possedere e consumare, adesso diventa sempre più quella di accedere, utilizzare e rendere disponibile.

Il fenomeno della Sharing Economy, tuttavia, ha origini antiche.

In passato era normale chiedere al vicino di casa in prestito un qualsiasi oggetto, così condividendone l'uso. Soltanto alla fine del XX secolo, tuttavia, con il diffondersi di

internet e con la nascita delle community, gli economisti hanno iniziato a discutere di questo fenomeno.

La prima apparizione del termine risale alla seconda metà del 2000 quando, grazie all'entrata in scena delle nuove tecnologie (tra le quali internet, gli smartphone, le community online) che consentono un utilizzo più ottimale delle risorse, si è verificato un cambiamento nei modi di produzione, uso e consumo delle risorse.

Yochai Benkler, professore dell'Università di Harvard, è stato tra i primi ad utilizzare il termine, dichiarando che, attraverso l'utilizzo di open source software, si può in parte evitare l'effetto negativo della produzione orientata al consumo, trasformandola in produzione orientata all'utilizzo, attraverso la condivisione delle risorse disponibili.

Un concetto che sicuramente ha influenzato un nuovo modo di vedere per quanto riguarda l'utilizzo delle risorse è rappresentato dall'*economia circolare*, in opposizione al concetto di "economia lineare". L'economia circolare riutilizza risorse che sono già presenti nel ciclo produttivo, in modo da azzerare gli scarti e valorizzare i rifiuti. La seconda, invece, estrae continuamente le materie prime, utilizzandole solo per il ciclo di produzione, per metterle in discarica una volta terminato l'utilizzo, con evidenti diseconomie in un mondo in cui le risorse sono in esaurimento.

Altri autori hanno contribuito all'affermarsi del concetto di sharing economy, come Annie Leonard, un'attivista statunitense, autrice di un film sul ciclo di vita delle cose, che nel 2007 ha dichiarato che il potere intrinseco della Sharing Economy è quello di creare un nuovo modello di consumo, necessario per creare benessere sociale e risolvere i problemi legati alla mancanza di materie prime che sono finite e non ricreabili. Tuttavia l'opera più importante sulla Sharing Economy è "What's mine is yours", scritto nel 2010 da Botsman e Rogers. In questo libro gli autori raccontano come la crisi dei consumi, ambientale e sociale, insieme alla diffusione delle tecnologie digitali, ha portato alla crescita e allo sviluppo di piattaforme web che offrono servizi come, ad esempio, Airbnb, BlaBlacar, CouchSurfing, Swap, Zopa, Etsy e tanti altri, tutti accomunati dall'essere piattaforme peer to peer, con l'intento di promuovere un nuovo

modello di consumo basato sull'accesso al bene, invece che sulla proprietà; oppure sull'usato, invece che sul nuovo.

Per la Mainieri (2013), l'obiettivo è quello di capire le difficoltà, ma soprattutto le opportunità, offerte dallo sviluppo della Sharing Economy nel nostro Paese, analizzando diverse piattaforme che operano in mercati differenti. Quando si parla di Sharing Economy è importante porre attenzione al fatto che gli individui, agendo nel proprio interesse, involontariamente fanno il bene della società. Questo doppio effetto è facilmente riscontrabile nei tre benefici ai quali la Mainieri pone maggiormente attenzione:

- Economico: da un lato il riutilizzo, la vendita e la condivisione permettono di risparmiare ma anche di avere un reddito maggiore, mentre dall'altro la comunità ha un beneficio derivante dallo spostamento dei flussi economici dai mercati tradizionali a quelli locali;
- Ambientale: a livello individuale si riutilizza quello che già è presente e si evitano gli sprechi, quindi si ha un utilizzo più efficiente delle risorse mentre, a livello comunitario, il beneficio deriva dall'abbassamento dei livelli di produzione;
- Sociale: questo aspetto non è da sottovalutare, condividendo o scambiando beni e/o servizi si instaurano dei rapporti personali che a volte sfociano in delle vere e proprie amicizie e a livello collettivo si verifica un aumento di capitale sociale derivante dall'aumento delle interazioni tra gli individui.

La capacità della Sharing Economy di rispondere ai problemi legati alla mancanza di materie prime, che sono finite e non ricreabili, tuttavia ha origini ancora più antiche. Già nel 1968, ad esempio, Garret Hardin, un noto ecologo statunitense, pubblicò il saggio "The Tragedy of the commons", che influenzò profondamente il pensiero generale sul concetto di condivisione delle risorse.

L'autore immaginava un pascolo aperto e condiviso da tutti i pastori, dove quest'ultimi beneficiavano della possibilità di sostenere costi bassi per l'accesso e il sostentamento del pascolo, dovuto alla suddivisione dei costi totali tra tutti i pastori. L'autore, tuttavia,

si pose il problema di cosa sarebbe successo se le risorse (gli animali) superassero la capacità effettiva del pascolo di soddisfare le esigenze del bestiame. Per comparazione, Hardin ritiene che ogni uomo (pastore), perseguendo il self-interest, è interessato esclusivamente alla massimizzazione del benessere personale, senza pensare a quello comune. I beni di proprietà comune che generano un flusso di utilità a termine sono accessibili da chiunque ed è molto difficile e costoso estromettere i possibili beneficiari dal godimento del bene. Tuttavia, qualsiasi bene, se viene condiviso, è destinato ad essere danneggiato e a perdere valore se utilizzato eccessivamente; ciò causa un deterioramento del suo uso, che ne impedisce l'utilizzo ed eventualmente lo sviluppo futuro.

In altre parole, Hardin pose il problema della gestione delle risorse comuni condivise e ipotizzò l'introduzione del controllo dello Stato su tali beni. Tuttavia, la storia ha poi messo in evidenza come la supervisione dello Stato di beni condivisi spesso ha portato ad un più veloce deterioramento delle risorse, a causa delle inefficienze nella gestione e degli sprechi scaturenti dalla corruzione.

Anche il premio Nobel Elinor Ostrom (1990) ha trattato il tema delle risorse condivise, esaminando i meccanismi che guidano tale comportamento. Questi ha sostenuto che, attraverso la comunicazione, gli individui possono introdurre dei principi che permettono di regolamentare l'utilizzo delle risorse, limitandone l'utilizzo e rendendole fruibili; ciò purché dispongano di informazioni affidabili e veritiere, per quanto riguarda i costi e i benefici che derivano dall'utilizzo e dalla condivisione di tali risorse.

Ostrom ha identificato sette principi che possono migliorare la gestione delle risorse condivise:

- Fissare regole sui tempi e i luoghi della condivisione, sulle quantità e sulle risorse impiegate;
- Definire in modo preciso i confini e chi è autorizzato ad usufruire del bene comune;
- Realizzare un organismo che regoli e gestisca i commons con l'obiettivo di assicurare una gestione democratica;

- Introdurre un meccanismo di controllo;
- Prevedere penali in caso di trasgressione dei principi di godimento dei commons;
- Consentire un accesso rapido ed economico a forme di mediazione che permettano di risolvere velocemente eventuali contenziosi;
- Prevedere il riconoscimento istituzionale del diritto di autogestione.

Altresì, vengono individuate ulteriori condizioni per un'efficiente meccanismo di condivisione:

1. I beni comuni devono essere in numero sufficiente da convincere chi ne fa uso a impegnare del tempo per definire le regole di utilizzo;
2. Coloro che utilizzano le risorse devono avere una certa libertà nel cambiare eventualmente le regole;
3. Gli utilizzatori, o una parte di essi, devono essere resi partecipi delle informazioni relative alla negoziazione finalizzata all'aggiustamento dei meccanismi del sistema, laddove non funzionano o funzionano male.

La Ostrom ha delineato e sviluppato una teoria nella quale gli individui, che sono informati e hanno un grado minimo di autonomia e controllo reciproco, hanno la possibilità di intraprendere azioni e comportamenti con lo scopo di usufruire, conservare e tutelare le risorse comuni, in modo da impedire il declassamento e un eccessivo utilizzo delle stesse.

Di conseguenza la tragedia che per Hardin risultava inevitabile, può essere evitata se si verificano le condizioni su indicate.

Altri autori, come la Schor (2014), evidenziano come non ci siano studi che certifichino che la crescita e lo sviluppo dell'economia della condivisione tuteli maggiormente l'ambiente. Ad esempio, nel caso del *car sharing*, che permette un accesso alle automobili economico e facilitato, ciò consentirebbe un uso ulteriore dell'automobile e di conseguenza causerebbe un aumento delle emissioni.

Per l'autrice, quindi, le piattaforme stanno creando nuovi mercati, incrementando la capacità d'acquisto e di conseguenza facendo crescere i volumi di vendita.

Ovviamente questo cambiamento ha degli aspetti positivi, ma bisogna considerare l'impatto ambientale che comporta.

La stessa autrice riconosce però che l'economia basata sulla condivisione potrebbe essere un modo per eliminare o fermare l'attuale cultura iper consumistica individuale, permettendo una rinascita dei legami sociali, che sono scomparsi a causa della cultura orientata al mercato.

Come si vede, il significato di Sharing Economy è ampio e racchiude in sé diversi concetti, che riguardano diverse tipologie di beni e servizi, ma che hanno in comune un unico fine: migliorare e rendere universale la condivisione dei beni e servizi e non il possesso.

Ciò premesso, sulla base di quanto detto finora, i modelli di business applicabili alla sharing economy sono i seguenti:

- **Product service system:** Il modello si basa sul fatto che un numero crescente di persone differenti per età, provenienza, sesso hanno cambiato la loro mentalità ed ora sono disposti a pagare per godere dei benefici di un prodotto senza acquisirne la proprietà. Questo modello funziona attraverso il pagamento di una *fee* per avere accesso all'utilizzo di un prodotto senza esserne formalmente il possessore. Il Product service system è anti linear economy. Infatti i possessori di un qualsiasi bene o servizio possono dividerlo attraverso le piattaforme online previo pagamento di un canone d'affitto. Un esempio sotto gli occhi di tutti è il carsharing;
- **Redistribution market:** Questa definizione deriva da un "riutilizzo" delle risorse inutilizzate o scartate da un precedente utilizzatore o proprietario. Viene creato un vero e proprio mercato di redistribuzione del bene. Così facendo si mette in pratica quello che è considerato come il modello 4R – Riduci, Riusa, Ricicla, Ripara. Tale modello è particolarmente vincente a livello ambientale e consumistico poiché permette l'allungamento del ciclo di vita del prodotto. Alcune piattaforme sono

nate a questo proposito, la più famosa di esse è <https://www.freecycle.org/>, una piattaforma che si occupa di ridare vita agli oggetti che non sono più desiderati o utilizzati. Gli scambi ridistributivi possono avvenire gratuitamente, in cambio di altri beni attraverso il baratto o dietro pagamento di denaro. Questo modello sta cambiando la relazione tra produttore, distributore e consumatore e la logica del comprare solo oggetti nuovi;

- **Crowdfunding (Finanziamenti Collaborativi):** Il crowdfunding, un esempio di finanziamento collaborativo, consiste nel fare in modo che un progetto venga finanziato grazie alla contribuzione della cosiddetta folla (crowd), quindi da un grande numero di persone. Esistono due tipologie di crowdfunding: il *reward* crowdfunding e l'*equity* crowdfunding. Le piattaforme *reward-based* forniscono ai loro utenti la possibilità di mettere in prevendita i loro articoli (o servizi) in cambio di “ricompense”, senza dover sacrificare il capitale sociale. Mentre quelle *equity-based*, danno la possibilità ad un gruppo di investitori di finanziare startup o piccole aziende in cambio di alcuni titoli, facendoli quindi diventare proprietari di una parte del business. Ogni piattaforma di crowdfunding trattiene una commissione percentuale;
- **La produzione collaborativa:** comunemente nota come *peer production*, questa introduce un nuovo modo di “produrre” beni e servizi che fa affidamento su una comunità di individui che cooperano volontariamente per raggiungere un obiettivo comune. La particolarità di questa forma di collaborazione è che gli individui che decidono di prenderne parte non sono membri della stessa azienda o istituzione. Questo implica che la “collaborazione” avvenga fuori dagli orari di lavoro. Ciò che rende la produzione collaborativa così semplice è la sua “apertura”. Infatti i beni ed i servizi realizzati, prevalentemente di natura informatica e digitale, possono essere copiati e modificati senza restrizioni eccessive. Esempi di produzione collaborativa sono il sistema operativo GNU/Linux e l’open hardware Arduino;

- **Collaborative Lifestyle:** un vero e proprio stile di vita più che un modello. Infatti le persone con passioni, bisogni o interessi comuni possono ritrovarsi per scambiarsi assets meno tangibili come tempo, conoscenze o denaro. In questo modo si scambiano conoscenze e si trasmettono skills che altrimenti non potrebbero essere valorizzate. Grazie alla tecnologia e ad internet, possiamo acquisire nuove capacità e conoscenze muovendo semplicemente un dito. Ai curricula open-source, risorse didattiche aperte in formato digitale con licenze che ne permettono il riutilizzo, la modifica e la distribuzione (per citare wikipedia), si aggiungono piattaforme collaborative come SkillShare. Skillshare è un esempio di peer-to-peer learning. Questa piattaforma non solo permette ai suoi membri di seguire o di creare delle lezioni, ma anche di confrontarsi online e offline, stravolgendo il modello tradizionale di e-learning e rendendolo più collaborativo. La stessa Wikipedia può essere definita una piattaforma di tipo collaborativo, gli utenti infatti non solo possono accedere a contenuti gratuiti ma proporre l'inserimento o la modifica di alcune voci.

Il senso di appartenenza alla comunità è parte fondamentale del pensiero socio-economico della Sharing Economy e dello stile di vita conseguente, ma un ruolo centrale è svolto senza dubbio anche dalla fiducia nelle relazioni umane.

Il fenomeno della Sharing Economy si riferisce a un modello economico e sociale che permette, tramite il baratto, il noleggio, la donazione e il prestito, un accesso condiviso a beni, servizi e know how. L'economia di condivisione cambia la cultura della produzione e dell'utilizzo, spostando il confine tradizionale esistente fra privato e pubblico. Complice la facilità di interazione offerta dalle nuove piattaforme digitali, tramite le quali le start-up propongono servizi collaborativi e di condivisione, quest'ultime crescono a ritmo incalzante in tutto il mondo ed in Italia ha avuto una crescita esponenziale solo in tempi più recenti.

Un punto cruciale alla base della Sharing Economy è il passaggio dalla Proprietà all'Accesso, si tratta di questo contrasto tra forze che determinano un cambiamento che avviene giorno dopo giorno nella società. Complici di questo cambiamento sono indubbiamente le nuove tecnologie.

Le piattaforme online sono in grado oggi di mettere in collegamento persone e cose, possibilità che fino a qualche anno fa sarebbe parsa come futuristica e impossibile. Alcuni esempi vincenti di Sharing Economy sono: AirBnB, BlaBlaCar, Ebay, Wikipedia, Enjoy e Car2go e numerosi altri sono i siti e i servizi che stanno letteralmente rivoluzionando il nostro approccio ai servizi e alle connessioni umane. Attraverso il pagamento di un prezzo, o in alcuni casi addirittura gratuitamente attraverso scambio o baratto, quello che è mio può essere tuo.

Questo è il concetto base di un fenomeno in continua espansione, che ha avuto una grande spinta nel suo sviluppo dalla tecnologia che permette alle persone di entrare in contatto con facilità, di cui non si conoscono ancora i limiti e le potenzialità.

Essere parte della comunità è fondamentale quando si parla di Sharing Economy; si è parte di un gruppo di persone che condivide valori profondi e di cambiamento della società, con il fine di dare al pianeta un futuro migliore e proteggerlo dopo i tanti danni che il capitalismo e il consumismo hanno causato.

Tutti, ma principalmente le parti economiche e sociali, collaborano per rendere le risorse disponibili e accessibili. Questa possibilità può portare ad un cambiamento reale nell'ottica del miglioramento continuo della società.

Secondo Rachel Botsam e Roo Rogers (2010) sono quattro i principi base fondamentali della Sharing Economy: massa critica, power of idling capacity, credenza "in the commons" e fattore fiducia.

- **Massa critica:** con questo termine si descrive la presenza, in uno specifico sistema, di una soglia che se viene superata permette al sistema di auto sostenersi. Il raggiungimento della soglia è di vitale importanza quando si parla di Sharing Economy, per due motivi. Il primo è collegato al concetto di soddisfazione, cioè un

consumatore è soddisfatto se ha la possibilità di scegliere tra una varietà ampia di prodotti, ovvero se ha la possibilità di una scelta che possa soddisfare i suoi desideri. Il verificarsi della massa critica è fondamentale perché permette di avere un'alternativa che sia considerata apprezzabile dai consumatori finali, rispetto al modello di consumo tradizionale. Per esempio una piattaforma di car sharing dovrà offrire nel territorio in cui il servizio è attivo un numero abbastanza ampio di automobili, in modo che il consumatore abbia una buona percezione e lo consideri un'ottima alternativa ai tradizionali mezzi di trasporto. In questo caso la massa critica ha come compito principale quello di rendere ideale l'utilizzo e l'accesso e di spronare i potenziali fruitori del servizio a scegliere l'automobile rispetto ad altri mezzi di trasporto, ma non solo, l'obiettivo è anche quello di far percepire ai consumatori che è più conveniente e facile utilizzare le piattaforme di condivisione rispetto all'acquisto e alla proprietà. La massa critica è variabile, dipende dal bene o servizio e dai potenziali desideri dei consumatori. È molto importante il raggiungimento della soglia anche perché rende possibile la formazione di un gruppo di primi fruitori del servizio e dalla soddisfazione di essi si ha la prova che il servizio sia una garanzia per tutti i consumatori futuri e che quindi sia qualcosa per cui valga la pena provare. La garanzia e il gradimento generate inducono i consumatori a superare le esitazioni iniziali e le barriere psicologiche che ci sono quando un consumatore deve cambiare le proprie abitudini o i propri modelli d'acquisto;

- **Power of idling capacity:** tale principio si riferisce alla capacità nascosta, cioè al sottoutilizzo dei beni; basta pensare a tutti quei beni che vengono acquistati e utilizzati solo in poche occasioni o per pochissimo tempo durante il giorno. Di conseguenza questi prodotti non vengono sfruttati al massimo, ma comportano dei costi d'acquisto, mantenimento, manutenzione e aggiornamento. Ad esempio, nel Regno Unito e negli Stati Uniti quasi l'80% dei beni di proprietà viene utilizzato solo una volta al mese. La Sharing Economy ha come fine quello di incoraggiare

l'utilizzazione, il ricollocamento e la distribuzione di questa capacità nascosta tramite l'utilizzazione delle piattaforme on-line. La "idling capacity" è tipica delle risorse tangibili, ma talvolta può essere estesa anche a fattori non tangibili come il know-how, lo spazio e la conoscenza, perché in alcuni casi possono essere poco utilizzati e, tramite questo principio, ci può essere un ricollocamento e una redistribuzione;

- **Credenza "in the Commons"**: fondamentali sono la credenza e la fiducia sulla presenza di beni di proprietà comune che potenzialmente possono essere condivisi tra tutti coloro che appartengono alla stessa comunità. Il possesso condiviso è possibile tramite il bilanciamento degli interessi personali e quelli della comunità. A livello teorico, secondo l'economista Elinor Ostrom, l'atto di condivisione genera le condizioni necessarie per l'autoregolazione e l'uso corretto delle risorse in modo da evitare di sfruttarle in modo eccessivo o di recare danno alle stesse;
- **Fattore fiducia**: quest'ultimo principio è fondamentale, perché la Sharing Economy ha come condizione necessaria la fiducia che si instaura fra gli utenti della piattaforma o fra gli individui con cui si condivide una specifica risorsa. Se si vuole dare inizio a relazioni durature la fiducia è determinante, sia se parliamo di fiducia nei confronti di una marca, di un'azienda o nei confronti di un bene o servizio. La fiducia diventa essenziale se si opera in un contesto caratterizzato dall'incertezza, quindi dove c'è una mancanza totale o parziale di informazioni. Negli ultimi dieci anni il concetto di potere e la capacità di influenzare i comportamenti sono sempre meno collegati al denaro e al potere individuale e sempre più dipendenti rispetto alla reputazione e alla fiducia che nascono nei rapporti tra persone.

Attualmente la Sharing Economy è un fenomeno di grandissima rilevanza.

Secondo Everett M. Rogers in Usa il 52 % delle persone hanno scambiato o prestato dei beni, laddove in Inghilterra sono il 64%. In Italia i numeri sono molto più bassi. Però va detto che con un 13% della popolazione che ha utilizzato almeno una volta servizi di

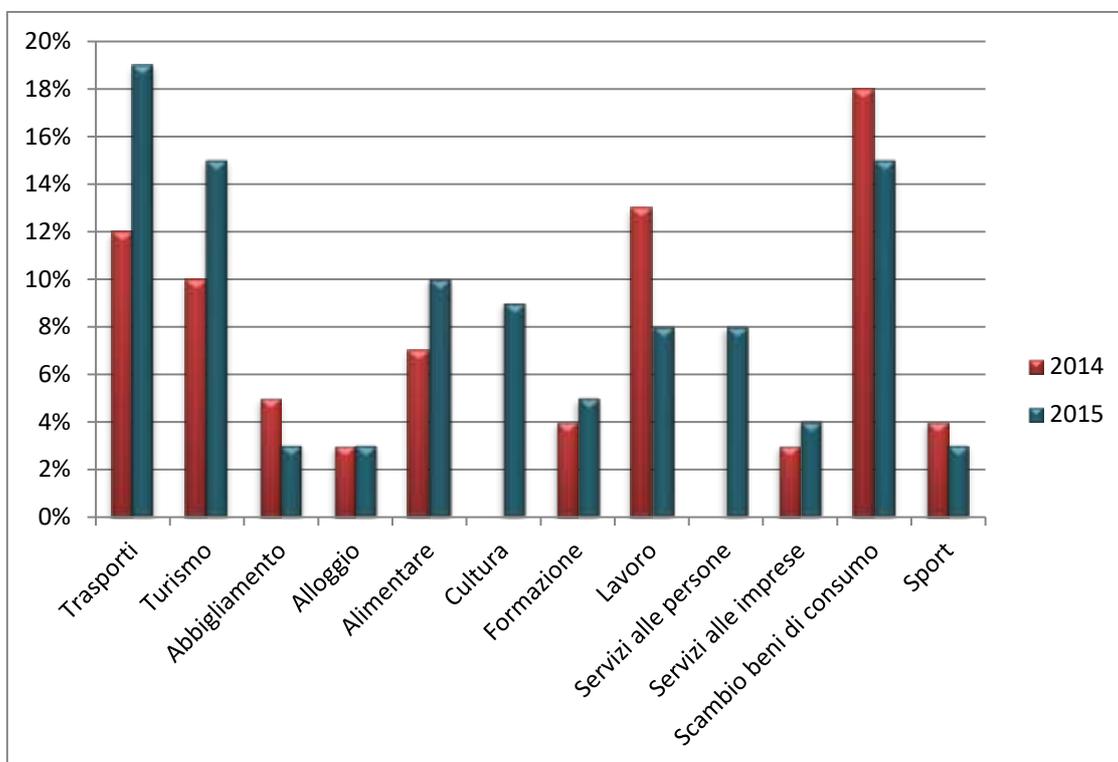
sharing, l'economia collaborativa in Italia si avvicina al “tipping point”³ per la diffusione di un fenomeno tra la popolazione (intorno al 13%). A questa percentuale si deve aggiungere un altro 10% che si dichiara interessato, mentre il 59% conosce il fenomeno almeno per sentito dire.

Secondo la ricerca di Duepuntozero DOXA, presentata a Sharitaly, tra i servizi più utilizzati ci sono quelli legati alla mobilità (car-sharing), all'alloggio condiviso, allo scambio ed al baratto. Tra le resistenze di chi non ha provato i servizi di *sharing*, le più diffuse riguardano sia la condivisione di beni di proprietà, sia la fiducia verso gli altri. Dal 2011 ad oggi i numeri sono più che triplicati soprattutto in alcuni settori come trasporti, energia, alimentazione e design.

Crescono bene le start up internazionali che arrivano in Italia (Airbnb registra nell'ultimo anno un +354% con 50mila alloggi disponibili e 12mila ospiti al giorno, mentre Blablacar riporta ogni giorno un +150%), ma anche alcune piattaforme italiane. Fubles, per esempio (337mila giocatori per 77mila partite giocate) o Gnammo (12mila iscritti con +4500 gnammers), sono significative per la loro capacità di creare relazioni con l'economia tradizionale.

³ Con il termine “tipping point” si indica il momento in cui una serie di piccoli cambiamenti si trasformano in un cambiamento maggiore ed irreversibile. Potrebbe essere tradotto come “punto di non ritorno”.

Figura 7: L'evoluzione delle piattaforme italiane



Fonte: ns. elaborazione

Con riferimento all'anno 2015, in Italia sono state censite 118 piattaforme, ossia 3 in più rispetto al 2014. Una delle novità è rappresentata dal settore cultura che, nell'ultimo anno, ha avuto un importante sviluppo, con la nascita di numerose piattaforme. Le altre novità sono rappresentate dalla macro-categoria "servizi beni di consumo", che è stata scomposta in settori più circoscritti, a seconda della tipologia del bene o del servizio scambiato.

Le nuove categorie, che sostituiscono quella generica di "servizi e beni di consumo", sono: scambio/affitto/vendita di beni, servizi alle persone e servizi alle imprese.

Un primo significativo dato che emerge da questa indagine è che si assiste ad una crescita di piattaforme quasi in tutti i settori. Questo indica che la tipologia di servizio offerto dall'economia collaborativa è un modello che si adatta a ogni genere settore.

Le piattaforme verticali sull'abbigliamento in Italia sono passate dalle 5 dello scorso anno alle 3 attuali (3%) poiché sono state escluse 2 che selezionavano la merce in vendita, non rispettando dunque uno dei criteri della Sharing Economy. Inoltre due delle 3 piattaforme censite propongono la vendita dell'usato. Per quanto riguarda il settore alloggio, non c'è stata una variazione da un anno all'altro e sono state confermate le piattaforme esistenti nel 2014.

Il settore alimentare è particolarmente vivace, forse anche grazie alla presenza dell'Expo ed all'importanza che sempre di più stanno avendo i temi legati al cibo e all'alimentazione in generale. Le piattaforme che offrono questi servizi sono 11 e si è passati dal 7% del 2014 al 10% del 2015.

Nel settore cultura sono presenti oggi 10 servizi, circa il 9%, e la sua caratteristica principale è che ne fanno parte persone che hanno voglia di condividere con la comunità passioni comuni, siano esse legate alla lettura, all'arte o al teatro.

In riferimento al settore formazione, la condivisione della conoscenza (knowledge sharing) con 6 piattaforme vede una crescita più modesta, rispetto ad altri settori (dal 4% al 5%), mentre in Italia le piattaforme che fanno parte del settore lavoro sono 9 (8%) rispetto alle 13 dello scorso anno, dal momento che alcune di esse sono state riclassificate come servizi alla persona.

Le piattaforme dedicate ai servizi alle persone, che nel 2014 erano un numero esiguo, tant'è che erano state inserite nella categoria "lavoro", oggi sono 9 (8%) e si fondano sullo skillsharing, offrendo servizi specifici che rispondono a bisogni sempre più generalizzati.

Le piattaforme che offrono servizi alle imprese sono 6, tre in più rispetto al 2014 (si passa dal 3 al 4%) mentre le piattaforme che danno la possibilità alle persone di scambiare, affittare e vendere beni di consumo sono sicuramente le piattaforme con cui gli italiani hanno più familiarità. Nell'anno 2015 se ne contano 18 (15%), meno rispetto al 2014, perché alcune sono state inserite in altri settori e permettono di scambiare ogni tipo di bene.

Per quanto riguarda il settore sportivo, sono 4 (3%) le piattaforme sportive, uno in meno rispetto al 2014. Le più importanti sono GoKick, Fubles, Sportilia e Wesport.

Il settore dei trasporti cresce dalle 17 piattaforme del 2014 alle 22 del 2015 (dal 12 % al 19 %), a conferma di quanto questo tema della mobilità, e i relativi costi, sia molto importante per molti italiani, come anche il settore turismo, che si presenta molto variegato con una forte presenza straniera. Si contano 17 piattaforme (15 %) e prevalgono quelle dedicate all'accoglienza, che si dividono in servizi che danno la possibilità ai privati di affittare la propria casa o parti di essa (Airbnb), come per esempio una stanza, per brevi periodi e piattaforme di scambio della casa.

I nuovi modi di consumare, comunicare e condividere ormai hanno preso il sopravvento grazie alla maggiore velocità, sostenibilità e all'essere social. Non si tratta più di pagare per il possesso di una merce, ma per la possibilità di utilizzarla, e questo è possibile grazie all'utilizzo di una piattaforma digitale e grazie alla condivisione.

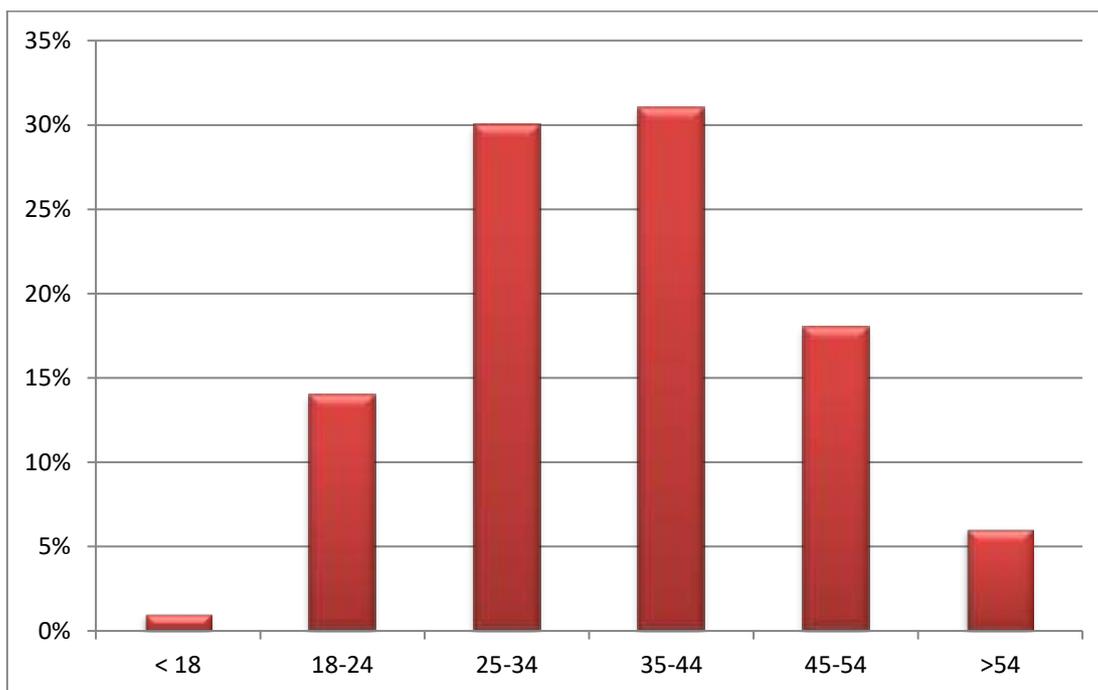
In base a quanto emerge dal rapporto "*The cost of non Europe in the Sharing Economy*", pubblicato dal Parlamento Europeo nello scorso mese di gennaio, la Sharing Economy, in Europa, vale 572 miliardi di euro. Il Parlamento europeo ha provato a quantificare quanto si potrebbe risparmiare con l'utilizzo di questo fenomeno, dai 1100 Euro l'anno in Bulgaria ai 7200 Euro dell'Italia, calcolando anche il sottoutilizzo delle automobili, che, per esempio, nel nostro Paese restano in garage per l'88% della loro "vita".

Insomma, quello dell'auto da prestare agli sconosciuti dietro pagamento è un mercato che potrebbe crescere esponenzialmente, ma ha bisogno di alcune regole che possano evitare la concorrenza sleale degli operatori della sharing economy su quelli tradizionali (Es. Uber/Taxi).

In Italia l'idea è quella di regolamentare tale fenomeno con un'aliquota fissa del 10% per gli introiti generati dalla Sharing Economy fino a 10000 Euro, soglia oltre la quale questi soldi verranno considerati reddito e rientreranno nelle regole della fiscalità

generale. Inoltre è vietato alle piattaforme indicare delle tariffe fisse per i servizi offerti e si da mandato all'Agcm affinché vigili su questo settore.

Figura 8: Fasce di età di chi frequenta le piattaforme collaborative in Italia



Fonte: ns. elaborazione

Oltre all'aspetto legislativo bisogna capire quanto sia diffuso questo fenomeno in tutta il nostro Paese e per questo è molto utile guardare al rapporto "Sharing Economy: la mappatura delle piattaforme italiane 2015", realizzato da Marta Mainieri insieme a Collaboriamo e Phd Italia, dove sono state censite 118 realtà attive (22% in più rispetto all'anno precedente).

I risultati del rapporto dicono che i settori in cui la SE in Italia è maggiormente sviluppata sono trasporti, turismo e lo scambio di beni di consumo e sono soprattutto le donne e le persone di mezz'età ad utilizzarle. L'utente medio delle piattaforme collaborative ha un'età fra i 34 e i 54 anni (49%) etra i 18 e 34 anni (44%), pochi gli over 54 (6%) e ancora meno i giovanissimi under 18 (1%). Rispetto alla precedente

mappatura è sempre più evidente che il fenomeno dell'economia collaborativa interessa soprattutto persone non giovanissime, infatti la fascia tra 34 e i 54 anni cresce in modo significativo (dal 43% al 49%), a differenza di quella tra i 18 e 34 anni che cala dal 51% al 44%.

2.2. La Sharing Economy come nuova frontiera del marketing per la crescita di un valore condiviso tra cultura del territorio e comportamento del consumatore

L'affermarsi del fenomeno della sharing economy va di pari passo con il consolidarsi di una concezione del territorio quale insieme di risorse condivise, ossia quale capitale territoriale: “posseduto da ogni regione e, distinto da quello di altre aree (...)”⁴. Tale capitale è composto da asset materiali e immateriali, tra i quali si annoverano la localizzazione geografica dell'area, la sua dimensione, il clima, la tradizione, le risorse naturali, le convenzioni, i costumi e le regole informali e, in definitiva, l'insieme contestuale risultante dalla combinazione e dalla interazione tra istituzioni, regole, pratiche, produttori, consumatori, fornitori, ect⁵.

In questa concezione del territorio vi è chiaramente affermata l'importanza del valore economico condiviso nella capacità di “creare sistema”, in genere da parte dell'impresa, ma insieme al consumatore ed al territorio (o meglio ai fattori competitivi territoriali). In quest'ottica, il territorio rappresenta quell'humus in grado di generare le condizioni di base per la crescita di un valore economico condiviso, soprattutto laddove il rapporto “territorio-prodotto” determina la tipicità/unicità dell'offerta territoriale, rendendo le produzioni di un territorio competitive e attrattive, poiché non replicabili⁶.

Si evidenzia, in particolare, la forte correlazione esistente tra l'evoluzione della cultura di un territorio e quella dei comportamenti del consumatore. Quest'ultimi, come si vedrà, sono sempre più interessati a creare/ricercare interazioni sinergiche con le

⁴ Cfr. European Commission, 2005, 1.

⁵ Cfr. R. Camagni, M.C. Gibelli, 2009, 16-19.

⁶ Cfr. A. Maizza, 2012.

caratteristiche identitarie del territorio, in particolare nell'ambito del turismo culturale, sempre più proteso ad immergersi nella cultura del territorio alla ricerca di una fruizione delle risorse territoriali sempre più esperienziale ed emotivo-sensoriale (marketing esperienziale).

A tal proposito, occorre sottolineare come, già a partire dalla metà degli anni Novanta, alcuni studi hanno focalizzato l'attenzione sulla cosiddetta *customer relationship*, con la proposizione di modelli di analisi dell'evoluzione delle relazioni tra impresa e clienti (Dwyer, Schurr, Oh, 1987; Costabile, 2001; Peppers, Roger, 2004; Reinartz, Krafft, Hoyer, 2004; Payne, Frow, 2005; Sin, Tse, Yim, 2005). Tale fenomeno si manifestava con una ipersegmentazione dei bisogni dei consumatori, determinati sempre più, come si è detto, dall'affermarsi di componenti emozionali/esperenziali, che ha spinto le imprese a focalizzarsi sulla gestione delle relazioni con i clienti (*customer-relating capabilities*: Day, 2003). Ciò al fine di:

- definire strategie di marketing focalizzate sul singolo cliente (*customer-focused strategies*: Rust, Zeithaml, Lemon, 2000; Vandenbosch, Dawar, 2002; Vandermerwe, 2004; Gulati, Oldroyd, 2005; Rogers, 2005);
- acquisire la maggior quota del valore del cliente (*share of the customer*) creando valore superiore durante l'intero ciclo di vita della relazione impresa-cliente (*Customer Relationship Cycle*: Rygby, Ledingham, 2004);
- costruire un vantaggio competitivo sostenibile basato sulla riduzione dei costi di interazione e del rischio percepito dallo stesso cliente (Vandenbosch, Dawar, 2002).

Si afferma, così, la gestione strategica delle relazioni con i clienti (*Customer Relationship Management Strategies*: da ora *CRM Strategies*), quale fattore critico di successo e obiettivo per le imprese, soprattutto nei contesti ipercompetitivi (D'Aveni, 1994) caratterizzati da un'ampia varietà e variabilità dei bisogni e delle esigenze di mercato.

L'evoluzione dei comportamenti del consumatore verso forme sempre più evidenti di consumo condiviso e di interazione esperienziale ed emozionale con i beni di cui si

fruisce (soprattutto nel settore del turismo culturale), rende così evidente questa sovrapposizione tra evoluzione territoriale (quale fattore competitivo di co-creazione del valore economico) ed evoluzione dei comportamenti del consumatore (in qualità di comaker del territorio, ossia di fruitori e, al tempo stesso, sviluppatori delle risorse territoriali).

Nel caso del turismo culturale e della sharing economy, infatti, il cliente finale non è solo fruitore delle risorse, ma è anche co-creatore di valore poiché, interagendo con la cultura territoriale e con le imprese che forniscono, ad esempio, servizi turistici qualificabili nell'ambito della sharing economy (piattaforme e social network turistici, alberghi diffusi, ect.) contribuiscono, con i propri feedback, a migliorare le performance delle imprese e, allo stesso tempo, valorizzarne o meno l'offerta (attraverso, ad esempio, blog e passaparola dei social network).

Nel caso degli alberghi diffusi, come si vedrà, è evidente il contributo alla crescita economica del territorio da parte dei clienti finali (i quali condividono con altri clienti o potenziali clienti le loro impressioni e, al tempo stesso, fruiscono dell'offerta albergo diffuso in condivisione, almeno di alcuni aspetti del servizio, con altri clienti). In altre parole, l'interazione tra clienti, territorio e imprese (alberghi diffusi) si sviluppa attraverso una coevoluzione e condivisione delle risorse.

A questo punto c'è da chiedersi, quindi, perché la sharing economy trovi tanta e favorevole attenzione da parte del turismo culturale. Innanzitutto, dal punto di vista prettamente razionale e pragmatico, permette risparmi di costi, contribuendo, al tempo stesso (vedasi albergo diffuso), alla sostenibilità ambientale, economica e sociale, e consentendo una maggiore flessibilità e orientamento alle esigenze del consumatore. Quest'ultimo, infatti, richiede maggior coinvolgimento emotivo-esperienziale nella produzione dell'offerta.

I sociologi evidenziano anche altre motivazioni, di tipo emozionale, legate alla soddisfazione di bisogni secondari: la sharing economy coinvolge i turisti facendoli

“sentire” parte di una community, come nel caso, per l’appunto, dell’albergo diffuso o, per altri versi, di Airbnb.

In quest’ultimo caso, ad esempio, i grandi player dell’offerta di turismo condiviso, in particolare dell’offerta di alloggi (che non vuol dire soltanto Airbnb), si mostrano sempre più competitivi rispetto agli alberghi. A New York gli hotel hanno perso un fatturato di ben 425 milioni di dollari di cui 213 milioni di entrate fiscali. A Madrid, dal 2009 fino al 2014, più di 256.000 turisti hanno pernottato utilizzando Airbnb, con un incasso per gli “host” di più di 16 milioni d’euro; e lo stesso ad Atene, dove il fatturato degli host supera il milione di euro.

Lo stesso dicasi per la diffusione del fenomeno dell’albergo diffuso, la cui domanda aumenta sempre di più in paesi come Francia, Italia e Spagna che, per caratteristiche geomorfiche e storico-culturali, si prestano meglio a proporre questa tipologia di offerta alberghiera condivisa.

Occorre sottolineare, inoltre, che, nel successo di questa tipologia di offerta turistica condivisa, è essenziale la fiducia che si viene a creare tra i consumatori grazie alle potenzialità di interazione offerte dai social network, che consentono, come si è detto, di lasciare feedback positivi e negativi sulle piattaforme, che tutti possono condividere e, a loro volta, contribuire. Questo può rappresentare un punto di forza o di debolezza, a secondo della soddisfazione del consumatore. Tali feedback danno un riferimento sull’attendibilità dei servizi, dei prodotti e delle persone ed è chiaro come questo possa rappresentare uno strumento di marketing fondamentale per il successo aziendale. In questo modo però si può formare una reputazione più o meno solida, necessaria quando si deve interagire con clienti finali geograficamente distanti e che, quindi, sono particolarmente interessati al giudizio altrui sulla sicurezza e attendibilità dei servizi turistici offerti.

Su questi aspetti occorre, tuttavia, compiere uno sforzo maggiore per validare i rating che si vengono a formare sulle piattaforme di sharing economy turistica o di alberghi diffusi.

In ogni caso è evidente come, nel caso specifico, la creazione di valore scaturisce dall'agire condiviso dei fornitori e dei fruitori dei servizi in questione. Tutto ciò è coerente con la richiamata evoluzione dei comportamenti del consumatore, in cui quest'ultimo non è più un destinatario passivo o un distruttore di valore, ma un co-produttore, in grado di fornire una propria valutazione sul bene o servizio e di conseguenza, aumentare o diminuire il valore di quest'ultimo, in un'ottica di marketing sempre più orientato alla soddisfazione del cliente. Il prodotto o i servizi devono avere un unico scopo, cioè soddisfare le richieste dei consumatori che, se soddisfatti, lasceranno dei feedback positivi, consentendo alle imprese di crescere a livello di reputazione e, di conseguenza, di aumentare il proprio valore. Nell'ottica degli alberghi diffusi poi, è evidente che lo sviluppo del valore economico dell'impresa e la co-creazione di valore tra fornitori e destinatari dell'offerta, favorisce anche lo sviluppo del territorio, così come quest'ultimo, a sua volta, favorisce lo sviluppo economico delle imprese, nonché la soddisfazione dei clienti.

Pertanto, è da sottolineare come, nell'ambito del fenomeno del turismo condiviso (piattaforme di sharing economy, alberghi diffusi) il territorio divenga il luogo in cui convergono le dinamiche strategiche di un percorso evolutivo comune conducente, da una parte, alla sopravvivenza dell'impresa (alberghi diffusi, piattaforme) e, dall'altra, alla valorizzazione del territorio ed alla soddisfazione del cliente. Questo si verifica sia cogliendo le opportunità presenti nell'ambiente di riferimento, sia progettando strumenti in grado di favorire un equilibrato sviluppo tra impresa, territorio e consumatori.

In particolare, le identità territoriali, le componenti della storia, la valenza culturale territoriale costituiscono di per sé fattori competitivi su cui poggiare l'analisi e la promozione di strategie imprenditoriali orientate alla costruzione di un'economia condivisa. Il fattore territoriale acquista, insomma, una doppia valenza: da un lato, rappresenta un fattore primario di trasmissione dei valori e dei codici di comportamento (sia per le imprese, sia per i consumatori); dall'altro, si configura come luogo in cui si determinano le condizioni per lo sviluppo competitivo e condiviso. In tal guisa, il

territorio dev'essere considerato una risorsa che, se valorizzata dall'impresa che agisce nell'ambito dell'economia condivisa, e se corrisponde ai bisogni del cliente (nella fattispecie il turista culturale) è vendibile, insieme al prodotto, quale vettore di identificazione e caratterizzazione dello stesso. In questo senso, è espressione di una realtà territoriale ricca e variegata, costituita di antiche tradizioni e sapienze artigiane e da una cultura del bello radicata nel territorio. Tutto ciò spiega l'esistenza di sistemi produttivi territoriali che condividono un notevole livello di creatività ed innovazione (distretti filiere).

D'altra parte, lo stesso tessuto imprenditoriale dev'essere articolato, vivace e competente, espressione di un forte legame con il sapere e la cultura del territorio, che ne alimenta creatività ed innovazione. In tal modo, il territorio fornisce all'impresa un terreno fertile, accogliente, in cui seminare nuove idee (sedimentazione culturale). Al tempo stesso, tale processo non sarebbe possibile se non fosse già presente, nel territorio, un potenziale attrattivo di risorse e conoscenze, a fondamento dello sviluppo imprenditoriale.

Per converso, la presenza di una cultura dominante arretrata, la scarsità di dotazioni infrastrutturali, l'inesistenza di risorse umane competenti, o perlomeno scolarizzate, l'assenza di un ruolo propulsore dello sviluppo del territorio da parte delle istituzioni (locali e nazionali), l'assenza o il depauperamento delle risorse naturali e paesaggistiche del territorio (su cui fondare il marketing territoriale), sono fattori che condizionano in negativo l'operare dell'impresa e la domanda culturale dei consumatori. Laddove le aree territoriali si caratterizzano per tali limiti, si palesa un'incapacità di costruire le necessarie premesse per l'acquisizione e la valorizzazione dei fattori competitivi di cui si è discusso, e su cui si fonda il vantaggio competitivo di un territorio, nonché una parallela incapacità di attrarre turismo (Esposito De Falco, 2008).

Appare evidente, in altre parole, come la Sharing Economy costituisca, nello specifico ambito dell'offerta turistica condivisa, una nuova frontiera del marketing, caratterizzata

dalla capacità di creare e/o favorire la crescita di un valore condiviso tra cultura del territorio e comportamento del consumatore.

2.3. La Sharing Economy applicata al settore turistico

La Sharing Economy, come si è visto, si è diffusa in molteplici settori. Ai fini di questo lavoro, tuttavia, si focalizzerà l'attenzione alle sue applicazioni nel settore turistico. Prima di esaminare i casi concreti di Sharing Economy nel settore turistico, è necessario richiamare, seppur sinteticamente, i fattori che hanno permesso a questo fenomeno di svilupparsi in un siffatto comparto.

In particolare, il settore turistico deve fronteggiare una domanda che esprime nuove istanze e nuovi comportamenti da parte dei consumatori. Nel capitolo precedente si è esposto il concetto di esperienza e di co-creazione, che acquisiscono maggiore spessore nel turismo, riconosciuto quale settore dell'esperienza per eccellenza (Quan & Wang, 2004; Pizam, 2010).

L'introduzione del marketing esperienziale nel settore del turismo si deve soprattutto ai primi studi di Boorstin (1964), MacCannell (1973) e Cohen (1979), focalizzati sulla contrapposizione tra esperienze autentiche e pseudo-eventi organizzati dalle destinazioni per fronteggiare il crescente fenomeno del turismo di massa. L'esperienza turistica è stata considerata anche un'esperienza straordinaria, in contrapposizione alle esperienze ordinarie che un individuo vive tutti giorni. Al contrario di queste, le esperienze straordinarie sono più attive ed intense dal punto di vista emotivo, hanno un forte impatto sul comportamento del consumatore (Csikszentmihalyi, 1975, 1990; Denzin, 1992).

Un forte impulso alla letteratura è ulteriormente fornito dai lavori di Csikszentmihalyi (1975, 1990), che affronta il concetto di esperienza nel settore del turismo introducendo la valutazione di un'esperienza "ottima", caratterizzata dalla capacità di fornire al visitatore stimoli emotivi, quali una profonda sensazione di gioia e euforia.

Alla fine del ventesimo secolo ed all'inizio del ventunesimo secolo, in particolare, il turismo esperienziale inizia a ricevere sempre più attenzione, come evidente dal proliferare di studi in letteratura (Cutler & Carmichael, 2010; Gouthro, 2010; Morgan et al., 2010; Sharpley & Stone, 2010; Kim et al., 2011; Tung & Ritchie, 2011).

Anche nella letteratura sul turismo il concetto di esperienza è legato sia alla carica emozionale e sensoriale tipica dell'approccio anglosassone, sia agli aspetti di autenticità e memorabilità dell'approccio mediterraneo, sia al concetto di creatività tipico dell'approccio nord-europeo; ciò ha comportato lo sviluppo dell'esperienza in diversi filoni, dalla "dream society" (Jensen, 1999), all'economia dell'intrattenimento (Wolf, 1999), all'economia dell'esperienza (Pine & Gilmore, 1999), al turismo creativo (Richards & Raymond, 2000).

I tentativi di definire l'esperienza turistica sono quindi numerosi; tra questi si ricordano i principali: l'esperienza turistica è considerata un'esperienza completamente diversa da quelle vissute nella vita di tutti i giorni (MacCannell, 1973; Turner, Ash, 1975; Cohen, 1979), uno stato mentale soggettivo dei turisti (Otto & Ritchie, 1996), una sensazione che deriva dall'interazione con la destinazione (Gupta & Vajic, 2000), il risultato della visita (Oh et al., 2007), il momento di creazione del valore che si verifica quando si incontrano produzione e consumo turistico (Andersson, 2007), una valutazione soggettiva di eventi collegati alle attività turistiche (Tung & Ritchie, 2011).

Partendo da queste definizioni è possibile individuare le principali classificazioni del concetto di esperienza e gli approcci accademici attraverso cui si è sviluppato.

Otto e Ritchie (1996) sono stati tra i primi ad utilizzare uno studio empirico su 339 turisti per identificare quattro dimensioni fondamentali del costrutto dell'esperienza nel turismo:

- la dimensione edonistica, collegata al piacere di vivere esperienze e di condividerle con altri;
- la dimensione di comfort, relativa alle sensazioni di sicurezza e benessere sia psicologico che fisico;

- la dimensione di coinvolgimento, relativa al bisogno del turista di essere attivo durante l'esperienza e di poter controllare il processo;
- la dimensione di riconoscimento, relativa al riconoscimento dell'importanza dell'interazione tra destinazione e turista.

Secondo Aho (2001) l'esperienza turistica è un set di diverse componenti: divertimento, emozioni, apprendimento, relax e attività. La combinazione di queste componenti con le abilità personali dell'individuo e con le proprie risorse – tempo, denaro, competenze, conoscenze, attitudini, reti sociali – dà vita a diverse esperienze turistiche. Il mix di risorse viene combinato in maniera diversa dal turista, durante la visita alla destinazione ed alle sue risorse; ciò significa che l'esperienza turistica può essere considerata come la somma di tutte le diverse esperienze che il turista vive durante la visita alla destinazione e, di conseguenza, il valore totale dell'esperienza turistica è correlato al valore di tutte le esperienze vissute durante il viaggio.

Molti studi nella letteratura sulla customer experience (Ariely & Carmon, 2000; Fredrickson & Kahneman, 1993; Varey & Kahneman, 1992; Ratner et al., 1999, citati in Schmitt, 2010), hanno evidenziato che quando gli individui richiamano un'esperienza nella loro mente, non considerano l'intero processo, ma estraggono solamente alcuni elementi: generalmente i momenti più intensi e quello finale sono quelli che determinano la soddisfazione del consumatore sull'intera esperienza vissuta.

Gli studi sul tema hanno inoltre rilevato che i consumatori preferiscono vivere più esperienze, anche dal valore incerto, piuttosto che un'unica esperienza, sebbene piacevole; adattando queste considerazioni al turismo, risulta evidente perché gli individui riservino tanta attenzione a questo settore, e perché le destinazioni devono necessariamente offrire un ambiente nel quale i turisti possono scegliere di vivere più esperienze diverse.

Una delle chiavi attualmente riconosciute di maggior valore per le esperienze turistiche è lo storytelling, uno strumento in grado di interconnettere tra loro le singole esperienze che un individuo vive su una destinazione, raggruppandole sotto un'unica tematica

rilevante e creando una continuità in grado di dare unità all'esperienza totale (Mossberg & Johansen, 2006).

Lo storytelling può essere considerato una strategia di management in grado di favorire lo sviluppo di una destinazione (Mossberg et al., 2010), in quanto in grado di contribuire all'interpretazione e all'assegnazione di significati attraverso la rievocazione di momenti e personaggi fondamentali nella storia della destinazione e attraverso la ricostruzione di memorie, anche folkloristiche, legate alla cultura e alle tradizioni del territorio.

Queste rievocazioni e ricostruzioni sono utili alla realizzazione di percorsi di visita in grado di connettere tra loro più risorse e, di conseguenza, più esperienze, e permettono al turista di accedere ad una stessa risorsa attraverso molteplici interpretazioni, alimentandosi anche dell'interazione con la comunità locale (Salerno, 2013).

Un altro punto di vista interessante è quello di Quan e Wang (2004), che ricollegano l'esperienza turistica sia alle scienze sociali, sia al filone del marketing e management. L'approccio delle scienze sociali considera l'esperienza turistica come un tipo di esperienza straordinaria, ovvero opposta a quella di tutti i giorni.

Gli studi si focalizzano soprattutto sui fattori psicologici e sulle caratteristiche soggettive dei turisti, quali le loro motivazioni, i loro interessi e le loro attitudini (Cohen, 1979; Neumann, 1992; Ryan, 1997; Pearce, 1982; Lee & Crompton, 1992). Alcuni contributi trattano l'esperienza turistica come una "peak experience", ovvero come un'esperienza mistica, quasi religiosa, che offre opportunità di evasione dalle problematiche giornaliere (Grabrun, 1989; Hennig, 2002; MacCannell, 1973, 1976; Vukonic, 1996), permettendo di vivere momenti di libertà (Gottlieb, 1982; Ryan, 1997), autenticità (MacCannell, 1973, 1998), novità e cambiamento (Cohen, 1974).

L'approccio relativo alla letteratura di marketing & management, invece, eguaglia il turista ad un normale consumatore e si focalizza sullo studio del comportamento di consumo e sulla qualità dei servizi (es. Moutinho, 1987; Swarbrooke & Corner, 1999; Woodside et al., 2000). Il turista, quindi, in quanto consumatore, è totalmente coinvolto

in diverse relazioni di scambio con le imprese e con la destinazione durante l'intero processo esperienziale (Mossberg, 2007; Brunner-Sperdin & Peters, 2009). L'esperienza turistica, infatti, non inizia nel momento in cui il turista arriva sulla destinazione e non termina quando la lascia; si sviluppa lungo un processo che nasce nel momento in cui il turista è ancora sul proprio territorio di origine e ricerca informazioni sulla destinazione da visitare, e continua anche quando l'individuo è tornato a casa e ricorda il viaggio attraverso souvenir, libri e racconti (Aho, 2001). L'esperienza turistica, quindi, è composta da molteplici momenti, e l'importanza di questi è attribuita in maniera del tutto personale da ciascun individuo: alcuni ritengono fondamentale il momento di pianificazione dell'esperienza, mentre per altri la fase più importante è quella del resoconto del viaggio a parenti e amici (Minkiewicz, 2009).

Il processo esperienziale nel turismo è stato adattato dagli studi sull'esperienza nel settore manifatturiero, che tradizionalmente considera tre fasi: il pre-consumo, il consumo ed il post-consumo. In maniera del tutto simile, nel settore del turismo il processo si sviluppa in altrettante fasi: pre-visita, durante la quale il turista è nel proprio territorio di origine, ricerca informazioni sul viaggio, sceglie la destinazione e prenota le offerte; visita, che prevede la presenza del turista sulla destinazione e la fruizione dei beni e servizi turistici; post-visita, nella quale il turista è di nuovo a casa e ricorda e racconta il viaggio.

Lo studio dell'evoluzione dell'esperienza turistica e della sua interpretazione attraverso differenti approcci accademici permette di individuare tre importanti evoluzioni di questo concetto: l'esperienza turistica da straordinaria diviene ordinaria; da fortemente incentrata sulla vista del turista diviene in grado di catturare tutti i sensi dell'individuo; dall'essere totalmente precostruita dagli operatori turistici diviene co-creata.

Rispetto al primo elemento, la considerazione dell'esperienza turistica proposta dall'approccio delle scienze sociali, che la definisce quale esperienza straordinaria e completamente opposta alle esperienze vissute sul proprio territorio di origine, inizia a

venire meno a partire dagli anni '90, soprattutto grazie all'avvento delle nuove tecnologie.

Le prime descrizioni di esperienza turistica, infatti, si focalizzano sulla sua contrapposizione con le esperienze ordinarie, evidenziando come il turista non si occupi di lavoro o di problematiche economiche e possa non rispettare in maniera rigorosa le norme e i valori che regolano la sua vita ordinaria (Cohen, 1979 e Turner & Ash, 1975, citati da Uriely, 2005).

L'esperienza turistica, quindi, viene considerata come una situazione in cui l'individuo può scegliere di adottare una prospettiva differente rispetto a quella generalmente utilizzata nel suo normale ambiente di vita. L'evoluzione del settore turistico, e soprattutto le innovazioni nel campo della tecnologia, hanno ridotto, e in alcuni casi del tutto abbattuto, le barriere tra esperienza turistica e esperienza ordinaria: oggi un individuo può conoscere facilmente nuovi territori e nuove culture rimanendo a casa e, allo stesso tempo, un turista può mantenere le proprie relazioni familiari e di lavoro anche mentre sta visitando la destinazione.

L'esperienza turistica, dunque, ha perso parte della sua straordinarietà e si è evoluta attraverso un processo che vede scomparire i confini tra individuo e turista (Lash & Urry, 1994; Binkhorst & Den Dekker, 2009).

Infine, le destinazioni e gli operatori del settore turistico propongono sempre di più offerte che si basano su esperienze in cui il turista assume il ruolo di co-creatore: mentre nei primi anni l'esperienza turistica è stata considerata un'attività che rientrava sotto il controllo e la gestione della destinazione e degli operatori locali, successivamente è stata considerata come un qualcosa di imprescindibile dal turista che la vive.

Il turista culturale, in particolare, vuole avere un ruolo più partecipativo ed interagire con il sistema di offerta turistico. Nel contesto attuale il turista interviene direttamente nella pianificazione e organizzazione del viaggio, vive a pieno la visita immergendosi totalmente nelle attività proposte e instaura relazioni con la destinazione in grado di durare nel tempo. Questo nuovo rapporto tra domanda e offerta permette alle imprese di

coinvolgere il turista culturale nei processi di innovazione e di comprendere in misura più semplice e precisa i suoi bisogni, facilitando la realizzazione di offerte più soddisfacenti; di conseguenza le esperienze co-create sono in grado di incrementare il valore per entrambe le parti.

Nel turismo, quindi, vi è stata un'evoluzione dalle esperienze totalmente gestite e offerte dalle aziende a quelle co-create con il consumatore (Boswijk et al., 2007; Carù & Cova, 2007; Cova & Dalli, 2009). L'obiettivo di queste nuove esperienze non è più solo l'intrattenimento, ma la generazione di valore sia per la domanda che per l'offerta attraverso il coinvolgimento attivo del consumatore nei processi aziendali.

Nonostante lo studio delle relazioni con il consumatore sia un argomento centrale della letteratura sul turismo (Laws, 2004; Orfila-Sintes et al., 2005; Pechlaner, et al., 2005), la ricerca relativa alla co-creazione delle esperienze turistiche è ancora poco sviluppata (Binkhorst & Den Dekker, 2009).

La co-creazione di esperienze turistiche può essere definita come un processo interattivo che prevede il coinvolgimento di ospiti, turisti e operatori con l'obiettivo di creare maggior valore (Holbrook, 2006, citato in Prebensen et al., 2013).

Il turista moderno, maggiormente consapevole dei propri bisogni, più informato e più consapevole sull'importanza di partecipare attivamente nella realizzazione della propria esperienza, interviene nelle offerte della destinazione combinando in maniera del tutto unica e personale le proprie risorse con quelle fornite dagli operatori (Andersson, 2007). Le principali risorse che i turisti utilizzano nella realizzazione di esperienze co-create sono il proprio tempo ed il proprio denaro, e la coincidenza di queste due risorse è una condizione basilare (Aho, 2001).

Altre risorse coinvolte sono (Andersson, 2007; Prebensen et al., 2013):

- le competenze necessarie a contribuire all'esperienza, che possono essere di tipo mentale, fisico o psicologico;
- l'attitudine nel vivere nuove situazioni, anche molto lontane da quelle generalmente vissute sul proprio territorio di origine;

- la capacità di socializzazione per interagire con gli operatori turistici, con la comunità locale e con gli altri turisti; i propri beni e servizi, che influenzano la qualità totale dell'esperienza;
- la percezione personale dell'importanza dell'esperienza; il proprio stato mentale al momento dell'esperienza.

Queste risorse contribuiscono alla co-creazione in quanto rendono il turista in grado di interagire in maniera diretta con i provider dell'offerta durante l'intero processo esperienziale; di partecipare agendo in prima persona sull'esperienza, sia fisicamente che intellettualmente; di condividere e commentare la propria esperienza con altri individui (Rustichini & Siconolfi, 2004). In questo modo, i turisti influiscono in maniera sempre più determinante sul successo e sul vantaggio competitivo delle destinazioni.

La combinazione delle risorse dei turisti con quelle degli operatori che operano sulla destinazione richiede l'instaurarsi di una fitta rete di relazioni tra questi attori e un cambiamento di prospettiva, per cui la strategia imprenditoriale non può più essere incentrata solamente sulla destinazione e sugli operatori turistici, ma deve tenere necessariamente conto anche del ruolo attivo e centrale del turista.

Le destinazioni devono quindi acquisire maggiori abilità nel costruire e gestire ambienti esperienziali competitivi, in cui i turisti possono intervenire attivamente con le proprie risorse per personalizzare le offerte.

Lo studio di Rossi e Goetz, come l'intera letteratura sul settore turistico, riconosce il ruolo sempre più fondamentale di Internet e delle nuove tecnologie, consentendo ai turisti e ai provider di interagire in tempi rapidi e in maniera diretta.

L'Information Technology, infatti, ha supportato ed influenzato in maniera decisiva il passaggio del turista dal ruolo di semplice fruitore a quello di co-creatore dell'esperienza (Sfandla & Björk, 2012; Konu, 2011; Salvado et al., 2011), tanto che attualmente le esperienze turistiche di maggiore successo sono quelle co-create con il turista e nelle quali vi è un notevole ricorso alle ICT (Tussyadiah & Fesenmaier, 2009).

Secondo le analisi di Neuhofer et al. (2012), numerosi studi (Tussyadiah & Fesenmaier, 2007; Binkhorst & Den Dekker, 2009; Gretzel & Jamal, 2009; Tussyadiah & Fesenmaier, 2009) attestano che l'ICT è in grado di favorire la co-creazione in diversi modi: in particolare, incoraggia e promuove gli incontri, facilita l'accesso ad un numero maggiore di informazioni e accresce il valore delle esperienze.

Il web 2.0 e i social media hanno avuto un forte impatto nel turismo, incoraggiando la condivisione tra utenti, il caricamento di contenuti direttamente da parte di questi ultimi e la creazione di network collaborativi (Sigala, 2009). Infine, una forte spinta alla co-creazione dell'esperienza turistica si è avuta con la diffusione degli strumenti mobile; il turismo, infatti, è uno dei settori che più si è avvantaggiato delle tecnologie mobili, che hanno determinato una vera e propria mutazione del comportamento del turista; esso è oramai in grado di accedere, caricare o rispondere a qualsiasi dato, ovunque si trovi e in qualsiasi momento (Green, 2002; Neuhofer et al., 2012).

Inoltre, per il nuovo consumatore, l'autenticità è considerata sempre più un valore universale e il driver essenziale che motiva i turisti a viaggiare per raggiungere luoghi distanti (Cohen, 1988; MacCannell, 1973; Naoi, 2004, citati da Kolar & Zabkar, 2010) e sta acquisendo sempre maggiore interesse negli studi sul turismo culturale e sul marketing esperienziale (Ferrari & Adamo, 2011; Kolar & Zabkar, 2010; Bærenholdt et al., 2008; Gilmore & Pine, 2007; Cederholm & Hultman, 2005; Steiner & Reisinger, 2005; Pearce & Moscardo, 1986; MacCannell, 1973).

Si tratta, infatti, di un concetto utile per comprendere motivazioni e comportamenti dei turisti e per definire strategie di successo nel management delle destinazioni a vocazione culturale (Kolar & Zabkar, 2010). Durante la visita ad una destinazione, i turisti culturali, più maturi, consapevoli e alla ricerca di una maggiore qualità, non si accontentano di pacchetti turistici standardizzati, né di attrazioni culturali slegate dalla vera identità del luogo visitato, ma sono alla ricerca della reale cultura del territorio, della sua storia e delle sue tradizioni (Ferrari & Adamo, 2011).

In questo senso, l'autenticità è definita, da Kolar e Zabkar (2010), un giudizio di valore dato dall'insieme di percezioni e valutazioni in merito alla genuinità delle esperienze di visita relative ad un sito, una risorsa, una cultura o una destinazione.

Questa definizione si sviluppa all'interno di una prospettiva demand-based e considera l'autenticità un concetto complesso che deve abbracciare sia le impressioni del turista in merito alle risorse visitate, sia le sue percezioni riguardo alla capacità dell'esperienza di visita di influire positivamente sul proprio sviluppo esistenziale.

Ciò premesso, di seguito si presentano alcuni casi di economia condivisa nel settore turistico, quali Airbnb, Italianway e Alberghi Diffusi (Scattered Hotels).

2.3.1. Airbnb

Airbnb è presente in oltre 34.000 città e 192 Paesi ed è stata fondata nell'agosto del 2008. La sua sede è a San Francisco.

Airbnb costituisce forse uno dei casi più eclatanti di Sharing Economy nel comparto turistico. Si tratta di una piattaforma di Sharing Economy che si caratterizza per l'offerta di servizi di alloggio. Offre la possibilità, a tutti coloro che lo desiderano, di entrare in contatto con l'autentico stile di vita locale del posto in cui soggiornano.

Airbnb propone un'offerta turistica diversa da quella delle strutture dell'ospitalità classiche, perché è in grado di valorizzare anche le località al di fuori dei circuiti turistici tradizionali. Coloro che fanno parte della sua community possono inserire o ricercare un annuncio e prenotare sia online, sia da smartphone e tablet.

Brian Chesky e Joe Gebbia, i fondatori, insieme a Nathan Blecharczyk, si conobbero alla Scuola di Design di Rhode Island (RISD). Terminati gli studi, si trasferirono in Rausch Street, San Francisco. Quando il proprietario del loro appartamento decise di aumentare l'affitto, per riuscire a pagarlo ebbero l'idea di offrire parte del loro loft come alloggio ad altri viaggiatori, interessati a partecipare all'Industrial Design Society of

America che, in quei giorni, stava organizzando la propria conferenza annuale. Gli ospiti dormirono su materassi ad aria e la colazione era ovviamente inclusa.

Cominciò così la storia di Airbnb. Che si tratti di un appartamento per una notte, un castello per una settimana o una villa per un mese, Airbnb mette in contatto le persone per creare autentiche esperienze di viaggio per qualsiasi fascia di prezzo. Inoltre, grazie all'eccellenza del proprio servizio clienti e al crescente numero di utenti, Airbnb è il modo più semplice per rendere proficuo uno spazio extra come una stanza o un intero immobile, al tempo stesso dandogli visibilità ad un pubblico di milioni di persone.

L'Italia rappresenta il terzo mercato mondiale per Airbnb, con quasi 200.000 annunci disponibili e oltre 5 milioni di viaggiatori da tutto il mondo che hanno visitato il Paese utilizzando la piattaforma. Roma, Milano e Firenze sono le 3 città con più annunci disponibili.

Utilizzare Airbnb è molto semplice: dopo l'iscrizione online è subito possibile scegliere tra le diverse stanze o appartamento offerti dagli host. Gli host rappresentano l'offerta, cioè coloro che offrono la propria casa o parte di essa in affitto sulla piattaforma. Diventare un host è altrettanto semplice: dopo essersi iscritti al servizio bisogna compilare un modulo intitolato "Diventa un Host", facilmente scaricabile dal sito. Successivamente bisogna indicare il tipo di alloggio, il numero massimo di persone che possono avere accesso e la città. Dopo aver fatto ciò bisogna indicare i servizi offerti, inserire foto e descrivere ciò che si offre. Ovviamente più il profilo sarà curato e più ci saranno possibilità di essere scelti.

La pubblicazione dell'annuncio è gratuita; tuttavia Airbnb trattiene una percentuale della prenotazione, che varia dal 6% al 12%, in base alle caratteristiche specifiche della stessa. Più alto è il subtotale e più bassa sarà la percentuale per permettere di risparmiare in caso di soggiorni lunghi. Inoltre ci sono dei costi di servizio, che vengono addebitati all'host per coprire i costi di elaborazione dei pagamenti, quantificati nel 3% per ogni prenotazione effettuata. Il proprietario dell'appartamento ha degli obblighi da rispettare, come per esempio la registrazione degli ospiti sul portale della Polizia

(alloggiatiweb.poliziadistato.it). Per quanto riguarda la tassa di soggiorno, le modalità variano da città in città, per esempio a Roma, Milano e Bologna, ed è previsto che la riscuota l'host e poi la versi al Comune, mentre a Firenze, in seguito ad un accordo con l'amministrazione, si è deciso che la trattiene direttamente Airbnb.

Airbnb inoltre fornisce a tutti gli host un rendiconto dei ricavi alla fine dell'anno, in modo che possano portarlo al commercialista facilitandoli nel pagamento delle tasse.

Il pagamento è immediato e può avvenire esclusivamente online, tramite carta di credito, sul sito della piattaforma. La somma rimane "bloccata" fino a 24 ore dopo il check-in nell'appartamento, in modo da tutelare l'host e l'ospite in caso di truffe. Se la prenotazione viene rifiutata o disdetta, i soldi tornano indietro.

Si sottolinea la possibilità data sia all'host, sia all'ospite, di lasciare una recensione sul servizio ricevuto, o nel caso dell'host sul comportamento degli ospiti. Questo sistema di rating può rappresentare sia un punto di forza che di debolezze, a secondo della soddisfazione del consumatore. Tali feedback danno un riferimento sull'attendibilità dei servizi offerti e delle persone. Il sistema di recensioni crea un circolo virtuoso, per cui gli annunci migliori ricevono le recensioni migliori e sono premiati dall' algoritmo di ricerca, che gli consentirà di avere una maggiore visibilità e, di conseguenza, un numero maggiore di prenotazioni. Al contrario, chi non rispetta gli standard sarà progressivamente emarginato dalla community. Airbnb si fonda sulla community, non esisterebbe senza e sono proprio i membri della community che decretano il successo della piattaforma.

Un'importante novità introdotta da Airbnb di recente è il programma "Airbnb Business Travel", che sfrutta la tendenza a combinare i viaggi di lavoro e week end. Ad oggi oltre il 60% delle prenotazioni business su Airbnb include sabato e domenica. Scegliendo di alloggiare con Airbnb, si permette a chi viaggia di avere la possibilità di avere tutte le comodità legate ad un soggiorno in casa senza rinunciare alle necessità essenziali legate al business, come connessione WiFi free, check in 24 ore su 24 e spazi dedicati al lavoro al computer. Il segmento business è sicuramente un settore in grande crescita per

Airbnb; nei primi mesi del 2016 le prenotazioni business sono triplicate, grazie a nuove aziende che hanno aderito al programma. Oggi sono 50.000 le società, come Amazon, Google, Vox Media, che hanno effettuato prenotazioni tramite la piattaforma Airbnb, specialmente per soddisfare le esigenze di gruppi e viaggiatori a lunga permanenza. Il 10% degli utenti Airbnb sono attualmente persone che viaggiano per lavoro.

Inoltre Airbnb collabora con le più grandi compagnie specializzate in gestione di viaggi come American Express, BCD e Carlson Wagonlit, per fornire ai travel manager l'accesso a una grande varietà di opzioni di alloggio, in tutto il mondo, nel rispetto delle policy aziendali sui viaggi.

Date queste circostanze e le prospettive del mercato è inutile aggiungere quanto questa scelta potrebbe risultare vincente.

Secondo uno studio presentato da Sociometrica (2016), la community di Airbnb ha contribuito, nel 2015, a un beneficio economico complessivo di € 3,4 miliardi (0,22% del PIL), supportando l'equivalente di 98.400 posti di lavoro. Per gli host che hanno deciso di condividere la propria casa con chi viaggia, il ricavo medio annuale è stato di € 2.300.

Dalla ricerca emerge la natura prevalentemente non professionale degli host Airbnb, persone comuni che condividono la prima o la seconda casa (l'87% ha 1 o massimo 2 annunci) e che utilizzano il ricavato per far quadrare il bilancio familiare.

Ma vi è anche un beneficio per il sistema turistico: l'esperienza autentica presso gli host italiani, che l'anno scorso hanno aperto le porte delle proprie case, ha attirato nuovi visitatori, che si sono fermati più a lungo (3,6 notti di media), hanno speso di più, sono più propensi a tornare (76%) e hanno contribuito a generare un indotto presso comunità e attività locali al di fuori dei circuiti turistici tradizionali (38% del budget del viaggio) e che tendenzialmente prima ne restavano ai margini.

“Airbnb rappresenta un'opportunità per il Sistema Paese”, ha affermato Matteo Stifanelli, Country Manager di Airbnb per l'Italia. “Airbnb aiuta il turismo a crescere e a diversificarsi nel Paese, diffondendo benessere economico a nuove comunità e

imprese locali e rappresenta un sostegno per migliaia di cittadini, aiutandoli a far quadrare i conti a fine mese. Per questo abbiamo sempre offerto la nostra collaborazione nello sviluppo di provvedimenti che aiutino gli italiani a condividere la propria casa e il paese a beneficiare delle potenzialità della Sharing Economy.”

Inoltre, secondo Sociometrica:

- Airbnb sta diffondendo e diversificando il turismo in Italia: 3,6 milioni di ospiti hanno usato Airbnb per viaggiare in Italia durante l'anno passato e 1,34 milioni di residenti italiani hanno scelto Airbnb per viaggiare all'estero;
- Nel 2015, 82.900 hosts italiani hanno accolto ospiti nelle loro case. In media un host guadagna € 2.300 all'anno condividendo il suo alloggio per 24 notti;
- Airbnb rappresenta un aiuto importante per numerosi host. Il reddito di molti di loro è infatti inferiore al reddito medio pro capite in Italia (€ 22.200);
- Airbnb accresce l'affluenza turistica, portando un sostegno economico ai cittadini, alle attività e comunità locali. Gli host in Italia hanno ricavato € 394 milioni durante lo scorso anno, accogliendo ospiti nelle proprie case, mentre questi ultimi hanno speso € 2,13 miliardi presso le attività commerciali locali (impatto netto);
- Airbnb attira in Italia nuovi visitatori, che si fermano più a lungo e sono più intenzionati a tornare. Quasi l'80% degli ospiti Airbnb ha affermato che la loro esperienza li ha resi molto più propensi a ritornare nelle città italiane che hanno visitato, mentre la lunghezza media del soggiorno con Airbnb è stata di 3,6 notti, paragonata al 3,0 delle soluzioni tradizionali;
- Gli ospiti di Airbnb desiderano vivere autentiche esperienze di viaggio, l'87% vuole vivere come una persona del posto.

Appare evidente come Airbnb, nonché la Sharing Economy applicata al turismo in generale, possa rappresentare un svolta a livello economico, ambientale e un modo vincente per superare la crisi economica attuale. Un fattore fondamentale per capire quanto la Sharing Economy, e Airbnb in particolare, possano portare dei grandi benefici a livello generale, è l'indotto generato presso comunità e attività locali al di fuori dei

circuiti turistici tradizionali. Questo probabilmente è una conseguenza del risparmio economico generato grazie alla maggiore convenienza dovuta all'utilizzo di Airbnb rispetto alle aziende tradizionali.

2.3.2. Italianway

Se si fa eccezione per Airbnb e per qualche altra piattaforma per l'affitto o lo scambio di case, l'immobiliare sembra un settore ancora poco attraversato dalla rivoluzione digitale.

Italian way, tuttavia, rappresenta un'altra eccezione ed è un caso italiano che risponde ad un nuovo modo di intendere il luxury travel secondo il principio della sharing economy e rifacendosi all'esperienza (di cui si dirà a seguire, degli alberghi diffusi). Il socio fondatore, Davide Scarantino, ha realizzato questa piattaforma di sharing economy che si occupa di affittare a turisti case di pregio a Milano, sul modello dell'ospitalità diffusa. La piattaforma, quindi, è una sorta di affittacamere digitale di lusso, che si rivolge ad una clientela per il 70% di business ed internazionale, proponendo loro appartamenti full optional per brevi periodi, con tutti i servizi dell'alta qualità alberghiera.

La società è stata fondata nell'ottobre 2014 ed ha 15 dipendenti, assunti a tempo indeterminato. Il suo primo anno di attività si è chiuso con 22 mila persone ospitate nei cento appartamenti gestiti per conto di privati.

Secondo il modello Italianway, gli appartamenti di pregio messi in affitto breve fanno concorrenza all'offerta degli hotel, almeno per quel tipo di clientela che quando soggiorna per turismo o per affari ha bisogno anche di indipendenza.

A fronte di un investimento di partenza di circa 250 mila euro e circa 30 appartamenti, nel 2016 si è raggiunto un fatturato di oltre 3,5 milioni di fatturato ed al momento sono circa 300 gli appartamenti gestiti dalla Startup. Molti i servizi a cinque stelle offerti su richiesta del cliente, fra cui anche personal shopper, chef a domicilio, animazione a

domicilio per i più piccoli e servizi spa.

Il modello del caso Italianway prevede che gli appartamenti siano immobili di terzi gestiti in cambio di una commissione del 25% sugli affitti. La piattaforma, dove ogni casa deve essere arredata in base al design made in Italy, per essere in linea con il gusto presente negli altri appartamenti, offre anche alcuni servizi tipici dell'hotellerie: le pulizie, l'assistenza 7 giorni su 7, la portineria (ci sono reception di quartiere con affaccio sulla strada, in cui i clienti possono lasciare temporaneamente i propri bagagli), l'affiancamento di un personal concierge, che può anche dare consigli sulla città, la prenotazione di biglietti per musei e spettacoli, la possibilità di chiamare uno chef a domicilio, oltre ad alcuni servizi personalizzati.

Prendendo le mosse dall'esempio di Airbnb, Italianway si configura come un modello innovativo in quanto la piattaforma, oltre ad aver messo a punto un format online che mostra tutti gli appartamenti con video e piantina, è legata ad applicazioni per smartphone che permettono di aprire gli appartamenti senza usare chiavi.

Un sistema vicino a quello di Airbnb, seppur molto più limitato in termini di dimensioni e di tipi di appartamenti. In più, la formula dell'albergo diffuso, in cui la reception è di quartiere e c'è un concierge che offre servizi a più appartamenti, rappresenta un'innovazione di processo, rispetto alla pura locazione di immobili.

2.3.3. Il fenomeno dell'Albergo Diffuso in Italia

Uno spazio molto importante, nella prospettiva dell'economia condivisa, è occupato dal crescente fenomeno dell'albergo diffuso, esempio di turismo sostenibile e condiviso. Tale fenomeno è a sua volta inquadrabile nell'ambito della crescente importanza acquisita nel tempo dal turismo sostenibile (Loulanski, and Loulanski 2011; Saarinen, 2006).

Negli ultimi anni, infatti, è cresciuto l'interesse verso temi di sviluppo locale e di marketing territoriale (Caroli et al, 1999; Denicolai et al, 2010; La Volpe &

Buonincontri, 2011) che collegano le strategie turistiche con lo sviluppo sociale ed economico del territorio (Fayos-Solà et al, 2012, 437), nell'ottica di uno sviluppo co-evoluto impresa-clienti-territorio (come si è detto in precedenza). Per cui il turismo culturale moderno si va sempre più convertendo in una metafora della comunità globale (Jafari, 2005, 55).

In quest'ottica il territorio è considerato come un contesto creativo, dove le imprese interagiscono con risorse locali di varia natura, attivando un sistema vitale che assegna al territorio un ruolo centrale (Golinelli, 2002).

Weaver e Lawton (2014) sostengono, ad esempio, che il turismo è sostenibile quando è in grado di generare uno sviluppo compatibile con le esigenze delle destinazioni turistiche, compatibilmente con i vincoli economici (Galli & Notarianni, 2002; Timur & Getz, 2009; Paskaleva-Shapira, 2003, 2007). Il giusto equilibrio tra le esigenze dei turisti, dei residenti, delle imprese, delle comunità locali e ambientali, richiede, quindi, un approccio sostenibile alla gestione delle destinazioni turistiche (Hardy et al., 2002; Beritelli, 2011; Bramwell, 2011; Liburd & Edwards, 2010).

Si parla, in questo caso, di destination marketing, per intendere la necessità di “maintains or improves the consumer’s and society’s well-being” (Kotler et al., 1999). Secondo Lundberg (1990, p. 141) si deve parlare di integrated destination marketing, così identificando lo sforzo complessivo per: “delineare la destinazione da offrire (il prodotto), i gruppi di persone che hanno tempo, denaro e desiderio di viaggiare (i mercati di riferimento) e il modo migliore per raggiungere e convincere le persone a visitare verso una determinata destinazione (marketing)”.

D'altra parte, il livello di attrattività turistica di un territorio è determinato non solo dalla sua bellezza naturale e dal clima, ma anche dalle sue caratteristiche culturali e sociali (Ritchie-Crouch, 2003). Ciò trova conferma nei comportamenti dei turisti, che evolvono in maniera rapida (Kastenholz, 2004). Questo “nuovo turista”, come si è già detto, chiede una personalizzazione dell'esperienza turistica (Fabris 2010; Canestrini 2004), cerca l'autenticità (Kidd, 2011; Peterson, 2005), ha un grande interesse per

l'ambiente e il territorio (Niccolini, 2004) e percepisce le vacanze come un'opportunità per approfondire le proprie conoscenze sulla cultura dei luoghi (Dall'Ara & Esposito, 2005).

Con l'apparire delle nuove generazioni dei turisti, dunque, il sistema dell'ospitalità commercializzata sta vivendo un momento di grande cambiamento, e alle strutture tradizionali degli alberghi e dei campeggi continuano ad aggiungersi altre formule di ricettività, anche se non tutte normate, classificate e riconosciute ufficialmente. Alcuni studi hanno rilevato una vera e propria esplosione di tipologie di ricettività che anni fa non esistevano e le stesse formule tradizionali dell'ospitalità sono state contagiate da questo fenomeno.

Viene esaltato, in tal modo, nei servizi turistici, la *custode experience* (Resciniti, 2005), che spinge a sviluppare forme innovative di offerta turistica, caratterizzate da una stretta sinergie tra impresa e territorio (Orlandini et al., 2012). Il recupero del rapporto impresa/territorio può rappresentare indirettamente una forma di resilienza, intesa quale capacità dell'impresa stessa di svilupparsi in modo armonico con il proprio contesto di riferimento. In ogni caso, si evince un rapporto positivo tra sviluppo del territorio e competitività dell'impresa (Mc Cann et al., 2009, 44-46).

Ciò premesso, le imprese del settore turistico, per essere competitive e sopravvivere, devono adattare la propria dinamica evolutiva al nuovo contesto, attuando innovazioni anche incrementali delle soluzioni in essere. Guardando al comparto alberghiero, tra le innovazioni recentemente implementate, particolarmente efficace risulta quella dell'albergo diffuso.

Questa tipologia d'impresa trova, in letteratura, una possibile esplicitazione in un modello interpretativo (Esposito De Falco, 2012, 70) in grado di spiegare le dinamiche evolutive dell'impresa e le sue capacità di interagire con il proprio contesto. Il modello spiega come l'impresa "sostenibile", ovvero in grado di essere resiliente al cambiamento, coevolva con il territorio lungo un percorso che favorisce sia la sopravvivenza dell'impresa nel tempo, sia la valorizzazione del capitale territoriale

(European Commission, 2005, 1; Putnam, 2002, 27), attraverso una dinamica relazionale che si concretizza nei processi definiti di istituzionalizzazione e contestualizzazione.

Nel processo di istituzionalizzazione le imprese inducono la riqualificazione del territorio, favorendo la realizzazione di un indotto forte, interrelato e competitivo. D'altra parte, l'impresa recepisce, dal territorio, quelle risorse che consentono una crescita imprenditoriale.

Nel processo di contestualizzazione i valori del territorio rappresentano le basi per uno sviluppo armonico dell'impresa. La presenza di una cultura innovativa, di dotazioni infrastrutturali efficienti, di risorse umane competenti, di istituzioni attive e propositive e di risorse naturali e paesaggistiche, sono fattori territoriali che condizionano in positivo l'operare dell'impresa (Esposito De Falco, 2012, 81-84). Ciò è quanto si è detto, nei precedenti paragrafi, quando si è accennato al concetto di capitale territoriale (Camagni & Gibelli, 2009).

In definitiva, l'albergo diffuso costituisce un'originale esperienza imprenditoriale di valorizzazione del territorio e di coevoluzione tra impresa, territorio e clienti, in cui la competitività di un'impresa si lega a quella del territorio in una sorta di coevoluzione.

Tale realtà imprenditoriale, propagatesi in Italia negli ultimi decenni e arrivata oggi ad oltre un centinaio, risulta particolarmente adeguata sia ad intercettare le molteplici utilità che muovono i principali cluster di turisti, sia a valorizzare luoghi periferici rispetto ai tradizionali circuiti di massa, contribuendo al conseguimento di uno sviluppo sostenibile (Montella, Quattrociochi, 2013).

Questa formula di ospitalità si rivolge ad un turismo di qualità, senza impatti negativi per l'ambiente e per la popolazione che risiede nei borghi, ma anzi capace di coinvolgere gli abitanti nella proposta territoriale (turismo sostenibile). L'albergo diffuso, inoltre, nasce dal borgo; non è costruito appositamente, ma si sviluppa grazie all'utilizzo ed alla ristrutturazione di edifici già esistenti. Le camere dell'albergo sono

sparse nelle stradine e nei vicoli di un centro storico e non distano più di 200-300 metri dalla reception (che è un esempio di servizio turistico condiviso tra gli ospiti).

L'albergo diffuso nasce, in Italia, nei primi anni '80, con la definizione di alcuni progetti, solo in parte realizzati. E' in quegli anni che vengono messi a punto tutti i requisiti di base che permettono oggi di guardare all'albergo diffuso come ad un modello originale di ospitalità e di gestione dei servizi alberghieri. A questa prima fase ha fatto seguito, negli anni 90', una seconda fase, che si è caratterizzata:

- per la nascita di alcuni casi che sono a tutt'oggi considerati un vero e proprio punto di riferimento;
- per la consapevolezza dell'originalità e delle radici italiane del modello; ma anche per la diffusione del fenomeno in paesi limitrofi, di caratteristiche geomorfologiche e storico-culturali simili, quali Francia e Spagna;
- per i primi tentativi di definizione normativa dell'albergo diffuso, in primo luogo quello della Regione Sardegna.

A partire dal 2006 il fenomeno subisce una formidabile accelerazione, in particolare con la nascita dell'Associazione nazionale degli Alberghi Diffusi, che ha stimolato diverse Regioni a normare l'AD.

Il modello dell'albergo diffuso trova un primo riconoscimento normativo nella Regione Sardegna, in attuazione della legge quadro per il turismo 17 maggio 1983, n. 217. Dopo la Sardegna, altre otto regioni hanno disciplinato l'albergo diffuso, inquadrandolo nelle strutture ricettive alberghiere (ad eccezione della Liguria e della provincia di Trento che classificano gli AD nell'ambito della ricettività extralberghiera).

La non univoca definizione finisce per creare confusione e incertezza nel consumatore e negli operatori (Morandi, 2008, 24).

Nelle regioni in cui si è attribuito all'AD la natura di albergo, è stato applicato lo statuto proprio della strutture ricettive alberghiere, riferendosi, quindi, al regime amministrativo e privatistico.

Laddove, invece, l'unica prestazione di fatto garantita è il godimento dell'alloggio, interamente arredato, per un periodo prefissato (solitamente una settimana), la fornitura di altri servizi è prevista come solamente possibile ed eventuale e fornita solo su richiesta specifica del cliente (Scalettarsi, 2007). In questi casi il "servizio di base" (messa a disposizione dell'alloggio, interamente arredato e fornito di ogni accessorio necessario per l'abitazione) è stato distinto dai "servizi opzionali (fornitura della biancheria, pulizia

infrasettimanale, colazione, pasti, lavanderia, organizzazione di escursioni, fornitura della legna per il caminetto, consegna del giornale quotidiano a domicilio, ecc).

Dal punto di vista giuridico, pertanto, la dottrina qualifica questo tipo di rapporto privatistico come rapporto locatizio e non d'albergo. Si è ritenuto, insomma, di non poter applicare la disciplina del contratto d'albergo, in quanto gli altri servizi, rispetto all'uso dell'alloggio, assumono nella realtà carattere eccezionale (Scalettarsi 2007).

Una soluzione a questa diversità giuridico-normativa è evidenziata in letteratura. Dall'Ara (2007), in particolare, fa notare come, per distinguere le concrete realizzazioni rispondenti al modello dalle ipotesi spurie, si è costituita, nel 2006, l'Associazione Nazionale Alberghi Diffusi, alla quale possono aderire solo le strutture che presentano caratteri conformi al modello di seguito definito:

- aderenza al territorio, in forza del quale l'albergo diffuso diventa occasione per salvaguardare il patrimonio edilizio esistente e motivo per impedire l'edificazione di nuove costruzioni da destinare all'attività alberghiera, nel rispetto dei principi insiti nel concetto economico di turismo sostenibile;
- integrazione dell'albergo diffuso al contesto sociale e culturale, così da offrire un'esperienza autentica, ambienti veri, in un territorio abitato da residenti, non da turisti” (Dall'Ara 2007).

In sintesi, trattasi di albergo diffuso quando la struttura ha natura alberghiera ed è gestita unitariamente in forma imprenditoriale, con destinazione d'uso alberghiera dei locali destinati all'alloggio. L'AD deve offrire servizi alberghieri e deve comporsi di almeno sette camere (con spazi comuni per gli ospiti), dislocate in stabili esistenti, caratterizzate da uno stile riconoscibile, uniforme e rispettoso dell'identità del luogo, nonché da arredi e attrezzature tra loro omogenee. La distanza tra le camere e lo stabile nel quale è ubicato il servizio di ricevimento e gli altri servizi non dovrà superare i 200 metri effettivi. Per l'esercizio dell'attività recettiva nell'AD sarà consentito derogare alle vigenti norme urbanistiche o igienico sanitarie e alle disposizioni relative alle barriere architettoniche (G. Dall'Ara 2007).

Allo sforzo normativo e regolamentativo del fenomeno è seguito, infine, un importante riconoscimento internazionale da parte dell'*United Nations Development Programme* che, il 27 giugno 2008, ha premiato l'albergo diffuso come migliore esempio per stimolare la crescita delle economie regionali nei Paesi in via di sviluppo e nei territori periferici dal punto di vista socio-economico.

L'esperienza di questi anni mostra come l'albergo diffuso sia un modello di ospitalità molto flessibile ed una proposta di vacanza che - a certe condizioni di qualità e di servizio - ha un grande mercato, se si continua a sviluppare come modello originale, e

distinto dagli altri. Ciò è quanto si intende mostrare nei successivi esempi: “Le Grotte della Civita” di Matera e “*La Hacienda Zorita*” di Salamanca.

“Le Grotte della Civita” di Matera è un albergo diffuso che gode di una notevole reputazione tra i mass media internazionali: The New York Times lo definisce tra le più straordinarie destinazioni al mondo, il Times lo reputa tra i dieci alberghi più belli del panorama internazionale e la guida Tatler di CondéNast l’ha inserito tra i 100 alberghi più belli del pianeta.

La mission delle “Grotte” è quella di “dare dignità al patrimonio storico minore ed al suo paesaggio” che trova, nei Sassi di Matera, dove è ubicato l’albergo, “l’espressione di un patrimonio storico minore”, caratterizzato da grotte e chiese rupestri abitate fino ai primi anni ‘50. In tale contesto, le Grotte della Civita coniugano la ricettività e i servizi di accoglienza con la fruizione del territorio, in termini di attrattive ambientali, naturalistiche, culturali, sociali, enogastronomiche ed artistiche. Daniel Kihlgren ha progettato il restauro delle caverne che compongono i Sassi di Matera, arredando gli spazi caratterizzati da pareti a crudo e pavimenti in cotto e pietra. Il risultato è una “casa grotta” tecnologicamente attrezzata, che si apre verso uno spettacolare paesaggio, costituito da un ampio giardino che ospita piante e fiori tipici dell’ambiente della Murgia che si affaccia, a sua volta, su una gola scavata dal fiume Gravina, di fronte al Parco della Murgia ed alle sue Chiese Rupestri. La struttura alberghiera ha una capienza complessiva di quaranta ospiti, per un totale di 18 stanze/grotte, e si sviluppa su tre livelli.

Le Grotte si caratterizzano per una stretta integrazione con il territorio circostante e con la realizzazione di molteplici collaborazioni con la comunità locale, volte a sviluppare percorsi turistico-culturali per far conoscere la cultura e l’identità lucana.

“La Hacienda Zorita” di Salamanca è un albergo diffuso situato nei pressi di Salamanca (Spagna), nel parco naturale Arribes del Duero, zona rinomata per lo straordinario patrimonio naturale e per i pregiatissimi vini. L’iniziativa è nata da una catena di piccoli alberghi a 5 stelle, The Haciendas, che, in collaborazione con le amministrazioni locali dell’antico Borgo di Ledesma (a pochi chilometri da Salamanca), hanno ristrutturato degli spazi disabitati e abbandonati del paesino con la finalità di destinarli all’ospitalità turistica dal maggio del 2015.

Hacienda Zorita è stata ufficialmente riconosciuta dall’Associazione Nazionale Alberghi Diffusi. L’albergo comprende 12 ville e suites con giardino e terrazza private, un’enoteca (La Alhóndiga) per cerimonie e banchetti, 10 camere situate nella Casa Abascal (del 1900 circa) ed altre 30 camere con ville e suites nella caserma della Guardia Civil. A disposizione degli ospiti i Giardini del borgo. Di particolare interesse è la struttura principale, un ex convento con vista sul fiume Tormes, che risale al 14mo secolo, per il quale è stato costituito un magnifico resort di vino, che funge anche da centro di degustazione, all’interno delle cantine di un’antica cappella (la cantina Marqués de la Concordia). La degustazione di vini è accompagnata con specialità locali, in particolare formaggi e *jamon serrano*).

L’Hacienda Zorita ha instaurato sinergie strettissime con le imprese turistiche e di ristorazione del centro storico di Salamanca, organizzando itinerari turistici ed enogastronomici volti a riscoprire la storia e la cultura dei borghi medievali che la

circondano (ad esempio, il Museo Taurino, ricco di capolavori dell'Art Nouveau e Déco). Di particolare rilievo è la collaborazione instaurata con la città di Salamanca, il cui centro storico è patrimonio mondiale dell'UNESCO. Tutto ciò ha attirato l'interesse dei residenti, molti dei quali hanno potuto riprendere, anche a seguito di specifiche politiche locali e nazionali di agevolazione finanziaria, antichi mestieri ormai abbandonati.

2.3.4. Aspetti giuridico-normativi nei casi di applicazione della Sharing Economy al comparto turistico

Il concetto di sharing economy sottintende quello di disintermediazione, ossia di un fenomeno la cui peculiarità è quella di bypassare il *middleman*, di aggirare per sua stessa natura i passaggi istituzionali e dunque di muoversi quasi sempre in aree grigie e non soggette a regolamentazione; tutto ciò a causa di un crescente vuoto normativo. Se però mancano le regole, come si garantiscono sicurezza, tutela della privacy, equa tassazione, standard sanitari e così via?

La questione tuttavia non riguarda solo l'aspetto legislativo-regolativo. Il crescente fenomeno dell'economia condivisa è una risposta non solo all'attuale crisi economica, ma è anche la conseguenza di una sentita sfiducia nelle istituzioni. Ciò cui si sta assistendo non è una forma ridotta di partecipazione, ma una forma di partecipazione nuova e diversa. I cittadini non hanno smesso di esprimersi, hanno cambiato il modo di farlo; hanno cessato di avere come riferimento gli amministratori e hanno iniziato ad auto-organizzarsi. Gli elementi in gioco sono dunque: cittadini più coesi ma al contempo più lontani dalle istituzioni e risposte migliori alle problematiche sociali, ma fruibili solo da coloro che fanno parte dei circuiti innovativi. Ciò dipende anche dalla mancata regolamentazione del fenomeno.

Il dibattito sulla questione della regolamentazione si divide tra due filoni:

- coloro che sostengono che non siano necessarie nuove disposizioni in materia, perché le economie condivise, oltre ai meccanismi di trust, hanno, nella loro stessa struttura, una serie di vincoli e incentivi che conducono gli utenti al rispetto spontaneo delle norme;

- coloro che ritengono inevitabile che il fenomeno vada arginato, supervisionato e incanalato grazie a una serie di disposizioni che delimitino gli ambiti del legittimo-illegittimo e del corretto-scorretto.

Se è vero che, per quanto riguarda la tutela degli utenti, ci sono dei meccanismi sanzionatori interni alla maggior parte delle comunità collaborative, che sembrano funzionare meglio delle stesse norme statali, tuttavia ci sono pur sempre degli standard qualitativi e di sicurezza che devono essere dettati dalle autorità. A ciò si aggiunge, poi, il problema della sottrazione al prelievo fiscale.

La necessità di una regolamentazione, in ogni caso, è evidente, soprattutto se si guarda alle recenti proteste, sfociate anche in azioni legali di diverse categorie, come gli albergatori e i tassisti, che non vedono di buon occhio questa concorrenza secondo loro ingiusta.

Uber permette a chiunque di dare un passaggio a qualcuno in cambio di una somma di denaro. Se l'idea può essere geniale, perché la maggior parte delle macchine che viaggiano su strada sono per lo più vuote, come si può proteggere la categoria professionale dei tassisti i quali, per svolgere lo stesso servizio, devono avere una licenza e pagano delle tasse? Cosicché, in molte città, sono partite campagne per multare i conducenti che utilizzano Uber come fonte di reddito.

D'altra parte molte persone, soprattutto tra coloro che la crisi ha colpito maggiormente, cercano di vivere di Sharing economy, affittando camere stagionalmente, offrendo passaggi, cucinando, ecc. Tutti questi servizi sono erogati senza pagare tasse e senza un regolare contratto o assicurazione. Se da un lato può contribuire a migliorare la società e l'utilizzo delle risorse, dall'altro crea una serie di problemi legati alla legalità, responsabilità e contrattualità.

Infatti, come scrive Mauren Conway, esperta dell'Aspen Institute, il costo del lavoro non solo si è abbassato per la grande offerta causata da questo fenomeno, ma ha anche lasciato, alle persone che erogano i servizi, il fardello di eventuali problemi legati ai servizi erogati, lasciando la piattaforma libera di guadagnare e basta da tale servizio.

Chi contribuisce a formare l'offerta di servizi dovrebbe, invece, essere parzialmente obbligato a caricarsi il costo di un eventuale problema. Tutto ciò può causare un'inefficienza nel sistema, creando dei lavoratori che lavorano di più per meno.

Dopo questa breve analisi appare evidente la necessità di una norma chiara che regoli questo fenomeno. Rispondendo a questa richiesta, la Commissione Europea, il 2 Giugno 2016, ha reso pubbliche le linee guida per uniformare il quadro normativo.

La novità più importante è che vi saranno nuove normative atte a favorire la condivisione di mezzi e risorse, benché con alcune limitazioni. Di seguito i 5 punti chiave delle linee guida CE:

1. **Armonizzare le regole dei Paesi Europei:** una direttiva vigente in tutti i 28 Paesi faciliterebbe le aziende, che non dovranno più modificare ed adattare i propri servizi alle diverse normative nazionali;
2. **Ridurre al minimo i divieti:** la Commissione Europea ha criticato le misure adottate da alcuni Paesi europei nei confronti di alcuni servizi. Per esempio Berlino ha proibito ai cittadini di offrire in affitto l'intera casa senza un'autorizzazione preventiva da parte dell'amministrazione cittadina. Per i trasgressori sono previsti fino ai 100mila euro di multa. I berlinesi, dunque, possono affittare solo le camere, ma per l'intera casa serve una licenza che di fatto equipara la proprietà a un regolare B&B;
3. **Giorni limitati per l'affitto delle case:** la Commissione Europea è favorevole ad alcune misure soft, come l'introduzione di limiti al numero di giorni in cui è possibile affittare una camera o un appartamento sui siti che propongono tali servizi. Queste limitazioni dovrebbero aiutare a rendere minimo il rialzo incontrollato degli affitti, di cui sono accusate queste piattaforme, ed il recupero dell'indotto da parte degli attori tradizionali. A Berlino, dal 2009 al 2014, gli affitti sono cresciuti del 56% e per gli albergatori equivale ad una perdita di 6 milioni di pernottamenti;

4. **Gli autisti di Uber diventano dipendenti:** la Commissione Europea chiarisce che *“Non è compito dell’azienda stabilire le tariffe dei clienti per i suoi collaboratori. Se così fosse diventerebbero veri e propri dipendenti e di conseguenza sarebbe necessario siglare con loro un contratto di lavoro, con tutti i costi aggiuntivi che questo comporterebbe a carico dell’azienda.”* Se fosse confermata tale linea, risulterebbe prevedibile l’opposizione di Uber, che ha da sempre retto la tesi che gli autisti di cui si serve per il servizio non sono suoi dipendenti;
5. **Rating per aumentare la fiducia dei clienti:** Bruxelles è favorevole al tema del rating, ovvero al meccanismo che molte piattaforme utilizzano per aumentare la fiducia dei clienti. Il rating è lo stesso usato da Uber per gli autisti: più sono votati dai clienti, più risultano seri ed affidabili e più salgono nel ranking. Per molti detrattori questo risulta un procedimento pericoloso per il consumatore, in quanto non misurerebbe la reale affidabilità dell’offerta condivisa, ma la Commissione è di parere contrario ed anzi ne riconosce un vantaggio per l’utenza.

È chiaro che la pubblicazione delle linee guida da parte della Commissione Europea costituisce una svolta a livello mondiale, il primo passo verso la regolarizzazione della Sharing Economy e un riconoscimento sull’importanza che sta acquisendo nel tempo.

In Italia, sulla scia delle linee guida comunitarie, si sta concordando, tra le forze politiche, un testo di legge che dovrebbe fissare le regole dell’economia condivisa, dalle case, al car-sharing, ect. Si tratta di un mercato in forte crescita, che entro il 2025 dovrebbe valere 335 miliardi di dollari e nel quale competono giganti come Uber o Airbnb e migliaia di piccole piattaforme (in Italia ne sono state finora censite 110). Tutte queste imprese agiscono secondo modelli di business diversi e senza riferimenti giuridici precisi. Da qui la necessità proporre una normativa quadro per l’intero settore che fornisca una cornice generale per le piattaforme digitali della sharing economy. Occorre anche prevedere un nuovo Registro degli operatori, sotto la sorveglianza del Garante della concorrenza e dei consumatori. Per accedervi le società dovranno

presentare una sorta di statuto che specifichi, a beneficio degli utenti, le condizioni contrattuali.

Tuttavia c'è ancora confusione giuridica sul concetto di economia della condivisione, da molti giuristi considerata quell'economia generata dall'allocazione "ottimizzata delle risorse". Nessun dubbio che il *car pooling*, cioè i viaggi condivisi di BlaBlaCar o Jojob, appartengano a questa definizione. Vengono però escluse le piattaforme che intermediano tra operatori professionali, iscritti al registro delle imprese. Fuori Uber Black e i suoi Ncc, quindi. Un'evoluzione simile a quella di eBay, che da piattaforma per vendite tra privati ora ospita soprattutto negozi, e che riguarda diverse realtà dello sharing.

L'altro discrimine normativo andrebbe fissato tra chi condivide per hobby (o per arrotondare) e chi lo fa per lavoro. Occorrerebbe stabilire un tetto di entrate annue sotto il quale le entrate (cumulate tra tutte le piattaforme) figurano come "redditi da condivisione", con tassazione agevolata al 10%; Sopra il quale, invece, si sommano ai normali redditi da lavoro, con relative aliquote. Occorre affrontare anche il tema dei diritti di chi guadagna attraverso le piattaforme e impedire che sia equiparabile a un lavoratore dipendente.

Di recente, il 2 marzo 2016, è stata presentata alla Camera la proposta di legge n. 3564, intitolata: *“Disciplina delle piattaforme digitali per la condivisione di beni e servizi e disposizioni per la promozione dell'economia della condivisione”*, ribattezzata Sharing Economy Act.

Lo scopo della proposta è quello di introdurre le seguenti novità:

- 1. Aliquota del 10% per Airbnb e soci:** che fa emergere l'aspetto fiscale del problema. Nello Sharing Economy Act è previsto che gli introiti generati dalle piattaforme (ad esempio Airbnb) vengano tassati con una aliquota del 10 per cento. Così fino a un massimo di 10mila euro annui (anche sommabili da diversi servizi). In questo modo saranno le stesse piattaforme a dover trattenere la cifra, agendo per sostituto d'imposta e versandola direttamente all'erario per conto degli iscritti.

Superata la soglia dei 10mila euro, gli introiti saranno considerati redditi veri e propri e dunque, fiscalmente, andranno sommati agli altri percepiti. Un limite che, almeno dalle prime impressioni, sembra favorire piattaforme come BlaBlaCar, mentre svantaggia i possessori di seconde case che con Airbnb hanno fatto fortune in questi anni;

2. **Niente tariffe fisse:** la proposta si sofferma su alcuni dettagli che servono a definire che cos'è la Sharing Economy, nonché i servizi per i quali il gestore stabilisce tariffe fisse e che quindi non fanno parte di questa categoria;
3. **Controlli in mano all'Autorità per la concorrenza e il mercato:** per cui spetterà all'autorità il compito di vigilare e valutare i singoli casi. Con l'istituzione di un registro elettronico, l'Autorità, in sostanza, valuterà incongruenze ed eventuali violazioni normative (o concorrenza sleale nei confronti dei settori tradizionali) da parte delle piattaforme di sharing economy;
4. **Transazioni esclusivamente online:** le transazioni economiche operate mediante le piattaforme digitali devono avvenire esclusivamente attraverso sistemi di pagamento elettronico e previo registrazione univoca per tutti gli utenti, per evitare la creazione di profili falsi o non riconducibili all'effettivo titolare. A tale fine è stabilito l'obbligo di indicare le generalità degli utenti e in particolare i dati anagrafici, la residenza e il codice fiscale;
5. **Obblighi assicurativi:** il gestore della piattaforma deve obbligatoriamente verificare se gli utenti operatori hanno rispettato ciò che impone la normativa a livello assicurativo.

Tale proposta può essere considerata un primo significativo passo nella direzione di una regolamentazione. I gestori, ad esempio, se tale proposta diventasse legge, opererebbero semplicemente in qualità di sostituti di imposta degli utenti operatori: sarebbero considerati come intermediari che mettono in contatto gli utenti. Pertanto, se residenti all'estero, realtà come AirBnb dovrebbero dotarsi di una organizzazione in

Italia e comunicare, all’Agenzia delle entrate, i dati sulle transazioni economiche tra i propri utenti (che avverrebbero, quindi, solamente per vie elettroniche).

La proposta presenta, infine, secondo alcuni, dei limiti scaturenti da una certa confusione concettuale tra *collaborative* e *rental economy*.

Ad esempio non si spiega perché si debba prevedere la medesima aliquota per un passaggio offerto con BlaBlaCar o una stanza data in affitto su AirBnb. Sebbene i costi relativi alla gestione della propria attività possano essere molto simili, l’usura dell’automobile, in un caso, le spese attive, nel caso dell’affitto di una stanza, sono due elementi profondamente diversi.

Altro esempio: BlaBlaCar è un sistema di trasferimento della proprietà su un bene limitato (io ti offro un passaggio, tu mi dai un rimborso spese); AirBnb, invece, è un sistema di accesso alla proprietà che funziona come un vero e proprio contratto di affitto. A questo punto, gli utenti di BlaBlarCar avrebbero poca convenienza ad usare tale piattaforma.

Si propone poi di istituire un modello fiscale centralizzato per le multinazionali, che tuttavia rischia di apparire deleterio nel caso di servizi online decentralizzati, che nascono dal basso e si fondano sui principi dell’economia collaborativa. Nonostante l’esclusione di tutte quelle attività in cui è il gestore a stabilire tariffe fisse (come nel caso di UberPop che decide qual è il prezzo di ogni corsa), resta comunque difficile valutare cosa sia un semplice scambio di beni e servizi e cosa sia una vera e propria attività professionale che rischia di generare uno squilibrio competitivo rispetto a professionisti sottoposti a molti più costi e vincoli.

La proposta di legge, infine, non dice nulla sui temi previdenziali o quelli relativi ai diritti sociali di questi lavoratori. Anzi, la norma esclude un rapporto di lavoro subordinato tra gestore e utente.

CAPITOLO 3

Literature Review ed ipotesi di ricerca

CAPITOLO 3 - LITERATURE REVIEW ED IPOTESI DI RICERCA

Sulla base di quanto finora si evince da una prima disamina della letteratura, si può affermare che il presente lavoro è stato sviluppato partendo dalla seguente domanda di ricerca:

La crescita dell'economia condivisa dipende dall'evoluzione culturale del consumatore e del suo territorio di riferimento?

Al fine di fornire una risposta a tale research question sono state formulate tre ipotesi di ricerca, tratte dall'analisi della literature review, focalizzate su uno specifico ambito dell'economia condivisa, ossia il settore turistico. Nella fattispecie, le ipotesi sono state costruite sul fenomeno dell'Albergo Diffuso, già presentato nelle precedenti sezioni e costituente un aspetto dell'economia condivisa poco indagato finora; tuttavia molto interessante per la forte correlazione tra identità territoriale, cultura e domanda culturale che trovano ampia coniugazione nell'evoluzione dell'albergo diffuso.

In letteratura, il rapporto coevolutivo tra impresa e territorio è stato ampiamente trattato attraverso un modello interpretativo (Esposito De Falco, 2012) in grado di spiegare un comportamento imprenditoriale molto ancorato alla propria *corporate identity* (Greve & Mitsuhashi, 2007, pp. 197-221), tale da conseguire un vantaggio competitivo dall'interazione dinamica e continua che è capace di instaurare con il proprio contesto.

Nel modello richiamato si spiega come l'impresa coevolva con il territorio lungo un percorso che favorisce la creazione di un circolo virtuoso auto propulsivo, orientato alla sopravvivenza dell'impresa nel tempo.

Nello specifico, gli alberghi diffusi sembrano costituire un esempio di impresa che corrisponde alle preferenze del nuovo consumatore-turista, estremamente legato ai fattori socio-culturali ed esperienziali-emozionali del territorio.

Negli ultimi anni, infatti, è cresciuto l'interesse verso temi di sviluppo locale e di marketing territoriale (Caroli et al., 1999; Denicolai et al., 2010; La Volpe, Buonincontri, 2011) che collegano le strategie turistiche con lo sviluppo sociale ed economico del territorio (Fayos-Solà et al., 2012, 437). Queste ricerche considerano il territorio come un contesto creativo, dove le imprese interagiscono con risorse locali di varia natura, attivando un sistema vitale che assegna al territorio un ruolo centrale (Golinelli, 2002).

Il giusto equilibrio tra le esigenze dei turisti, dei residenti e delle comunità locali e ambientali richiede un approccio sostenibile alla gestione delle destinazioni turistiche (Hardy et al., 2002; Beritelli, 2011; Bramwell, 2011; Liburd & Edwards, 2010).

D'altra parte, il livello di attrattività turistica di un territorio è determinato non solo dalla sua bellezza naturale e dal clima, ma anche dalle sue caratteristiche culturali e sociali (Ritchie-Crouch, 2003). Ciò trova conferma nei comportamenti dei consumatori-turisti, che evolvono in maniera rapida (Kastenholz, 2004). Questo "nuovo turista culturale", infatti, chiede una personalizzazione dell'esperienza turistica (Fabris 2010; Canestrini, 2004), cerca l'autenticità (Kidd, 2011; Peterson, 2005), ha un grande interesse per l'ambiente e il territorio (Niccolini, 2004) e percepisce le vacanze come un'opportunità per approfondire le proprie conoscenze sulla cultura dei luoghi (Dall'Ara & Esposito, 2005).

Viene esaltato, in tal modo, nei servizi turistici, la customer experience (Resciniti, 2005), che spinge a sviluppare forme innovative di offerta turistica caratterizzate da una stretta sinergie tra impresa e territorio (Orlandini et al., 2012).

Nello specifico, gli alberghi diffusi sembrano costituire un esempio di impresa sostenibile estremamente legato ai fattori socio-culturali del territorio.

La capacità competitiva dell'albergo diffuso sembra essere la diretta conseguenza della ricchezza socio-culturale del territorio, che presenta un contesto urbano di pregio sociale e culturale. Tale sostenibilità del territorio è alla base della sua competitività. Si

delinea così un sistema territoriale competitivo in grado di integrare gli aspetti emozionali/relazionali con quelli socio-economici (Paniccia, 2011, 77-78).

Al centro di tale sistema si colloca l'albergo diffuso, perno di un sistema di opportunità imprenditoriali e di servizi strettamente locali (Sarasvathy, 2004, 292), quali, ad esempio, il turismo eno-gastronomico e culturale (Droli, 2013, 107).

Questo modello di ospitalità si caratterizza come “motore” dello sviluppo territoriale, valorizzando beni pubblici (risorse naturali, storia, cultura e infrastrutture) e privati (abitazioni, imprese e produzioni locali) (Confalonieri, 2011, 685-687) e promuovendo lo sviluppo turistico nei centri urbani minori (Italiano, 2011, 1303-1304; Križai, Zakonjšek, 2011, 108).

Gli Alberghi Diffusi emergono da un rapporto tra la cultura locale e la visione che l'ospitalità diffusa propone alle comunità locali e non (Mandelli & La Rocca, 2006). Essi incrementano il valore della località e facilitano il contatto tra i visitatori ed il contesto ospitante, essendo strettamente connessi alla cultura locale; essi diventano parte di un servizio offerto dalla comunità piuttosto che un'entità separata (Orlandini et al., 2012, p. 5).

L'albergo diffuso può essere considerato come un *virtual service network* che, da una parte, stimola e promuove lo sviluppo territoriale e, dall'altra, crea i presupposti per la cooperazione interorganizzativa (Pechlaner et al., 2010, p. 70). Tutto ciò premesso, si ipotizza che:

HP 1: le performance dell'Albergo Diffuso, nonché la sua attrattività e competitività, sono positivamente correlate al consumatore culturale.

Negli ultimi anni è inoltre cresciuto in modo significativo l'interesse, da parte degli studiosi, verso temi di sviluppo locale e di marketing territoriale (Caroli et al, 1999; Denicolai et al, 2010), che collegano le strategie turistiche con lo sviluppo sociale ed economico del territorio (Fayos-Solà et al, 2012, 437). Queste ricerche considerano il

territorio come un contesto creativo, dove le imprese interagiscono con risorse locali di varia natura, attivando un sistema vitale, che assegna al territorio stesso un ruolo centrale (Golinelli, 2002).

D'altra parte, il livello di attrattività turistica di un territorio è determinato non solo dalla sua bellezza naturale e dal clima, ma anche dalle sue caratteristiche culturali e sociali (Ritchie-Crouch, 2003).

D'altra parte il livello dell'attrattività turistica di un'area è determinato non soltanto dalla sua bellezza naturale ed dal clima, ma anche dalle sue caratteristiche sociali e culturali (Ritchie-Crouch, 2003).

Questo è confermato dal comportamento del consumatore-turista che rapidamente evolve secondo le dinamiche su esposte (Kastenholz, 2004).

Gli aspetti emozionali/relazionali sono esaltati nell'offerta dell'albergo diffuso, tant'è che una delle figure rilevanti dell'ospitalità diffusa è il cd. "narratore di luoghi", il quale guida il turista "raccontando il territorio" (storytelling), mettendone in luce storie e opportunità, ma anche e soprattutto emozioni e valori (Dall'Ara, 2010, p. 69).

L'esigenza di arricchire l'offerta turistica di una più rilevante componente intangibile ed emozionale trova, quindi, nell'albergo diffuso, un fattore narrativo di successo, che punta a proporre il racconto di un luogo, permettendo a chi lo visita di viverlo dal punto di vista delle persone innamorate dello stesso. I movimenti, i luoghi visitati, gli incontri, diventano episodi di un racconto, aneddoti che lo rendono tangibile e "avvolgente". È questa una strategia di marketing territoriale che ha il suo punto di forza nelle risorse umane, e richiede competenze narrative basate sull'empatia, su capacità relazionali e divulgative, conoscenza dei territori, vocazione e passione (Dall'Ara, 2013, p. 46).

Rientra quindi, nell'ambito del turismo culturale e offre al turista delle esperienze di autenticità attraverso la narrazione del cultura presente e passata. Gli assets culturali ereditati dal passato sono spesso irriproducibili ed altamente specifici al contesto storico e culturale; essi possono divenire fonte di vantaggio competitivo delle località turistiche (DeLyser, 1999, pp. 630-632).

L'albergo diffuso favorisce lo sviluppo del territorio e, in particolare, valorizza le sinergie tra i fattori competitivi "offrendo al turista la dimensione intima del piccolo borgo e la sua ricchezza culturale" (Quattrociochi & Montella, 2013, p. 119).

Di cruciale importanza sono le connessioni e le relazioni tra le strutture ricettive ed il loro territorio (Fissi et al., 2014, pp. 1-3).

In quest'ottica gli alberghi diffusi intrattengono relazioni con molteplici attori artigianali presenti nel territorio, così valorizzando la propria offerta competitiva. In altre parole, l'interazione con le professionalità presenti nel territorio dovrebbe avere effetti positivi sulle performance dell'AD. Alla luce di ciò, si sviluppa la seguente ipotesi:

HP 2: le performance dell'albergo diffuso sono influenzate positivamente da fattori di tradizione artigianale come l'imprenditorialità artigiana.

Il destination marketing deve quindi rispondere alla necessità di "mantenere o migliorare il benessere del consumatore e della società" (Kotler et al., 1999). Il destination marketing deve quindi rispondere alla necessità di mantenere o migliorare il benessere del consumatore e della società (Kotler et al., 1999). Secondo Lundberg (1990, 141) si deve parlare di destination marketing integrato per intendere: "lo sforzo complessivo per identificare ciò che è la destinazione ha da offrire (il prodotto), quali gruppi di persone hanno il tempo, il denaro e il desiderio, sia di viaggiare, sia di godersi la destinazione (the target markets), e qual è il modo migliore per raggiungere e convincere le persone a visitare le destinazioni turistiche (marketing)".

L'Albergo Diffuso interagisce con gli stakeholders e favorisce lo sviluppo della comunità locale. Tutto ciò serve ad alimentare il capitale territoriale (Vallone et al, 2013, p. 33).

L'ospitalità diffusa, dunque, sembra favorire lo sviluppo economico del territorio: in particolare, queste reti di ospitalità sono in grado di contribuire allo sviluppo economico

e della comunità soprattutto in quelle zone in cui il territorio costituisce l'unica e più preziosa risorsa (Mandelli, La Rocca, 2006).

La diffusione degli alberghi diffusi permette, inoltre, di contenere lo spopolamento dei borghi, favorendo la rinascita di attività un tempo esistenti, quali laboratori artigiani, piccole botteghe o aziende agricole venute meno a seguito dello spopolamento del borgo (Droli, 2013, p. 100). Questa forma di ospitalità diffusa promuove, quindi, lo sviluppo economico delle piccole città, e mira ad aumentare l'occupazione locale, senza incidere negativamente sull'ambiente o contaminando la cultura e l'identità locale (Orlandini et al., 2012, p. 8).

Altro merito dell'ospitalità diffusa è quella di contribuire a distribuire in maniera più efficiente i flussi turistici, indirizzandoli verso aree considerate periferiche, se paragonate a contesti turistici più evoluti e di massa, conseguendo, quindi, positive ricadute economiche per i territori che ne hanno più bisogno (Quattrocioni, Montella, 2013, p. 126).

In definitiva, una redistribuzione territoriale più equa dell'offerta alberghiera sembra favorire gli alberghi diffusi, i quali, infatti, sono più radicati (rispetto ad altre tipologie di alberghi) in territori turistici periferici (rispetto ai grandi flussi turistici internazionali). Ciò incrementa la potenzialità turistica di un'area. Alla luce di ciò, si sviluppa la seguente ipotesi:

HP 3: le performance dell'albergo diffuso sono influenzate positivamente dall'attrazione turistica e dalla ricettività locale.

3.1. La metodologia di ricerca

A partire dalla domanda di ricerca esplicitata in precedenza, è stata realizzata un'attenta literature review sull'argomento, volta a definire le ipotesi di ricerca che dovranno poi

essere convalidate o meno da una successiva analisi empirica su un campione di imprese alberghiere diffuse.

Per realizzare la literature review si è ricorso alla banca dati EBSCO, che ha fornito un set di riviste, nazionali e internazionali, tra cui sono state scelte quelle che presentano un maggior interesse rispetto agli items di ricerca.

Nello specifico, si è assunto come parametro di ricerca il tema della *sharing economy*, dell'hospitality management e degli alberghi diffusi.

Relativamente alle riviste internazionali, dall'universo afferente alle aree tematiche di interesse è stato estrapolato un campione di riviste straniere, con impact factor, presenti nell'elenco ISI-WOS.

Si è poi effettuata una rigorosa scelta delle riviste scientifiche mediante ranking internazionali adottati nei settori d'indagine.

Si è così composto un set di riviste specializzate (32 in totale) ed accreditate presso la comunità scientifica internazionale, sul quale si è effettuato un primo screening degli articoli, su un arco temporale decennale (2004-2014).

La rilevazione delle informazioni è stata realizzata utilizzando uno schema di raccolta dei dati su foglio Excel, nel quale sono stati inseriti e classificati i dati conseguiti richiamando le voci principali (titolo, autore, anno di pubblicazione, *keywords*, *abstract* e riassunto).

Nel dettaglio, delle 32 riviste specializzate, sono state selezionate quelle ritenute di maggior interesse rispetto alla question research ed in particolare:

- Annals of Tourism Research;
- Environmental Science & Policy;
- Ecological Economics;
- Journal of Consumer Behaviour;
- Journal of Economic Geography;
- Journal of Travel Research;
- Journal of Sustainable Tourism;

- Journal of MIS Quarterly;
- Research Policy;
- Tourism Studies;
- Tourism Management.

La literature review è stata completata ricorrendo ad altri contributi scientifici tratti dalla banca dati Ebsco, scelti sulla base della loro rilevanza scientifico-accademica e della loro significatività rispetto alla question research. Alcuni di essi, quindi, non rientrano nell'arco temporale predefinito o nelle riviste inizialmente selezionate.

Altresì, è stato rilevante il contributo di articoli accademici, monografie e testi di ogni genere reperiti tramite il web ed in particolare tramite il motore di ricerca Google Scholar. Si è ricorso, infatti, a lavori monografici di particolare interesse e pregio scientifico, nonché alle consuete statistiche di enti, pubblici e privati specializzati nelle tematiche indagate. Da qui proviene la maggior parte della literature review in lingua italiana.

Dall'analisi della letteratura, applicando la metodologia ivi esposta, sono emersi tre filoni di studio di particolare interesse per la tematica indagata, ossia apparentemente correlati alle performance dell'albergo diffuso, e riguardanti l'evoluzione del consumatore, la co-evoluzione territorio-imprese e l'imprenditorialità artigiana. Da ciò sono discese tre specifiche aree di interesse scientifico che hanno contribuito alla costruzione delle ipotesi di ricerca.

A seguire, per convalidare o meno le ipotesi di ricerca formulate, è stata condotta un'analisi empirica attraverso una regressione con dati panel, considerando come variabili dipendenti le performance di un panel di Alberghi Diffusi e, come variabili indipendenti, indicatori del relativo contesto di riferimento e concernenti le ipotesi formulate, ossia: il consumatore culturale, l'attrattività turistica e la tradizione imprenditoriale.

Partendo dal censimento di 77 Alberghi Diffusi italiani, è stato effettuato uno screening al fine di reperire i bilanci degli stessi in uno specifico range temporale. Sono stati

esclusi, infatti, gli Alberghi Diffusi le cui performance non erano quantificabili sulla base dei bilanci (in quanto non depositati e, quindi, non reperibili), nonché gli Alberghi Diffusi di recente costituzione. È stato, così, selezionato un panel di 17 Alberghi Diffusi, di cui sono stati reperiti i bilanci dal 2010 al 2015 dalla Banca Dati AIDA (Analisi Informatizzata Delle Aziende), effettuando, in tal modo, 102 osservazioni.

Il campione di riferimento estrapolato è costituito da 17 alberghi diffusi di 12 province italiane. Di seguito l'elenco del campione:

Tabella 1: Elenco del campione d'indagine

REGIONE	PROVINCIA	NOME	Unit
FRIULI VENEZIA GIULIA	UDINE	ALBERGO DIFFUSO COMEGLIANS - SOC. COOP. A R.L.	1
		FORGARIA VIVA SOCIETA' COOPERATIVA	2
TOSCANA	PISA	ARIANNA & FRIENDS S.R.L.	3
	FIRENZE	CASTELLO DI PROCENO S.R.L.	4
		DEI CORSI S.R.L.	5
LIGURIA	IMPERIA	MUNTAECARA S.R.L.	6
		RELAIS DEL MARO S.R.L.	7
LAZIO	ROMA	LOCANDA SPECCHIO DI DIANA S.R.L.	8
		ROBUR MARSORUM S.R.L.	9
		SARAGANO S.R.L.	10
CAMPANIA	AVELLINO	R.D.R. LACENO SERVICE - S.R.L.	11
	SALERNO	RELAIS SAN BASILIO CONVENTO - S.R.L.	12
LOMBARDIA	BERGAMO	SVILUPPO IMMOBILIARE S.R.L.	13
TOSCANA	LUCCA	SWEET BORGO S.R.L.	14
SICILIA	ENNA	VECCHIETEGOLE S.R.L.	15
PUGLIA	TARANTO	ZAZZARA INDUSTRIE SRL	16
MOLISE	ISERNIA	VELLO SPA	17

Fonte: ns. elaborazione

Al fine di procedere con l'analisi si è proceduto ad identificare le variabili dipendenti e indipendenti.

Variabili dipendenti

Per rilevare un livello di performance in ottica economico-finanziaria degli alberghi diffusi si è tenuto conto dell'andamento dei seguenti indici:

- ROA
- ROS

Variabili indipendenti

La dimensione delle variabili indipendenti è relativa al sistema territoriale in cui gli Alberghi Diffusi sono inseriti e rispetto al quale costituiscono una risorsa in grado di generare benefici. Il contesto di riferimento si caratterizza per la presenza di particolari condizioni in grado di favorire o sfavorire la capacità di un Albergo Diffuso di creare valore per la collettività.

Tra i plausibili ambiti territoriali a cui poter far riferimento (Doxiadis, 1970; Fox, 1973; Cicerchia, 2002) si è optato per l'unità minima possibile che, in considerazione del principio della effettiva disponibilità o agevole reperibilità dei dati, su cui si basa la correlazione indagata, risulta coincidere con il livello provinciale. Ciò ha consentito di ottenere un adeguato livello di dettaglio.

La selezione degli indicatori di contesto, ossia delle variabili indipendenti, è stata effettuata nello stesso range temporale di rilevazione dei bilanci degli Alberghi Diffusi selezionati, relativamente alle 12 province italiane in cui sono localizzati questi ultimi.

In base alle condizioni di contesto che la letteratura considera maggiormente influenti sul valore turistico-culturale e sociale di un territorio, l'indagine ha preso le mosse da tre dimensioni:

- **il consumatore culturale;**
- **l'attrattività turistica;**

- **la tradizione imprenditoriale.**

Queste ultime offrono un quadro del territorio in cui sono inseriti gli istituti e i luoghi della cultura e delle caratteristiche socio-economiche dei loro principali stakeholder, segnatamente turisti e residenti.

Per ciascuna dimensione sono stati individuati specifici indicatori, come di seguito riportato:

- Il *consumatore culturale* è stato rilevato facendo riferimento all'indicatore della domanda culturale, ossia in quanto esprime la richiesta di beni culturali del contesto. Tale parametro è misurato come rapporto tra il numero dei visitatori di tutti gli istituti e i luoghi della cultura del territorio e tutta la popolazione potenzialmente visitatrice degli attrattori (popolazione residente più tutti gli arrivi turistici);
- *L'attrattività turistica* è stata rilevata attraverso indicatori relativi alla domanda e all'offerta. La domanda turistica è stata esplorata mediante due indicatori:
 - a) gli *arrivi*, espressione quantitativa del turismo rilevabile in un'area in un dato periodo temporale, misurati dal rapporto tra arrivi turistici (numero di clienti, italiani e stranieri, ospitati negli esercizi ricettivi, alberghieri o complementari, in un dato periodo considerato) e numero dei residenti;
 - b) la *permanenza media*, espressione qualitativa del turismo rilevabile in un'area in un dato periodo temporale, misurata dal rapporto tra presenze turistiche (numero delle notti trascorse dai clienti negli esercizi ricettivi, alberghieri o complementari) e arrivi turistici.
- L'offerta turistica è stata misurata mediante due indicatori:
 - a) la *ricettività*: rappresenta la potenzialità turistica di un'area e consente di valutare la densità dell'offerta ricettiva di un'area, essendo misurata dal rapporto tra il numero dei posti letto offerti da tutti gli esercizi ricettivi dell'area in un dato periodo temporale e il prodotto tra i residenti e la superficie dell'area considerata;

- b) il numero di esercizi alberghieri: tale categoria include qualsiasi tipologia di alloggio.
- *La tradizione imprenditoriale* di un luogo è stata definita attraverso l'indicatore di imprenditorialità artigiana, data dal rapporto tra le imprese artigiane attive e la popolazione di un territorio (Di Poma, Frattini, 2014).

Variabili di controllo

Al fine di definire al meglio gli effetti che le variabili indipendenti possono esplicitare sugli indici economico-finanziari considerati come variabili dipendenti, sono state individuate alcune variabili di controllo. Quest'ultime hanno lo scopo di evitare che potenziali effetti spuri possano influenzare le variabili dipendenti. Ad esempio, si presuppone che la differente dimensione degli alberghi possa influenzare i risultati. Pertanto, per controllare eventuali effetti devianti risultanti dalle diversità dimensionali delle imprese campionate, si utilizzano le variabili di controllo.

Le variabili di controllo prescelte rappresentano alcuni esempi già utilizzati in letteratura e sono in particolare:

- Ebitda/Vendite
- Patrimonio netto

Una volta individuate le variabili dipendenti, indipendenti e di controllo, si è proceduto a reperire le fonti da utilizzare per conseguire i dati per l'indagine empirica. Di seguito le principali:

- ISTAT (*Movimento dei clienti negli esercizi ricettivi; Capacità esercizi ricettivi, etc*)
- Sistema Informativo Integrato (SII - <http://imuseitaliani.beniculturali.it/>)
- www.comuni-italiani.it;
- www.tuttitalia.it;
- www.museincampania.it;
- www.incampania.com;

- www.musei.it;
- www.cir.campania.beniculturali.it;
- www.infocamere.it

Tutti i dati reperiti attraverso le statistiche ISTAT e le altre fonti, nonché attraverso la banca dati AIDA ed il portale comuni-italiani, sono stati inseriti in un database excel in cui, per ogni indicatore, e per ciascun anno, sono stati riportati il valore massimo e minimo il cui valore numerico non fosse compreso tra 0 e 1. Questi indicatori sono stati standardizzati secondo la formula seguente:

$$C_i = \frac{(X_i - X_{min})}{(X_{max} - X_{min})}$$

dove X_i è il valore dell'indicatore prima della standardizzazione, X_{min} e X_{max} sono il valore minimo e massimo dell'indicatore sull'insieme di tutti i dati considerati, e C_i è l'indicatore standardizzato.

I dati così standardizzati e sistemati in un file excel (di cui si riporta l'estratto), sono stati analizzati attraverso un'analisi di regressione multivariata. Quest'ultima è stata sviluppata con dati panel ad effetti fissi, avvalendosi di ipotesi di robustezza degli errori HAC mediante il programma statistico/econometrico Gretl. La combinazione dell'informazione cross-section (longitudinale) con quella time-series (temporale) ha permesso di formulare e stimare modelli interpretativi migliori dei fenomeni economici analizzati (Baltagi e Griffin, 1984).

In presenza di dati longitudinali, si sono considerate informazioni relative a N unità osservate in T periodi di tempo. Si indica, quindi, con $Y_{i,t}$ la variabile dipendente osservata per l' i -esima unità al tempo t . Il modello per l'unità i al tempo t è così specificato:

$$Y_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 X_{1i,t} + \dots + \beta_k X_{ki,t} + u_{i,t}$$

Con $i = 1, 2, \dots, N$; $t = 1, 2, \dots, T$

3.2. Il campione e gli indicatori

I dati reperiti dalle fonti su indicate, sono stati sistemati in un database excel. In particolare, dopo aver calcolato gli indicatori scelti come variabili indipendenti, questi sono stati sistemati in tavole in excel organizzate in modo da ritrovare una colonna per ciascun anno dell'indagine.

Di seguito si riporta la tavola con l'indicatore domanda culturale che rappresenta la variabile indipendente relativa al consumatore culturale.

Tabella 2: Variabile indipendente relativa al consumatore culturale (Anni 2010 – 2015)

Provincia	Indice domanda culturale					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UDINE	0,036163081	0,031489901	0,030873949	0,097993603	0,089385319	0,095822777
PISA	0,026872144	0,024428719	0,026582902	0,02712067	0,029216941	0,032414064
FIRENZE	0,941524788	0,956246315	0,9269126	1,008580366	1,040711906	1,118800225
IMPERIA	0,012377952	0,012749057	0,012628433	0,011504452	0,013485273	0,014126546
ROMA	1,027683824	1,20539049	1,175063076	1,189108404	1,233687351	1,299006828
AVELLINO	0,070344268	0,081493521	0,095871459	0,151303972	0,161292765	0,1805831
SALERNO	0,246819912	0,262001934	0,218777653	0,197111132	0,192987811	0,204720663
BERGAMO	0,247452326	0,242290727	0,235920291	0,247366687	0,266878149	0,278285451
LUCCA	0,015182792	0,015805657	0,016408777	0,015454747	0,016345032	0,017784452
ENNA	1,654837286	1,664477817	1,688526909	1,640418814	1,783462446	2,057475609
TARANTO	0,065337275	0,06042821	0,053668837	0,034338171	0,059635713	0,065026339
ISERNIA	0,263817635	0,206614716	0,245123279	0,372351553	0,389088593	0,430156471

Fonte: ns. elaborazione

Di seguito si riportano le tavole estratte dal database relative all'attrattività turistica delle province in cui sono situati gli Alberghi Diffusi campione dell'indagine.

In particolare, nelle Tabelle 3 e 4 si riportano i dati relativi alla domanda turistica e rispettivamente, relativi agli arrivi ed alla permanenza media.

Invece, nelle Tabelle 5 e 6 si riportano i dati relativi all'offerta turistica e quindi, l'indice di ricettività ed il numero di esercizi.

Tabella 3: Variabile indipendente relativa all'attrattività turistica - Arrivi (Anni 2010 – 2015)

Provincia	Arrivi					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UDINE	2,127594077	2,231814919	2,232204419	2,179665875	2,198890298	2,300222021
PISA	2,145982833	2,41404287	2,290482154	2,253237328	2,266507197	2,24569923
FIRENZE	4,229320167	4,581242954	4,511359654	4,581891126	4,705257958	4,831027446
IMPERIA	3,298736122	3,473058256	3,500494657	3,451890879	3,473553856	3,731876382
ROMA	2,152586463	2,259706902	2,234780174	2,089234952	2,114353464	2,25470421
AVELLINO	0,235935483	0,202240851	0,17902423	0,182736963	0,203859923	0,190047611
SALERNO	1,139086514	1,178486766	0,985322643	0,988977689	1,127806811	1,210438985
BERGAMO	0,758786428	0,887934382	0,873481576	0,817495469	0,850720519	0,953320316
LUCCA	2,282037608	2,44330732	2,362134061	2,316092245	2,383083679	2,439863711
ENNA	0,32670667	0,340373867	0,353059224	0,370123394	0,396506805	0,342615825
TARANTO	0,443421697	0,401912606	0,433392129	0,438342078	0,443070397	0,461513392
ISERNIA	0,551559294	0,661083585	0,591628024	0,325963115	0,374475975	0,374272322

Fonte: ns. elaborazione

Tabella 4: Variabile indipendente relativa all'attrattività turistica – Permanenza media (Anni 2010 – 2015)

Provincia	Permanenza media					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UDINE	4,724187793	4,64282316	4,54059607	4,29067679	4,14584636	4,069145905
PISA	3,63975582	3,338592961	3,3696783	3,36178099	3,36337259	3,223666059
FIRENZE	2,678650721	2,755842068	2,71035238	2,69271302	2,70107618	2,76369438
IMPERIA	4,216353034	4,235546505	4,11191261	3,92158347	3,79460092	3,755045664
ROMA	2,852444713	2,852447039	2,85244704	2,85244704	2,83806965	2,80263261
AVELLINO	2,201856999	2,351081492	2,26050628	2,16728147	1,96181754	1,92650188
SALERNO	5,821650251	5,981705271	6,0009857	4,79282631	4,3722796	4,259661719
BERGAMO	2,158248262	1,972751679	1,94931894	1,94358177	1,93906123	1,950251902
LUCCA	4,023712103	3,845609749	3,9091444	3,71445187	3,65552831	3,581765305
ENNA	2,34878975	2,067086913	2,10292088	1,73006423	1,86039659	1,967285542
TARANTO	3,914485783	3,984165854	4,0848183	4,25403389	4,32084331	3,938042333
ISERNIA	2,374366312	2,240005565	2,20871084	2,28349392	2,40568968	2,283187483

Fonte: ns. elaborazione

Tabella 5: Variabile indipendente relativa all'attrattività turistica – Ricettività (Anni 2010 – 2015)

Provincia	Indice di ricettività					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UDINE	4,0637E-05	3,58E-05	3,57E-05	3,48E-05	3,60643E-05	3,69538E-05
PISA	3,44648E-05	3,58E-05	3,40E-05	3,67E-05	3,73663E-05	3,74465E-05
FIRENZE	2,41343E-05	2,50E-05	2,50E-05	2,49E-05	2,50916E-05	2,62001E-05
IMPERIA	0,000128817	1,31E-04	1,29E-04	1,27E-04	0,00012206	0,000124682
ROMA	8,98032E-06	9,47E-06	9,37E-06	9,41E-06	9,40041E-06	1,03386E-05
AVELLINO	3,64618E-06	4,91E-06	4,96E-06	4,96E-06	5,37717E-06	5,45291E-06
SALERNO	1,57485E-05	1,79E-05	1,86E-05	1,60E-05	1,50778E-05	1,4749E-05
BERGAMO	7,99616E-06	7,90E-06	8,23E-06	8,11E-06	8,07858E-06	8,23771E-06
LUCCA	6,69282E-05	6,60E-05	6,61E-05	6,51E-05	6,58556E-05	6,60571E-05
ENNA	6,36572E-06	5,98E-06	5,84E-06	5,84E-06	5,92609E-06	5,68471E-06
TARANTO	1,15859E-05	1,25E-05	1,21E-05	1,16E-05	1,23661E-05	1,30074E-05
ISERNIA	1,72069E-05	1,72E-05	1,76E-05	1,77E-05	1,78017E-05	1,82055E-05

Fonte: ns. elaborazione

Tabella 6: Variabile indipendente relativa all'attrattività turistica – Numero di esercizi alberghieri (Anni 2010 – 2015)

Provincia	Numero di esercizi alberghieri					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UDINE	7652	3747	4024	4264	4689	4927
PISA	934	996	1035	1087	1122	1122
FIRENZE	2508	2518	2588	2626	2707	2853
IMPERIA	769	787	802	801	802	813
ROMA	6025	6377	6377	7047	7074	12072
AVELLINO	141	340	343	343	338	348
SALERNO	1595	3490	3858	1821	2050	2276
BERGAMO	674	713	823	875	949	1054
LUCCA	1066	1081	1098	1134	1155	1159
ENNA	134	141	141	141	145	157
TARANTO	316	357	393	434	491	569
AQUILA	625	661	636	645	689	734
ISERNIA	97	99	104	109	109	119

Fonte: ns. elaborazione

Di seguito si riporta la tavola estratta dal database relativa alla tradizione imprenditoriale delle province in cui sono situati gli Alberghi Diffusi campione dell'indagine.

Tabella 7: Variabile indipendente relativa alla tradizione imprenditoriale – Imprenditorialità artigiana (Anni 2010 – 2015)

Provincia	Indice di imprenditorialità artigiana					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UDINE	2,755197388	2,789450858	2,729109131	2,686529986	2,66421724	2,656943231
PISA	2,700212072	2,708605208	2,62885576	2,518714872	2,495400838	2,467730861
FIRENZE	3,132157363	3,188436505	3,112156329	3,003121364	2,932877551	2,916174897
IMPERIA	3,645215767	3,794967137	3,743525129	3,29301847	3,269101274	3,267919199
ROMA	1,652309881	1,742068707	1,731738573	1,612035793	1,594133273	1,56581977
AVELLINO	1,727706843	1,74371291	1,700492156	1,670331509	1,641834293	1,617116323
SALERNO	1,845084955	1,864862243	1,84681006	1,784737016	1,748835598	1,728142459
BERGAMO	3,071336258	3,107582184	3,022772018	2,916904828	2,881445963	2,838767191
LUCCA	3,657994642	3,652757175	3,456910862	3,19234668	3,087593207	3,043749425
ENNA	1,999594168	1,988729762	1,968529055	1,926868303	1,882119283	1,877701994
TARANTO	1,34234899	1,338173901	1,34005017	1,30700463	1,286951851	1,28297225
ISERNIA	2,389113131	2,456632448	2,39543639	2,324541797	2,261943152	2,217464267

Fonte: ns. elaborazione

Gli indici relativi alle variabili indipendenti così sistemati, unitamente alle variabili dipendenti e di controllo sono stati standardizzati e sistemati in un altro database excel costruito in maniera funzionale all'utilizzo del software Gretl.

Si precisa che nella Tavola che segue nelle prime 10 colonne si trovano i dati relativi a ciascuna variabile questi sono disposti verticalmente per ciascun anno e ciascun Albergo Diffuso del campione d'indagine indicato con riferimento "Unit". Ad esempio con riferimento alla provincia di Udine gli indici dell'Albergo Diffuso "Unit 1" sono disposti, nelle colonne EV, ROS, ROA, Patrimonio netto, verticalmente secondo l'ordine temporale dal 2010 (time 1) al 2015 (time 6).

Anche gli indici relativi alle variabili indipendenti sono disposti verticalmente secondo l'ordine temporale dal 2010 (time 1) al 2015 (time 6). Per gli Alberghi Diffusi situati in stesse province (esempio Unit "1" e Unit "2") si rileva una ripetizione delle variabili indipendenti (a mo' di esempio il valore dell'indice di imprenditorialità artigiana dell'anno 2010, time 1, in corrispondenza dell'Albergo Diffuso Unit 1, avrà lo stesso

valore dell'indice di imprenditorialità artigiana dell'anno 2010, time 1, in corrispondenza dell'Albergo Diffuso Unit 2, in quanto gli Alberghi Diffusi Unit 1 e Unit 2 sono situati entrambi nella provincia di Udine.

Tabella 8: Estratto database con dati per software Gretl

	EV	ROS	ROA	Patrimonio netto	Domanda culturale	Arrivi T	Permanenza	Numero di es	Ricettività	Imprenditorialità artigiana	time	Unit
UDINE	0,688233	0,998062	0,972377	0,097837	0,036163	0,122864	0,700425	1	0,295206	0,610132	1	1
	0,523856	0,753352	0,975958	0,074296	0,03149	0,126679	0,666027	0,581076776	0,245599	0,59072	2	1
	0,420874	0,534288	0,358564	0,063908	0,030874	0,1277	0,639558	0,624900367	0,248593	0,577938	3	1
	0,581316	0,389878	0,716103	0,06826	0,097994	0,127127	0,836047	0,598875757	0,24451	0,69462	4	1
	0,540508	0,63659	0,728063	0,063161	0,042882	0,125325	0,909855	0,657573582	0,262996	0,694834	5	1
	0,62206	0,474385	0,758224	0,026031	0,039982	0,122443	0,918344	0,402242115	0,268336	0,692195	6	1
	0,623359	0,768353	0,848493	0,077901	0,036163	0,122864	0,700425	1	0,295206	0,610132	1	2
	0,398911	0,620518	0,880875	0,051059	0,03149	0,126679	0,666027	0,581076776	0,245599	0,59072	2	2
	0,403179	0,587674	0,398863	0,040291	0,030874	0,1277	0,639558	0,624900367	0,248593	0,577938	3	2
	0,497859	0,242532	0,200795	0,047389	0,097994	0,127127	0,836047	0,598875757	0,24451	0,69462	4	2
	0,578189	0,724506	0,899974	0,040909	0,042882	0,125325	0,909855	0,657573582	0,262996	0,694834	5	2
0,508958	0	0	0	0,039982	0,122443	0,918344	0,402242115	0,268336	0,692195	6	2	
PISA	0,640434	0,89085	1	0,082225	0,026872	0,0944	0,404408	0,110787558	0,246471	0,586386	1	3
	0,443355	0,725444	0,999729	0,057782	0,024429	0,104119	0,340698	0,142879898	0,245599	0,557813	2	3
	0,407478	0,633247	0,707569	0,049297	0,026583	0,099794	0,350562	0,148413837	0,234845	0,536226	3	3
	0,555012	0,384151	0,732803	0,05309	0,027121	0,102059	0,53276	0,140962813	0,260079	0,610122	4	3
	0,530311	0,673251	0,857508	0,047236	0,008888	0,100954	0,598346	0,145441493	0,274155	0,609666	5	3
	0,596162	0,468579	0,873026	0,01094	0,00895	0,093591	0,555969	0,083911989	0,268336	0,596872	6	3
FIRENZE	0,670345	0	0,885882	0,089723	0,941525	0,46467	0,142054	0,319126406	0,163382	0,77292	1	4
	0,467211	0,844559	0,920463	0,065044	0,956246	0,490104	0,195335	0,385313794	0,159731	0,753121	2	4
	0,414876	0,766927	0,346422	0,055052	0,926913	0,490474	0,187832	0,395982783	0,162062	0,73731	3	4
	0,553788	0,366816	0,583698	0,057893	1,00858	0,509651	0,314307	0,362784664	0,163389	0,854031	4	4
	0,585725	0,757608	0,984907	0,052886	0,580362	0,517053	0,334681	0,373007897	0,168958	0,830374	5	4
	0,60287	0,452527	0,734539	0,016156	0,540619	0,498575	0,358823	0,228729189	0,174011	0,822794	6	4
	0,517075	1	0,907552	0,133818	0,941525	0,46467	0,142054	0,319126406	0,163382	0,77292	1	5
	0,688562	0,854225	0,935557	0,452402	0,956246	0,490104	0,195335	0,385313794	0,159731	0,753121	2	5
	0,644807	0,773872	0,359597	0,446559	0,926913	0,490474	0,187832	0,395982783	0,162062	0,73731	3	5
	0,113257	0,531961	0,705368	0,434665	1,00858	0,509651	0,314307	0,362784664	0,163389	0,854031	4	5
	0,328826	0	0,715784	0,415592	0,580362	0,517053	0,334681	0,373007897	0,168958	0,830374	5	5
0,763098	0,382855	0,711513	0,38552	0,540619	0,498575	0,358823	0,228729189	0,174011	0,822794	6	5	

IMPERIA	0,798467	1	0,907552	0,078976	0,012378	0,076347	0,561802	0,088947717	1	0,994482	1	6
	0,817429	0,854225	0,935557	0,058031	0,012749	0,07647	0,564435	0,109589041	1	1	2	6
	0,543237	0,773872	0,359597	0,04659	0,012628	0,077822	0,533754	0,111270524	1	1	3	6
	0,739754	0,531961	0,705368	0,06826	0,011504	0,080342	0,715537	0,099740559	1	1	4	6
	0,81924	0,885033	0,79867	0,046989	0	0,078772	0,770022	0,099497487	1	1	5	6
	0,750955	0,556694	0,726316	0,011827	0	0,079036	0,78372	0,058060738	1	1	6	6
	0,62847	0,853821	0,832496	0,087534	0,012378	0,076347	0,561802	0,088947717	1	0,994482	1	7
	0,399129	0,671812	0,898861	0,449868	0,012749	0,07647	0,564435	0,109589041	1	1	2	7
	0,549435	0,971354	0,359855	0,723878	0,012628	0,077822	0,533754	0,111270524	1	1	3	7
	0,667482	0,518341	0,687873	0,06826	0,011504	0,080342	0,715537	0,099740559	1	1	4	7
	0,601574	0,710625	0,757483	0,755507	0	0,078772	0,770022	0,099497487	1	1	5	7
0,680054	0,666325	0,740132	0,747856	0	0,079036	0,78372	0,058060738	1	1	6	7	
ROMA	0,658265	0,795479	0,875465	0,137564	1,027684	1	0,189495	0,78464593	0,042583	0,133855	1	8
	0,511874	0,727939	0,948391	0,11856	1,20539	1	0,219433	1	0,036256	0,164399	2	8
	0,548935	0,690104	0,443038	0,113536	1,175063	1	0,222903	1	0,035663	0,162968	3	8
	0,752338	0,418511	0,772167	0,06826	1,189108	1	0,366461	1	0,036463	0,15359	4	8
	0,773468	0,701726	0,874904	0,10396	0,689389	1	0,389219	1	0,03448	0,154974	5	8
	0,723614	0,620902	1	0,061222	0,628811	1	0,375513	1	0,040977	0,142496	6	8
	0	0,853821	0	0,039179	1,027684	1	0,189495	0,78464593	0,042583	0,133855	1	9
	0	0	0	0	1,20539	1	0,219433	1	0,036256	0,164399	2	9
	0,50155	0,828993	1	0,015018	1,175063	1	0,222903	1	0,035663	0,162968	3	9
	0,640217	0,449311	1	0,06826	1,189108	1	0,366461	1	0,036463	0,15359	4	9
	0,442425	0,497597	0,471988	0,052349	0,689389	1	0,389219	1	0,03448	0,154974	5	9
	0,575613	0,370902	0,572039	0,013318	0,628811	1	0,375513	1	0,040977	0,142496	6	9
	0,35852	0,853821	0,800409	0	1,027684	1	0,189495	0,78464593	0,042583	0,133855	1	10
	0,609586	0,700811	0,919378	0,054126	1,20539	1	0,219433	1	0,036256	0,164399	2	10
	0,103769	0,514323	0,229398	0	1,175063	1	0,222903	1	0,035663	0,162968	3	10
0	0,366816	0,435388	0,06826	1,189108	1	0,366461	1	0,036463	0,15359	4	10	
0	0,646378	0,628038	0	0,689389	1	0,389219	1	0,03448	0,154974	5	10	
0	0,436475	0,539803	0,040388	0,628811	1	0,375513	1	0,040977	0,142496	6	10	
AVELLINO	0,813974	0,938213	0,92234	0,216974	0,070344	0,006091	0,011904	0,005823958	0	0,166415	1	11
	0,789216	0,662769	0,913865	0,196929	0,081494	0,003258	0,094371	0,038388022	0	0,165068	2	11
	0,568629	0,536024	0,34978	0,189937	0,095871	0,002804	0,076805	0,038099793	0	0,149967	3	11
	0,525998	0	0	0,06826	0,151304	0,005576	0,142753	0,033727299	0	0,182943	4	11
	0,650781	0,871329	1	0,133964	0,083508	0,005982	0,040376	0,032878679	0	0,179039	5	11
	0,801562	0,644809	0,89375	0,088976	0,081463	0,004972	0	0,01915837	0	0,168339	6	11
SALERNO	1	0,853821	0,940662	0,080779	0,24682	0,135328	1	0,198279285	0,096271	0,217104	1	12

	1	1	0,937726	0,055918	0,262002	0,137123	1	0,540140172	0,10328	0,21438	2	12
	1	0,514323	0,512012	0,047955	0,218778	0,114282	1	0,598437749	0,110306	0,210845	3	12
	1	0,748646	0,848111	0,06826	0,197111	0,118323	1	0,24675699	0,090462	0,240548	4	12
	0,903358	1	0,88616	0,048719	0,101415	0,133106	1	0,27867911	0,083137	0,233022	5	12
	0,586058	0,436475	0,713158	0,002682	0,093275	0,133996	1	0,180456789	0,077968	0,224273	6	12
BERGAMO	0,884133	0,834015	0,896298	1	0,247452	0,087401	0	0,076373263	0,034754	0,746655	1	13
	0,964597	0,860929	0,92444	1	0,242291	0,101173	0	0,097801848	0,023773	0,72021	2	13
	0,869439	1	0,36373	1	0,23592	0,100718	0	0,114618205	0,026444	0,70012	3	13
	0,958927	0,519115	0,675944	0,06826	0,247367	0,097436	0,069714	0,110406457	0,025811	0,810619	4	13
	1	0,852821	0,775134	1	0,143162	0,099563	0,031317	0,120603015	0,023152	0,804427	5	13
	1	1	0,765461	1	0,129277	0,105004	0,010179	0,07822304	0,023357	0,783797	6	13
LUCCA	0,667383	0,670398	0,822917	0,068194	0,015183	0,094634	0,509216	0,128259431	0,505325	1	1	14
	0,509913	0,605394	0,870571	0,059814	0,015806	0,099166	0,467169	0,156419242	0,485712	0,942116	2	14
	0,311407	0	0,042625	0,033507	0,016409	0,096504	0,483708	0,158456879	0,494436	0,88075	3	14
	0,54269	0,366816	0,645328	0,06826	0,015455	0,098392	0,647908	0,1477371	0,492789	0,94931	4	14
	0,3306	0,012458	0	0,052793	0,001616	0,098947	0,714656	0,150179469	0,518316	0,908429	5	14
	0,586058	0,436475	0,713158	0,002682	0,00179	0,094545	0,709451	0,087007446	0,508298	0,887065	6	14
ENNA	0,62847	0,853821	0,866443	0,056408	1,654837	0,000828	0,052012	0,004897419	0,021731	0,283828	1	15
	0,399129	0,671812	0,897234	0,015777	1,664478	0,000168	0,023531	0,006690029	0,008507	0,264799	2	15
	0,375887	0,514323	0,342289	0,038922	1,688527	0,001039	0,037911	0,005898294	0,007117	0,261488	3	15
	0,877043	1	0,712525	0,047877	1,640419	0,003933	0	0,00461228	0,007211	0,312114	4	15
	0,619306	0,646378	0,684574	0,042225	1	0,003866	0	0,005168701	0,004704	0,300264	5	15
	0,354929	0,436475	0,598026	0,006836	1	0,002648	0,01748	0,003179118	0,001944	0,29962	6	15
TARANTO	0,624637	0,198924	0,788504	0,094392	0,065337	0,023196	0,479401	0,028987426	0,063515	0	1	16
	0,467756	0,535703	0,867227	0,080554	0,060428	0,019765	0,50173	0,04109589	0,060346	0	2	16
	0,375887	0,514323	0,342289	0,073895	0,053669	0,022396	0,527067	0,046070461	0,057741	0	3	16
	0,54269	0,366816	0,645328	0,081504	0,034338	0,025591	0,824083	0,046843471	0,054408	0	4	16
	0,614097	0,68037	0,775134	0,076257	0,026074	0,024942	0,979523	0,054845657	0,059897	0	5	16
	0,779995	0,893101	0,917105	0,044068	0,02491	0,024414	0,862153	0,037647453	0,063361	0	6	16
ISERNIA	0,633697	0,873197	0,898903	0,287458	0,263818	0	0,058994	0	0,108255	0,45204	1	17
	0,498693	0,806985	0,920824	0,551641	0,206615	0	0,066664	0	0,097715	0,455251	2	17
	0,375887	0,514323	0,333506	0,547912	0,245123	0	0,064021	0	0,102219	0,439108	3	17
	0,534563	0,351029	0,636978	0,06826	0,372352	0	0,180696	0	0,104392	0,512351	4	17
	0,510695	0,646378	0,760041	0,539413	0,212208	0	0,217085	0	0,106481	0,491886	5	17
	0,492485	0,04918	0,691776	0,500422	0,203602	0	0,152877	0	0,106958	0,470789	6	17

Fonte: ns elaborazione

CAPITOLO 4
Discussione dei risultati

CAPITOLO 4 – DISCUSSIONE DEI RISULTATI

4.1 I dati ottenuti

In questo capitolo si presentano i risultati dell'indagine empirica realizzata allo scopo di validare le ipotesi di ricerca esplicitate. La successiva discussione dei risultati, finalizzata a convalidare o meno le ipotesi di ricerca, si è svolta a partire dall'analisi delle informazioni raccolte in precedenza dal campione di imprese considerate (analisi field) e dalla literature review (analisi desk).

In particolare, l'analisi di regressione multivariata condotta sulle informazioni raccolte ha ottenuto i seguenti risultati, di seguito schematizzati, e suddivisi in due sezioni a seconda della variabile dipendente considerata, ossia il ROS oppure il ROA.

Laddove l'analisi di regressione ha riguardato la variabile dipendente ROS, sono state utilizzate 102 osservazioni (effetti casuali GLS; 17 unità cross section incluse; lunghezza serie storiche = 6).

Come si vede dalla successiva figura di sintesi dei risultati (Tab. 9), le variabili indipendenti utilizzate sono state, come detto in precedenza, la domanda culturale, la ricettività e l'attrattività turistica del territorio, l'imprenditorialità artigiana (laddove patrimonio netto ed EV sono state utilizzate come variabili di controllo).

Laddove l'analisi di regressione ha riguardato la variabile dipendente ROA, sono state utilizzate 102 osservazioni (effetti casuali GLS; 17 unità cross section incluse; lunghezza serie storiche = 6).

Tabella 9: Risultati analisi di regressione con variabile dipendente ROS

	<i>Coefficiente</i>	<i>Errore Std.</i>	<i>rapporto t</i>	<i>p-value</i>	
const	0,286346	0,0864439	3,3125	0,0013	***
Domanda culturale	0,119044	0,0557008	2,1372	0,0351	**
Attrattività turistica	0,282982	0,121923	2,3210	0,0224	**
Imprenditorialità artigiana	-0,215335	0,112536	-1,9135	0,0587	*
Patrimonio netto	0,239952	0,102648	2,3376	0,0215	**
EV	0,486849	0,10978	4,4348	<0,0001	***

Media var. dipendente	0,613951		SQM var. dipendente	0,262017
Somma quadr. residui	5,174279		E.S. della regressione	0,230961
Log-verosimiglianza	7,313181		Criterio di Akaike	-2,626361
Criterio di Schwarz	13,12348		Hannan-Quinn	3,751285

Come si vede dalla successiva figura di sintesi dei risultati (Tab. 10), anche in questo caso sono state utilizzate le stesse variabili indipendenti, ossia la domanda culturale, la ricettività e l'attrattività turistica del territorio, l'imprenditorialità artigiana (laddove patrimonio netto ed EV sono state utilizzate come variabili di controllo).

Tabella 10: Risultati analisi di regressione con variabile dipendente ROA

	<i>Coefficiente</i>	<i>Errore Std.</i>	<i>rapporto t</i>	<i>p-value</i>	
const	0,335405	0,0925567	3,6238	0,0005	***
Domanda culturale	0,0451525	0,0604615	0,7468	0,4570	
Attrattività turistica	0,02749	0,133489	0,2059	0,8373	
Imprenditorialità artigiana	0,0325213	0,123003	0,2644	0,7920	
Patrimonio netto	0,067176	0,109534	0,6133	0,5411	
EV	0,628398	0,115827	5,4253	<0,0001	***

Media var. dipendente	0,696199		SQM var. dipendente	0,265587
Somma quadr. residui	5,435879		E.S. della regressione	0,236728
Log-verosimiglianza	4,797800		Criterio di Akaike	2,404399
Criterio di Schwarz	18,15424		Hannan-Quinn	8,782045

4.2 I risultati dell'analisi empirica

Sulla base delle considerazioni finora espresse, e dei risultati della indagine empirica condotta, è possibile affermare che, per quanto riguarda la correlazione tra le performance dell'albergo diffuso ed il livello di imprenditorialità artigiana (Hp 2), l'analisi di regressione non mostra evidenze univoche, né evidenti correlazioni.

Per quanto riguarda le altre due ipotesi, invece, si è potuto accertare che l'albergo diffuso presenta performance positive dove più alto è il livello di consumo culturale (Hp1) e più elevati sono i fattori di attrattività turistica (Hp 3).

In parte, le correlazioni statistiche sono evidenti e significative e rafforzano le evidenze empiriche derivanti dalla literature review (come meglio si spiegherà successivamente).

I risultati della regressione multivariata mostrano che esiste una correlazione significativa e, quindi, rilevante e positiva, per le finalità della ricerca, tra il ROS (variabile dipendente) ed i fattori del contesto culturale, con particolare riferimento all'indicatore sintetico da noi denominato "consumatore culturale".

Nello specifico, per quanto riguarda la correlazione tra le performance dell'albergo diffuso ed il consumatore culturale (Hp. 1), la literature review mostra come l'albergo diffuso tenda a valorizzare le sinergie tra i fattori competitivi del territorio, "offrendo al turista la dimensione intima del piccolo borgo e la sua ricchezza culturale" (Quattrococchi & Montella, 2013, p. 119).

Dall'analisi dei dati forniti dalla ricerca empirica, ed esplodendo gli elementi di cui si compone il ROS, quanto detto trova un suo corrispettivo economico nella correlazione significativa riportata nella tabella 9, e che conferma visibilmente come le performance delle imprese alberghiere diffuse siano legate alla domanda culturale.

Come è noto, il ROS rappresenta il rapporto tra Ebit e ricavi di vendita; quest'ultimi afferiscono, con riferimento al campione di indagine, ai ricavi esclusivamente conseguiti dall'affitto dei posti letto. L'Ebit, invece, viene calcolato come differenza tra ricavi operativi e costi operativi. È bene sottolineare, ai fini di questo lavoro, che i ricavi operativi sono costituiti non solo dai ricavi per l'affitto dei posti letto, ma anche dai servizi accessori che vengono offerti dalle strutture alberghiere al turista (nel caso specifico dell'albergo diffuso non solo ristorazione, servizio lavanderia, trasferimento da/verso aeroporti, ma anche servizio di guida locale con storytelling, cicloturismo, percorsi enogastronomici territoriali, etc).

Ciò premesso, la specificità del ROS è di isolare la componente di ricavo strettamente connessa al core business dell'attività, ossia ci dice quanto i costi caratteristici dell'impresa impattano sui ricavi netti ovvero in che percentuale le vendite nette si trasformano in Utile Operativo.

Pertanto, i ricavi posti al numeratore dell'indice fanno riferimento a quelli derivanti dai posti letto richiesti e dai servizi accessori, la cui domanda è fortemente influenzata,

anche per ragioni socio-economiche, da tutti coloro che intendono usufruire dell'offerta turistico-culturale con un periodo di permanenza medio superiore a quello che si registra nel così detto turismo mordi e fuggi. Pertanto, l'Ebit valorizza anche il ruolo dei servizi accessori che, nel caso specifico, costituiscono il core business delle imprese alberghiere e presumibilmente rappresentano anche l'attrattiva principale per la domanda culturale di alberghi diffusi.

Una cospicua domanda di turismo-culturale, quindi, garantisce agli alberghi diffusi un ritorno economico sugli investimenti in assets effettuati, in grado di assicurare una marginalità positiva che rappresenta il profitto degli imprenditori.

Per quanto attiene l'Hp 2 - le performance dell'albergo diffuso sono influenzate positivamente da fattori di tradizione artigianale come l'imprenditorialità artigiana - nonostante la validità comprovata dalla literature review, l'indagine empirica mostra un risultato contrario. In particolare, con riferimento alla variabile dipendente ROS si rileva una correlazione negativa e significativa (a livello 90%). Tale risultato non permette di verificare l'Hp 2.

Giova precisare che, ove l'imprenditorialità artigiana, espressione della presenza delle attività artigianali, degli antichi mestieri e quindi, delle competenze professionali locali radicate nel territorio, venga messa a sistema in un'offerta integrata, la competitività dell'albergo diffuso potrebbe risultare accresciuta e rafforzata, contribuendo, allo stesso tempo, a valorizzare la storia e la cultura del luogo, in un processo circolare che favorisce lo sviluppo o la rinascita di antiche tradizioni artigiane, tipiche dei piccoli borghi di insediamento degli AD.

Si può affermare con ragionevole certezza che, laddove l'indicatore di imprenditorialità artigiana non fosse considerato in maniera avulsa dal sistema locale, ma fosse ricompreso in un indicatore sintetico, espressione di un'offerta turistico culturale complessiva, potrebbe rilevarsi una correlazione significativa e positiva con gli indicatori di performance utilizzati. Questo potrebbe costituire un ulteriore approfondimento della ricerca futura.

Per quanto riguarda l'ultima ipotesi (Hp 3) - le performance dell'albergo diffuso sono influenzate positivamente dall'attrazione turistica e dalla ricettività locale - è altresì verificata dalla correlazione positiva e significativa dell'indicatore ROS con l'attrattività turistica locale. L'albergo diffuso presenta performance positive dove vi sono elevati fattori di attrattività turistica e ricettività alberghiera locale.

Per quanto riguarda, invece, i dati utilizzati per esplodere gli elementi di cui si compone il ROA (tabella 10), l'utilizzo di quest'ultimo parametro quale variabile dipendente ed esplicativa delle performance del campione di alberghi diffusi è giustificata dal fatto che il ROA rappresenta la redditività del capitale che si investe. I risultati ottenuti evidenziano come il ROA, pur essendo correlato positivamente, non è significativo e quindi non si può desumere che sia sicuramente influenzato dalle variabili indipendenti considerate. Il ROA, infatti, è influenzato dalle dimensioni dell'impresa ed è interessante notare che la redditività del capitale può essere raggiunta attraverso formule aziendali diverse di piccola o grande dimensione. Tendenzialmente le imprese di maggiore dimensione realizzano margini unitari maggiori, probabilmente grazie a un servizio più diversificato che include attività ad elevato margine che le piccole aziende non sono in grado di fornire. Poiché le imprese del campione sono tutte di piccole dimensioni, con ragionevole certezza si può affermare che la correlazione non significativa derivi proprio da questa circostanza, ossia dalla tipologia dimensionale del campione.

4.3 Conclusioni

In definitiva, l'albergo diffuso sembra rappresentare un modello di offerta turistica alberghiera coerente con le nuove esigenze dei turisti (aspetti emozionali/relazionali e sostenibili), con le politiche di destination marketing e di marketing esperienziale, in una logica di co-creazione del valore che rientra nella prospettiva della Sharing Economy proposta in questo lavoro. In particolare, come si evince dall'analisi empirica

condotta, le sue performance sembrano fortemente correlate a quelle del territorio e della domanda turistica culturale. Lo stretto rapporto tra queste tre componenti dello sviluppo socio economico di un territorio evidenzia ancor di più l'importanza del fenomeno dell'economia condivisa che, negli alberghi diffusi, trova una sua evidente ragione e giustificazione.

La logica della co-creazione di valore, tipica della sharing economy, è esaltata nella formula di coevoluzione socio-economica che caratterizza la competitività e le performance dell'albergo diffuso e trova riscontro nelle analisi empiriche realizzate nel presente lavoro.

In particolare, le stime ottenute attraverso l'utilizzo del software gretl, oltre che in buona parte statisticamente significative, hanno permesso di definire, almeno per il campione di alberghi diffusi in esame, la correlazione, in gran parte positiva, tra variabili di contesto e performance dell'albergo diffuso. Si è così potuto confermare, anche con dati empirici, che effettivamente lo sviluppo socio-economico del territorio favorisce l'ospitalità diffusa, in un'ottica di coevoluzione tra impresa e territorio, per cui la filiera dell'ospitalità può aiutare lo sviluppo dell'economia e della comunità locale, soprattutto in aree in cui il territorio è la più importante risorsa disponibile (Mandelli & La Rocca, 2006).

There are some limitations of the research; the latter is only an initial analysis aimed to test hypothesis that will have to be validated on a representative sample of national Scattered Hotels. Come si è visto, alcune variabili indipendenti utilizzate (come l'imprenditorialità artigiana) non sono significative; così come alcune variabili dipendenti (il ROA) danno risultati non significativi e ambigui poiché dipendenti dalle piccole dimensioni del campione considerato. È evidente, inoltre, che, per rafforzare i risultati ottenuti, e validare ancor di più la relazione coevolutiva tra alberghi diffusi e territorio, occorre ricorrere a parametri ancor più numerosi e rilevanti. In tal senso è auspicabile che, in futuro, si indaghi in maniera più approfondita sulle possibili ricadute,

in ottica di turismo sostenibile, dello sviluppo competitivo degli alberghi diffusi sull'economia locale.

Tutto ciò premesso, è in ogni caso ragionevolmente possibile concludere che si sono trovate alcune evidenze empiriche sull'esistenza di una connessione tra la crescita dell'economia condivisa (nello specifico riguardante il fenomeno degli alberghi diffusi) e le caratteristiche culturali e sociali di un territorio.

Inoltre, la verifica della veridicità delle ipotesi di ricerca formulate convalida anche quanto evidenziato in letteratura, ossia che la diffusione ed il consolidamento di relazioni stabili e durature tra l'impresa e il territorio favoriscono il conseguimento di performance positive per l'impresa (Camagni & Gibelli, 2009) e che, quindi, l'impresa coevolve effettivamente con il territorio lungo un percorso che favorisce la creazione di un circolo virtuoso autopropulsivo, orientato sia alla sopravvivenza dell'impresa nel tempo, sia alla valorizzazione del capitale territoriale (European Commission, 2005, p. 1; Putnam, 2002, p. 27) (Hp. 3).

Infine, si è anche verificato che gli aspetti emozionali/relazionali della cultura e dell'attrattività di un territorio sono esaltati nell'offerta dell'albergo diffuso (Confalonieri, 2011) e che le nuove esigenze della domanda turistica sono quelle di una riscoperta dell'identità dei luoghi e dell'ospitalità della comunità, alla ricerca di un'esperienza unica e coinvolgente di viaggio. Si è anche detto che un'offerta turistica competitiva è quella che si sviluppa e coevolve insieme al territorio. Tutto ciò dimostra la validità dell'ipotesi (Hp 1) formulata che le performance dell'Albergo Diffuso sono positivamente correlate al consumatore culturale e, quindi, alla domanda culturale (Dall'Ara, 2010).

BIBLIOGRAFIA

- Akgün A.E., & Keskin H., 2014, Organisational resilience capacity and firm product innovativeness and performance. *International Journal of Production Research*, Vol. 52 Issue 23, 6918-6937.
- Albinsson Pia A., Basanthi Perera B., 2012, “Alternative marketplaces in the 21st century: Building community through sharing events”, *Journal of Consumer Behaviour*, 303-315.
- Aleph, 2009, “Chi sa offrire il low cost supererà meglio la crisi”, 27/1/2009, *Italia Oggi*, 54.
- Assolowcost, 2008, *Rapporto Annuale*.
- Augustyn M., Ho S.K., 1998, Service quality and tourism. *Journal of Travel Research*, 37(1), 71-75.
- Avital M. et al., 2015, *"The Sharing Economy: Friend or Foe?"*.
- Banca d'Italia, 2016, *Relazione Annuale 2016*.
- Banca d'Italia, 2015, *Relazione Annuale 2015*.
- Banca d'Italia, 2010, *I bilanci delle famiglie italiane dell'anno 2008*, Rapporti di ricerca, n. 8/2010.
- Baum J.A.C., Singh J.V. (eds.), 1994, *Evolutionary Dynamics of Organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Beer S., 1980, Prefazione. In Maturana, H.R., Varela, F.J., *Autopoiesi e cognizione*. Venezia: Marsilio.
- Belderbos René, Cassiman Bruno, Faems Dries, Leten Bart, Van Looy Bart, 2014, “Co-ownership of intellectual property: Exploring the value-appropriation and value-creation implications of co-patenting with different partners”, *Research Policy* 43, 841–852.
- Beritelli P., 2011, Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629.

- Biagio S., 2016, “*Sharing Economy: ecco la proposta di legge per legalizzare Airbnb e company*”, Il Sole 24 Ore Ed., Milano.
- Boeri T., 2005, *Oltre il declino*. Il Mulino, Bologna.
- Botsman R. Rogers R., 2010, “*What's mine is yours*”, London: Collins.
- Bramwell B., Lane B., 2005, From niche to general relevance? Sustainable tourism, research and the role of tourism journals. *Journal of Tourism Studies*, 16(2), 52-62.
- Bramwell B., Lane B., 2011, Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411-421.
- Butler B.S., Bateman P.J., Gray P. H., Diamant E. I., 2014, An attraction–selection–attrition theory of online community size and resilience. *MIS Quarterly*. Vol. 38 Issue 3, 699-728.
- Camagni R., Gibelli M.C., 2009, Verso un concetto di capitale territoriale per interpretare lo sviluppo. *Sviluppo & Organizzazione*, n. 231.
- Canestrini D., 2004, *Andare a quel paese – vademecum del turista responsabile*. Feltrinelli, Milano.
- Cannon e Lawrence H. Summers, 2014, “How Uber and The Sharing Economy can win over regulators”, *Harvard business review*, 13, 1-4.
- Caroli M. G., Baccardelli P., Guido G., & Panicia I., 1999. *Il marketing territoriale*. Franco Angeli, Milano.
- Cavalli N., 2015, “*Uber, Airbnb e le altre: i lati oscuri della Sharing Economy*”, <https://www.left.it/2015/08/24/sharing-economy-uber-airbnb/> (ultimo accesso 17 settembre 2016).
- Cheng M., 2016, “Sharing economy: A review and agenda for future research”, in *International Journal of Hospitality Management*, n. 22.
- Confalonieri M., 2011, A typical Italian phenomenon: the “albergo diffuso”. *Tourism Management*, 32: 685-687.
- Corciolani M., 2016, Fare e ricevere regali nella sharing economy. Teorie, comunità e pratiche di consumo”. *Sinergie*, n.98.

- Costa P., Gambuzza M., Manente M., Minghetti V., 1995, Accessibility and mobility conditions, and tourist development: The case of Southern Italy. *Tourism Review*, 50(2), 25-37.
- Crespo J., Suire R., Vicente J., 2014, Lock-in or lock-out? How structural properties of knowledge networks affect regional resilience, *Journal of Economic Geography*. Vol. 14 Issue 1, 199-219.
- Cusumano Michael A., 2015, "How Traditional Firms Must Compete in the Sharing Economy", *Communications of the Acm*, Vol. 58, N. 1, 32-34.
- Cusumano Michael A., 2015, "How traditional firms must compete in the sharing economy", *Communications of the ACM*, 58.1: 32-34.
- Dall'Ara G., Esposito M., 2005, *Il fenomeno degli alberghi diffusi in Italia*, Palladino, Campobasso.
- Dall'Ara G., 2010, *Manuale dell'albergo diffuso. L'idea, la gestione, il marketing dell'ospitalità diffusa*. Milano: Franco Angeli.
- Dall'Ara G., 2013, (Ed.). *Il mercato turistico cinese. Marketing, casi e buone prassi*. Vol. 8. Milano: Franco Angeli.
- Dall'Ara G., 2009, *Le nuove frontiere del marketing nel turismo*, Franco Angeli, Milano.
- Dall'Ara G., 2007, "L'A.D come strumento innovativo per la valorizzazione del potenziale turistico. Realizzare un albergo diffuso: dai principi teorici alle esperienze concrete", in *Bic notes, Quaderno trimestrale su creazione di impresa e sviluppo locale*, dicembre 2007 – numero 4, 1148.
- Dedeurwaerdere T., Melindi-Ghidi P., Broggiato A., 2015, "Global scientific research commons under the Nagoya Protocol: Towards a collaborative economy model for the sharing of basic research assets", *Environmental Science & Policy*, 1-10.
- Della Sala, V., 2016, "Blablacar corre a tutta velocità. E ora comincia a fare i soldi", in *Il Fatto Quotidiano*.

- DeLyser D., 1999, Authenticity on the Ground: Engaging the Past in a California Ghost Town. *Annals of the Association of American Geographers*. Volume 89, Issue 4: 602-632.
- Denicolai S., Cioccarelli G., Zucchella A., 2010, Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence, *Tourism Management*, 31(2), 260-266.
- Denning S., 2014, *An economy of access is opening for business: five strategies for success*", in *Strategy & Leadership*, 42.4 (2014): 14-21.
- Di Betta P., 2001, *L'impresa poetica*. Torino: Giappichelli.
- Donaire J. A., 1999, *I nuovi spazi del turismo. Tempo libero e territorio nella società post-industriale*, Archivio di studi urbani e regionali.
- Droli M., 2013, Il management delle opportunità imprenditoriali "a chilometro-zero": buone prassi per l'innovazione d'impresa nell'Albergo Diffuso. Atti del XXV Convegno annuale di Sinergie "L'innovazione per la competitività delle imprese", 24-25 ottobre 2013, Università Politecnica delle Marche, Ancona.
- Duchek S., 2014, Growth in the face of crisis: the role of organizational resilience capabilities. In *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 861-866.
- Esposito De Falco S., 2008, *Diminuzione e competitività*, Cedam, Padova.
- Esposito De Falco S., 2012, *Genesi ed evoluzione dell'impresa*. Padova: Cedam.
- European Commission, 2005, *Territorial state and perspectives of the European Union, scoping document and summary of political messages*. Maggio, Bruxelles.
- Fabris G., 2010, *La società post-crescita. Consumi e stili di vita*, Milano: Egea.
- Farrell B. H., 1999, Conventional or sustainable tourism? No room for choice. *Tourism management*, 20, 189-192.
- Fayos-Solà E., Muñoz Mazón A.I., L. Fuentes Moraleda, 2012, Turismo como instrumento de desarrollo: Una visión alternativa desde factores humanos, sociales e institucionales. In *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10 (5): 437-469.

- Fine S.B., 1991, Resilience and human adaptability: Who rises above adversity? *The American Journal of Occupational Therapy*, 45(6), 493-503.
- Fishman Elliot, Washington Simon, Haworth Narelle, 2013, "Bike Share: A Synthesis of the Literature", *Transport Reviews*, Vol. 33, No. 2, 148–165
- Fissi S, Gori E., Romolini A., 2014, Il connubio tra impresa e territorio. Il caso dell'albergo diffuso il Borgo di Sempronio. *Impresa Progetto* 1: 1-16.
- Findomestic, 2009, *Osservatorio annuale speciale Europa*, Firenze: Findomestic Banca S.p.A.
- Fittipaldi, 2011, Super ricchi o super poveri, in *L'Espresso*, 17 marzo, p 46.
- Galli P., Notarianni, M., 2002, *La sfida dell'ecoturismo*. Istituto geografico De Agostini.
- Garcia-Olivares Antonio, Sole Jordi, 2014, "End of growth and the structural instability of capitalism. From capitalism to a Symbiotic Economy", *Futures*, 31-43.
- Garrod B., Fyall A., 2000, Managing heritage tourism. *Annals of tourism research*, 27(3), 682-708.
- Geiser K., 2001, "Material Matter", MIT Press.
- Giacchino A., 2014, "Un effetto positivo dell'attuale crisi economica? La nascita della Sharing Economy con il ritorno alle origini di comportamenti e atteggiamenti di individui e imprese".
- Gilly J., Kechidi M., Talbot D., 2014, Resilience of organisations and territories: The role of pivot firms. *European Management Journal*. Vol. 32 Issue 4, 596-602.
- Golinelli C.M., 2008, *La valorizzazione del patrimonio culturale*, Giuffrè, Milano.
- Golinelli C.M., 2002, *Il territorio sistema vitale*. Torino: Giappichelli.
- Golinelli C.M., Simoni M., 2011, La relazione tra le scelte di consumo del turista e la creazione di valore per il territorio. *Sinergie*, 66: 237-256.
- Golinelli G. M., 2002, *L'approccio sistemico al governo dell'impresa*, vol. II, Cedam, Padova.
- Greve H.R., Mitsuhashi H., 2007, Power and glory: concentrated power in top management teams. *Organization Studies*, n. 28.

- Gunasekaran A., Rai B.K., Griffin M., 2011, Resilience and competitiveness of small and medium size enterprises: an empirical research. *International Journal of Production Research*. Vol. 49 Issue 18, 5489-5509.
- Hamari Juho, Mimmi Sjöklint, Antti Ukkonen, 2015, "The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption", in *Journal of the Association for Information Science and Technology*.
- Hannan M.T., Freeman J., 1977, The Population Ecology of Organization. *American Journal of Sociology*, 82: 929-964.
- Hannan M.T., Freeman, J., 1989, *Organizational ecology*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hardin G., 1968, "The Tragedy of the commons", *Science* 162 (1968): 105-119.
- Hardy A., Beeton R.J., Pearson L., 2002, Sustainable tourism: An overview of the concept and its position in relation to conceptualisations of tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(6), 475-496.
- Heo Cindy Yoonjung, 2016, "Sharing economy and prospects in tourism research", in "Annals of Tourism Research", 58(C), 166-170.
- Inskip E., 1991, *Tourism planning: an integrated and sustainable development approach*. Van Nostrand Reinhold.
- Intergruppo parlamentare per l'innovazione, 2016, "Disciplina delle piattaforme digitali per la condivisione di beni e servizi e disposizioni per la promozione dell'economia della condivisione", Roma.
- Italiano G., 2011, *Un approccio metodologico innovativo per la localizzazione e la fruizione di un Albergo Diffuso*. Caso di studio: Valle dello Jato. Atti XV Conferenza Nazionale ASITA, Reggia di Colorno (Parma) 15-18 novembre 2011.
- ISTAT, 2016, *Rapporto Annuale 2015*.
- Jafari J., 2005, El turismo como disciplina científica. *Política y sociedad*, 42(1): 39-56.
- Jenkins O. H., McArthur, S. (1996). *Marketing protected areas*. *Australian Parks and Recreation*, 32(4), 10–15.

- Kastenholz E., 2004, Management of Demand as a Tool in Sustainable Tourist Destination Development. *Journal of Sustainable Tourism*, 12(5), 388-408.
- Kidd J., 2011, Performing the knowing archive: heritage performance and authenticity. *International Journal of Heritage Studies*, 17(1), 22-35.
- Kotler P., 2012, "Marketing Management", millenium edition: Custom Edition for University of Phoenix.
- Kotler P., Gertner D., 2002, Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *The Journal of Brand Management*, 9(4), 249-261.
- Kotler P., Kotler P., Bowen J.T., Makens J.C., 1999, *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson Education India.
- Krippendorff J., 1989, The new tourist – turning point for leisure and travel. *Tourism Management* (June), 131–5.
- Križai D., Zakonjšek T.H., 2011, National mechanism for spurring innovation in Slovenian tourism, *Academica Turistica*, 1: 103-110.
- La Volpe T., Buonincontri P., 2011, "Turismo e sviluppo locale". in Becheri E., Maggiore G. (a cura di), XVII Rapporto sul Turismo Italiano, Milano: Franco Angeli Editore.
- Lawton L. J., Weaver, D., 2014, *Tourism management*, John Wiley & Sons Australia, Ltd..
- Leonard A., 2007, "The story of stuff", Simon and Schuster.
- Liburd J. J., Edwards D. (Eds.), 2010, *Understanding the sustainable development of tourism*. Oxford: Goodfellow.
- Liu Z., 2003, Sustainable tourism development: A critique. *Journal of sustainable tourism*, 11(6), 459-475.
- Loulanski T., Loulanski V., 2011, The sustainable integration of cultural heritage and tourism: a meta-study. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(7), 837-862.

- Lundberg D.E., 1990, *The Tourist Business* (6th ed.). New York: Van Nostrand Reinhold.
- MacCannell D., 1973, Staged authenticity: Arrangements of social space in tourist settings. *American journal of Sociology*, 589-603.
- MacCannell D., 1976, *The tourist: A new theory of the leisure class*. University of California Press.
- Maci L., 2016, “*Sharing Economy, anche i leader vogliono le regole, ma senza fare pasticci*”.
- Maineri M., 2015, “*Sharing Economy: la mappatura delle piattaforme italiane 2015*”, in *Collaboriamo*, del 16/11, 2015.
- Maizza A., 2012, “Vocazione territoriale e processi di sviluppo delle imprese: l’agroindustria”, Atti del XXIV Convegno annuale di Sinergie “Il territorio come giacimento di vitalità per l’impresa”, Lecce 18-19 ottobre 2012.
- Malservigi S., 2015, “*Blablacar, fenomeno in crescita: acquisisce i suoi concorrenti e punta a dominare l’Europa. Ecco i punti di forza dell’azienda*”.
- Mandelli A., La Rocca, A., 2006, Networks in the management of heritage tourism: the case of “distributed hospitality” (albergo diffuso) in Italy. *The annual meeting of the International Communication Association*. Held in Dresden, Germany: June.
- Martin Chris J., Upham Paul, Budd Leslie, 2015, “Commercial orientation in grassroots social innovation: Insights from the sharing economy”, *Ecological Economics*, 240-251.
- Maturana H., Varela F.J., 1987, *L’albero della conoscenza*. Milano: Garzanti.
- Maturana H.R., Varela F.J., 1980, *Autopoiesis and Cognition. The realization of the Living*. Dordrecht: Reidel Publishing Company (tr. it. “Autopoiesi e cognizione”, Marsilio, Venezia, 1985).
- McCann J., Selsky J., Lee J., 2009, Building Agility, Resilience and Performance in Turbulent Environments. *People & Strategy*, Vol. 32 Issue 3, 44-51.

- Mckelvey B., 1978, Organizational systematics: taxonomic lessons from biology. *Management Science*, 24(13): 1428-1440.
- Middleton V.T., 1998, *Sustainable tourism: A marketing perspective*, Routledge.
- Morandi F., 2008, La disciplina regionale dell'Albergo diffuso, in *Diritto del Turismo*, 2008, n. 1, Ipsoa editore, Milano.
- Montella M.M., B. Quattrociochi, 2013, "L'albergo diffuso: un'innovazione imprenditoriale per lo sviluppo sostenibile del turismo." *Atti del XXV Convegno annuale di Sinergie*.
- Mowforth M., Munt, I., 2008, *Tourism and sustainability: Development, globalisation and new tourism in the third world*. Routledge.
- Nelson R.R., Winter S.G., 1982, *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Harvard University Press.
- Niccolini F., 2004, *L'azienda turistica "sostenibile"*, Pisa.
- Orlandini P., Vallone C., De Toni A., Cecchetti R., 2014, *Total quality research of tourism services. Special case: "AlbergoDiffuso"*, 15 th Toulon International Conference: *Quality and service sciences*, Israel: 3-5 september 2012.
- Orsi J., 2013, "The sharing economy just got real", in *Shareable. Net*.
- Ostrom E., 1990, "Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action", Cambridge University Press.
- Panati G., Golinelli G.M., 1991, *Tecnica Economica Industriale e Commerciale*. Roma: NIS.
- Paniccia P., 2011, Coevoluzione impresa turistica-ambiente e innovazione: il contributo dei fattori tempo e conoscenza. *Turismo e psicologia*, 1(77-104).
- Paniccia P., P. Silvestrelli, M. Valeri, 2010, "Innovazioni made in Italy nel management alberghiero. La realtà degli alberghi diffusi." *Economia e management delle attività turistiche e culturali*. Destinazione, Impresa, Esperienza. Contributi di ricerca (2010): 91-130.

- Paskaleva-Shapira K.A., 2007, New paradigms in city tourism management: Redefining destination promotion. *Journal of Travel Research*, 46(1), 108-114.
- Paskaleva-Shapira K., 2003, *EU 'SUT-Governance' Project Final Report*. <http://sut.itas.fzk.de> [1 May 2004].
- Pechlaner H., Reuter C., Bachinger M., 2010, The Change Corridor in Transition from Region to Destination. in Keller, P., & Bieger, T. (eds.). *Managing Change in Tourism. Creating Opportunities – Overcoming Obstacles*. «International Tourism Research and Concept», AIEST, vol. 4. Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH&Co.
- Pellegrini 2010, Nuove tendenze di consumo, in *Consumatori, diritti e mercato*, numero 3/2010, pp 40-41.
- Peterson R.A., 2005, In Search of Authenticity. *Journal of Management Studies*, 42(5), 1083-1098.
- Putnam R., 2002, *Democracies in flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society*. Oxford: Oxford University Press.
- Quattrocioni B., Montella M.M., 2013, *L'albergo diffuso: un'innovazione imprenditoriale per lo sviluppo sostenibile del turismo*. Atti del XXV Convegno annuale di Sinergie.
- Raj A., 2007, *The New Age of Tourism and the New Tourist*, Institute of Tourism & Hotel Management Bundelkhand University.
- Resciniti R., 2004, *Il marketing orientato all'esperienza. L'intrattenimento nella relazione con il consumatore*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.
- Resciniti R., 2005, *Il marketing orientato all'esperienza*. In Conference “Le tendenze del marketing”, École Supérieure de Commerce de Paris ESCP-EAP (pp. 21-22).
- Rifkin J., 2001, “*L'Era dell'accesso*”, Mondadori, Milano.
- Ritchie J.R.B., Crouch G.I., 2003, *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford, UK: CABI Publishing.
- Saarinen J., 2006, Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals of tourism research*, 33(4), 1121-1140.

- Saltelli F., 2016, "REPUBBLICA". *"Una legge sulla Sharing Economy, l'Italia ci prova per prima"*.
- Sarasvathy S., 2004, Constructing corridors to economic primitives: entrepreneurial opportunities as demand-side artifacts. in AA.VV. *Opportunity Identification and Entrepreneurial Behavior*, Butler J. (ed.). Information Age Publishing: Greenwich, CT, 291-312.
- Scalettarsi P., 2007, Albergo diffuso, in *Archivio delle locazioni e del condominio*, rivista bimestrale dottrina, bibliografia, giurisprudenza legislazione e documentazione, pratica, anno 2007, n. 2, *La Tribuna*, Piacenza. pagg. 131 e segg.
- Scaraboto Daiane, 2015, Selling, Sharing, and Everything In Between: The Hybrid Economies of Collaborative Networks, *Journal of Consumer Research*, 42.1 (2015): 152-176.
- Schor Juliet B., Fitzmaurice Connor, Lindsey B. Carfagna, e Attwood- Charles William, 2015, "Paradoxes of openness and distinction in the sharing economy", *Poetics, under review*, 54: 66-81.
- Schor J., 2014, "Debating the sharing economy", *Journal of Self-Governance and Management Economics* 4.3 (2016): 7-22.
- Schor J., 2010, *Plentitude. The economics of true wealth*, New York: Penguin Press.
- Smith A., 1776, *"La Ricchezza delle nazioni"*, Newton Compton Editori, Milano.
- Sociometrica 2016, *"Fattore Sharing: l'impatto economico di Airbnb in Italia"*.
- Stinchcombe A., 1965, *Social structure and organizations*. In J.G. March (Eds) *Handbook of Organizations*. London: Routledge, 48(4): 142-193.
- Sundararajan A., 2014, "Written testimony for the hearing titled The Power of Connection: Peer to Peer Businesses, January." *Peer-to-peer businesses and the sharing (collaborative) economy: Overview, economic effects and regulatory issues*", *Written testimony for the hearing title, " The power of connection: peer-to-peer businesses, held by the committee on small businesses of the US House of Representatives, 9/15 (2014)*.

- Sundararajan A., 2013, "From Zipcar to the sharing economy", *Harvard Business Review*, 1.
- Taverna E., 2016, "Platform Cooperativism: contro il modello Uber, motivazioni e sfide di un nuovo mutualismo".
- Teubner T., 2014, "Thoughts on the sharing economy", In *Proceedings of the International Conference on e-Commerce*, Vol. 11, 322-326.
- Timur S., Getz D., 2009, Sustainable tourism development: How do destination stakeholders perceive sustainable Urban Tourism? *Sustainable Development*, 17(4), 220-232.
- Vallone C., Orlandini P., Cecchetti R., 2013, Sustainability and innovation in tourism services: the albergo diffuso case study. *Eurasian Journal of Social Sciences*, 1(2): 21-34.
- Waller M.A., 2001, Resilience in ecosystemic context: Evolution of the concept. *American Journal of Orthopsychiatry*, 71, 1-8.
- Wallsten S., 2015, "The competitive effects of the sharing economy: how is Uber changing taxis?", in *Technology Policy Institute*, n.22.
- Zervas G., Proserpio D., & Byers, J., 2013, "Boston U. School of Management Research Paper". "The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry" (2013-16).

SITOGRAFIA

<http://storyofstuff.org/about/annie-leonard/>

https://en.wikipedia.org/wiki/Sharing_economy

<https://it.wikipedia.org/wiki/Marketing>

<https://www.blablacar.it/blablalife/era-della-condivisione/sharing-economy/sharing-economy-economia-condivisione>

Blablacar: www.blablacar.it

Airbnb: www.airbnb.it

Booking Blog: <http://www.bookingblog.com/intervista-ad-airbnb-tutte-le-domande-che-non-avete-mai-osato-fare/>