UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di Laurea Magistrale in "Economia e Management"
Curriculum "Amministrazione, Finanza e Controllo"

TURISMO E SHARING ECONOMY: IL CASO AIRBNB

Tourism and sharing economy: the case of Airbnb

Relatore: Chiar.mo
Prof. Temperini Valerio

Tesi di Laurea di:
Montecchiani Andrea

Anno Accademico 2018 – 2019

INDICE

Introduzione **3**

Capitolo 1 - Il turismo e i viaggi: una panoramica generale **6**

1. Il mercato turistico mondiale **6**
1.1 Il turismo e il prodotto turistico 8
1.2 L'*undertourism* come alternativa all'*overtourism* 12
2. Il turista di nuova generazione **16**
3. Turismo sostenibile e *corporate social responsibility* **19**
3.1 Il turismo sostenibile 21
3.2 L'economia circolare 23
4. Il turismo esperienziale: fuga dalla modernità in cerca d'autenticità **25**
4.1 Esperienza e tecnologia 28
5. Il turista online e la *sharing economy* **32**
5.1 Il Web 2.0: un web interattivo, collaborativo e social 32
5.2 Un nuovo modo di organizzare il viaggio 34
5.3 *Sharing economy*: più accesso e condivisione, meno proprietà 38
5.4 Internet e offerta turistica 41
5.5 Le tecnologie emergenti 44
6. Il marketing nel Turismo 2.0 **46**
6.1 Le leve del marketing nel settore turistico 46
6.2 Il marketing online 50
6.3 La *web presence* nel settore del turismo 51
6.4 Gli *user-generated contents (ugc)* 52

Capitolo 2 – La sharing economy nel turismo **57**

1. La sharing economy **57**
1.1 Un mercato in continua espansione 60
2. Le piattaforme online: tipologie e attori coinvolti **61**
2.1 Definizione e caratteristiche delle piattaforme di condivisione 62
2.2 Confronto e differenze tra piattaforme e attori tradizionali 64
2.3 Potere di appropriazione di valore delle piattaforme 66
2.4 Attori coinvolti nella piattaforma: ruoli e motivazioni 67
3. Sharing economy e regolamentazione **70**
3.1 Lo *Sharing Economy Act* (*SEA*) in Italia 71
3.2 Il caso Uber 74
3.2.1 Uber in Italia 75
3.2.2 Uber all'estero 77
4. Fattori di diffusione e sviluppo delle piattaforme di condivisione **79**
4.1 Fattori economici 80
4.2 Fattori tecnologici 81
4.3 Fattori sociali e culturali 84

4.4 Fattori ambientali 86
5. Sharing economy e turismo 88
5.1 Turismo tradizionale vs sharing economy tourism 89
5.2 Gli effetti della sharing economy sul turismo 92
5.2.1 Piattaforme e stakeholder locali 95
5.2.2 Sharing economy come opportunità per il settore turistico 96

Capitolo 3 – Il caso Airbnb: un'indagine sui consumatori 99
1. Airbnb: storia e funzionamento della piattaforma 99
1.1 Storia ed evoluzione dell'impresa 100
1.2 La piattaforma 103
1.3 Le "Esperienze" 105
1.4 Le recensioni 107
1.5 Motivi del successo di Airbnb 109
2. Numeri e concorrenza di Airbnb 110
2.1 Airbnb e OTAs: alcuni numeri a confronto 112
2.2 Liquidità e opzione di capitalizzazione in Borsa 116
2.3 La concorrenza con gli hotel 119
2.4 Gli effetti dell'"invasione" degli Airbnb 122
2.5 Le incognite giudiziarie 127
2.5.1 Il caso italiano: il rinvio della stretta sugli affitti brevi 128
2.6 Il problema della sicurezza 130
3. La prospettiva dei consumatori: uno studio su motivazioni e limiti all'uso di Airbnb 131
3.1 Motivazioni e ostacoli all'uso di Airbnb in letteratura 132
3.1.1 Motivazioni 135
3.1.2 Ostacoli e limiti 139
3.1.3 Altri fattori rilevanti 141
3.2 Metodo d'indagine e gruppo intervistato 143
3.3 I risultati: le risposte degli intervistati 146
3.4 Discussione e implicazioni dei risultati 154
3.5 Limitazioni dell'indagine e ricerca futura 159
Conclusione 162

Bibliografia 165
Sitografia 175

INTRODUZIONE

Questo lavoro di tesi nasce da un forte interesse nelle piattaforme di sharing economy e in come le nuove forme di viaggio nate grazie a tale fenomeno stiano radicalmente rivoluzionando, se non sconvolgendo, il mondo del turismo. La sharing economy, fenomeno complesso inquadrabile come un modello economico basato sulla condivisione di beni, servizi, conoscenze ed abilità sottoutilizzati, sta permettendo l'accesso a molteplici risorse su una scala sempre più ampia e impensabile non molti anni fa, "accorciando le distanze" geografiche e culturali tra le persone, e cambiando le modalità di consumo, di viaggio e di vita in generale di coloro che vi partecipano. Questo grazie alla proliferazione e sviluppo di piattaforme online, gestite da altrettante società, che mettono in contatto utenti in cerca di un particolare bene o servizio con un altro utente che ne ha in eccesso e da offrire: tutto con pochi e semplici passaggi e click dal proprio *smartphone*.

Il presente elaborato si propone di approfondire il tema suddetto con particolare attenzione all'ambito ricettivo e quindi al fenomeno dell' *accomodation sharing*, ovvero la condivisione tra privati di stanze, case o appartamenti per il tramite di piattaforme online. Airbnb ne rappresenta il maggior player in tal senso e la sua esponenziale crescita in poco più di un decennio dalla sua nascita, rispetto anche a hotel e altri concorrenti affermati, ha evidenziato come i viaggiatori sono cambiati negli anni, spinti ad oggi soprattutto dalla voglia di provare nuove cose e dalla ricerca di un'offerta turistica più diversificata ed autentica rispetto a quella tradizionale, oltre che più economica.

Più in dettaglio, il presente lavoro si articola in tre capitoli, di seguito illustrati brevemente per comprenderne la logica e la visione complessiva.

Il primo capitolo introduce l'argomento fornendo una panoramica generale del contesto turistico e delle sue dinamiche, sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta. Dopo aver definito il prodotto turistico nei suoi principali elementi distintivi, un paragrafo è dedicato alle nuove generazioni di turisti. Vengono quindi descritti i loro nuovi bisogni, le loro nuove richieste, che rappresentano i trend emergenti nel mercato: *in primis* l'aspetto ambientale a cui si legano i concetti di "turismo sostenibile" e di "economia circolare", sempre più rilevanti in un'epoca di continui cambiamenti climatici; il "turismo esperienziale" è un'altra nuova sfaccettatura del viaggio odierno, sempre meno omogeneo, di massa e sempre più rivolto ad esperienze uniche ed autentiche; infine, la suddetta *sharing economy* che, grazie ai recenti sviluppi tecnologici e del web in particolare, ha stravolto tanto l'offerta turistica quanto la domanda, modificando il comportamento d'acquisto dei viaggiatori, che ormai organizzando le proprie vacanze quasi esclusivamente online e in maniera autonoma. Il capitolo si conclude con i riflessi che i suddetti cambiamenti hanno avuto in termini di marketing nel settore turistico.

Il secondo capitolo dell'elaborato è focalizzato sulla *sharing economy* e sulla relazione tra questa e il settore turistico. Una volta inquadrato il fenomeno, vengono descritte e distinte le principali tipologie di piattaforme di condivisione in base ad una serie di aspetti, con alcuni esempi per avere un'idea più chiara dell'argomento, gli attori coinvolti nel relativo ecosistema insieme ai rispettivi ruoli e motivazioni, e infine confrontate con gli attori tradizionali. Un paragrafo è dedicato al delicato tema della regolamentazione

della sharing economy, ancora lontana da una soluzione omogenea ampiamente accettata e condivisa: a conferma di ciò, il paragrafo continua e si conclude con il caso del colosso del *ride-sharing* Uber, sia in Italia che all'estero. Particolare attenzione è inoltre data ai fattori che hanno generato lo sviluppo di tali piattaforme: economici, tecnologici, socio-culturali ed ambientali. Il capitolo termina presentando l'impatto che la sharing economy ha avuto sul turismo, ovvero i benefici e le problematiche che il fenomeno genera nel settore: a tale scopo, viene fornito anche un confronto tra le compagnie del turismo "tradizionale" e le nuove piattaforme di sharing economy utilizzate a fini turistici.

Il terzo ed ultimo capitolo, infine, è focalizzato sull'impresa Airbnb, di cui si illustra anzitutto la storia, l'evoluzione e il funzionamento della piattaforma. Vengono quindi mostrati alcuni numeri e dati economico-finanziari dell'impresa e confrontati con quelli degli altri principali operatori turistici online e tradizionali (i.e. le catene di hotel) concorrenti. Il resto del capitolo è invece incentrato sulla descrizione dell'indagine da me effettuata sui fattori che spingono o limitano l'uso di Airbnb per la scelta di alloggi fuori porta. In primis, viene fatto un riepilogo di quanto presente in letteratura riguardo a tale tematica. Viene quindi descritto il metodo di ricerca applicato e il gruppo di persone intervistato: si tratta sostanzialmente di un'indagine qualitativa consistente in un'intervista guidata da una serie di domande aperte, rivolta esclusivamente a studenti universitari o neolaureati. Successivamente, viene fornita una panoramica dei risultati, ovvero delle principali motivazioni ed ostacoli emergenti dalle risposte ottenute, discussi e confrontati poi con le precedenti pubblicazioni su tale tema per arrivare ad una serie d'implicazioni teoriche e pratiche finali per il settore. Un paragrafo è infine dedicato alle limitazioni dell'indagine e a possibili spunti di ricerca futuri.

CAPITOLO 1

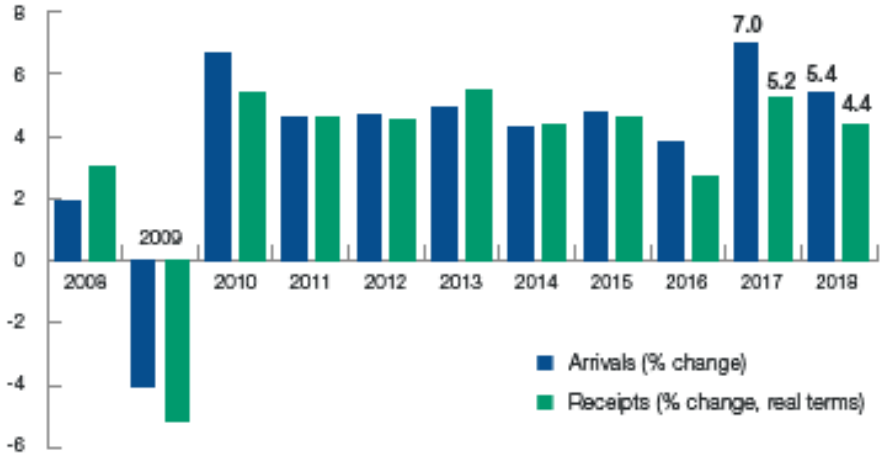
IL TURISMO E I VIAGGI: UNA PANORAMICA GENERALE

1.1 Il mercato turistico mondiale

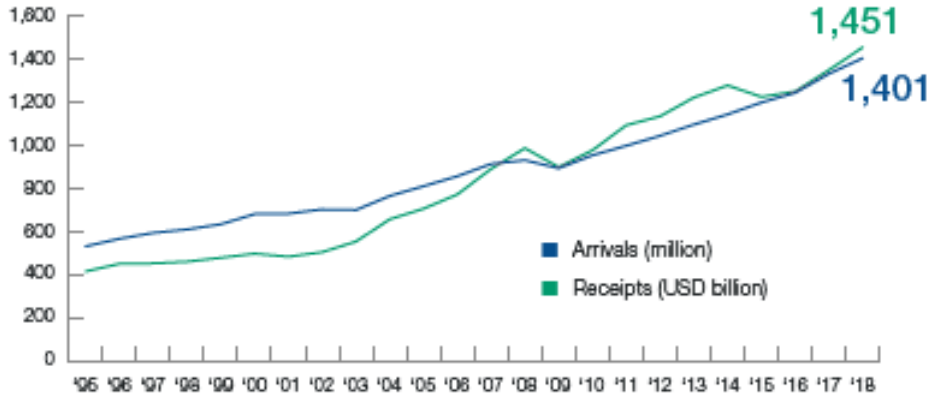
Il turismo ha visto un continuo sviluppo negli anni, nonostante frenate occasionali, dimostrando la sua forza ed importanza. Il 2018 infatti è stato il nono anno consecutivo di crescita sostenuta del settore che, dalla crisi finanziaria globale del 2008-2009, è stato uno strumento utilizzato da molti governi per invertire il corso delle rispettive, stagnanti economie.

Secondo il rapporto dello scorso anno sul turismo internazionale della United Nations World Tourism Organization (UNWTO), agenzia specializzata delle Nazioni Unite, "international tourist arrivals grew 5% in 2018 to reach the 1.4 billion mark. At the same time, export earnings generated by tourism have grown to USD 1.7 trillion"[1]. Gli arrivi internazionali di turisti sono cioè cresciuti del 5% nell'ultimo anno, sfiorando il miliardo e mezzo, mentre le entrate generate dal turismo sono aumentate a 1.7 triliardi di dollari americani.

[1] Zurab Pololikashvili, Secretary-General of World Tourism Organization (UNWTO), International Tourism Highlights 2019 Edition.



International tourist arrivals and tourism receipts (% change)
Source: World Tourism Organization (UNWTO), July 2019.



International tourist arrivals (million) and tourism receipts (USD billion)
Source: World Tourism Organization (UNWTO), July 2019.

Le entrate estere riconducibili al turismo internazionale sono un'importante fonte di reddito per molte destinazioni nel mondo, sia per le economie avanzate che soprattutto per quelle emergenti, con una forte capacità di ridurre i disavanzi commerciali compensando i minori redditi derivanti dagli altri beni e servizi. "This makes the sector a true global force for economic growth and development, driving the creation of more and better jobs and serving as catalyst for innovation and entrepreneurship"[2]. Il

[2] Zurab Pololikashvili, Secretary-General of World Tourism Organization (UNWTO), International Tourism Highlights 2019 Edition.

Segretario Generale Zurab Pololikashvili, a corredo dello stesso report, ribadisce in altre parole il ruolo chiave del turismo nello sviluppo economico, contribuendo a creare nuove e migliori opportunità di lavoro, innovazione e imprenditorialità. Dopo i prodotti chimici e i combustibili, infatti, il turismo è la maggior categoria di export al mondo, davanti anche ai prodotti automobilistici e al cibo.

Quanto ai mezzi utilizzati per spostarsi nella destinazione prescelta, l'aereo è il mezzo più utilizzato dai turisti, con una quota di utilizzo cresciuta nell'ultimo ventennio dal 46% al 58%. Seguono il trasporto su strada tramite auto e autobus, sceso nello stesso periodo dal 49% al 39%, e infine quello via mare e in treno, molto meno utilizzati.

Export earnings by product category, 2017 (USD billion)
Source: World Tourism Organization (UNWTO) and World Trade Organization (WTO).
Note: Ranking of export categories for 2018 will be available in late 2019.

1.1.1 Il turismo e il prodotto turistico

L'agenzia delle Nazione Unite (UNWTO) definisce il turismo come "la pratica svolta da tutti coloro che viaggiano verso paesi diversi o luoghi diversi dall'ambiente in cui sono soliti vivere la loro quotidianità, per un periodo di tempo non superiore ad un anno

consecutivo, e il cui fine non sia l'esercizio di attività remunerate all'interno del paese visitato". Questa definizione comprende molte possibilità di viaggio e soggiorno. Un turista infatti può mettersi in viaggio per svariati motivi: a scopo ricreativo, per cercare un po' di svago e riposo, per fare visita a parenti o amici lontani; per visitare una città, un museo oppure un'opera naturale; per un pellegrinaggio o per motivi di salute; ed infine, per motivi formativi piuttosto che per quelli professionali. Lo svago e il divertimento si confermano comunque sempre più i principali scopi di visita in tutto il mondo, secondo la UNWTO: "The share of leisure travel has grown from 50% in 2000 to 56% in 2018"[3]. L'eccezione è rappresentata dalla regione del Medio Oriente, dove prevalgono viaggi di visita ad amici e parenti, o viaggi di salute o per scopi religiosi.

Ciò che contraddistingue il prodotto turistico dagli altri prodotti è il fattore d'attrattiva. Il prodotto turistico globale, quale esperienza complessiva di viaggio, si configura come "l'insieme di fattori di attrattiva in cui l'utilizzatore traduce - attraverso le sue motivazione, la sua cultura, il suo sistema di valori, la sua personalità, le sue condizioni socio-economiche, il suo comportamento - la propria domanda"[4].

Si compone allo stesso tempo di aspetti materiali, generalmente riferiti ai beni, ed aspetti immateriali, riferiti tradizionalmente ai servizi. La componente immateriale, in particolare, è quella che contraddistingue maggiormente un prodotto di questo tipo, rendendolo peculiare rispetto ad altri prodotti di consumo e particolarmente idoneo alla vendita online. L'Intangibilità in primo luogo dell'esperienza, impossibile da vedere,

[3] World Tourism Organization (UNWTO), International Tourism Highlights 2019 Edition.
[4] RISPOLI M. E TAMMA M., *Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, 1995, Giappichelli.

toccare o farne uso prima dell'acquisto o ancor meglio dello svolgersi della vacanza stessa. In un certo senso, "l'impossibilità di spostare e trasportare un servizio da una località turistica comporta che questo possa essere contemporaneamente consumato solo nel momento in cui è erogato e nel luogo in cui è prodotto; ciò richiede un coinvolgimento da parte del turista e fa sì che sia quest'ultimo a muoversi verso la destinazione da lui scelta e non viceversa"[5]. In questo modo egli potrà valutare il contenuto della propria vacanza soltanto una volta giunto a destinazione e fatta esperienza delle attrazioni, delle escursioni, delle visite, della cultura o della gente direttamente in loco. L'intangibilità implica conseguentemente la non ostentabilità del servizio, ossia "la mancanza di un oggetto di scambio con caratteristiche fisiche, con il quale allettare il potenziale cliente"[6]; per ridurre l'incertezza derivante da questo aspetto, i turisti ricercano elementi tangibili che fungano da garanzia sul servizio. E' per questo motivo che le aziende presentano un albergo mostrandone l'aspetto esterno, la pulizia del locale o l'ambiente naturale circostante, per comunicare il tangibile al fine di offrire indicazioni sulle qualità intangibili del servizio. Ne consegue la particolare importanza assunta dall'informazione, che deve descrivere il prodotto non solo in modo attraente, ma anche in modo realistico, così da attenuare il rischio implicito nell'acquisto. Inoltre, il prodotto turistico è per definizione estremamente eterogeneo, in quanto comprendente tutta una serie di beni e servizi mutevoli e molto spesso sostituibili, ai quali si aggregano aspetti legati alla destinazione d'interesse stessa come la cultura, la società o le risorse naturali. Oltre a ciò, la qualità dei servizi dipende primariamente dal

[5] BENEVOLO C., GRASSO M., *L'impresa alberghiera. Produzione, strategie e politiche di marketing*, Franco Angeli, 2007.
[6] Vedi nota precedente.

personale che li fornisce e dalle condizioni in cui vengono offerti; infatti "l'elevata interazione tra fornitore e turista implica le prestazioni siano difficilmente standardizzabili e che il rendimento positivo o negativo del servizio dipenda molto dall'atteggiamento e dalle abilità del personale al momento della prestazione, che possono influire direttamente sulla percezione che i clienti hanno del servizio offerto"[7]. In secondo luogo, alcuni servizi si rivolgono a più di una persona contemporaneamente e perciò il cliente vive l'esperienza in rapporto con altri utilizzatori: la loro contemporanea presenza può influire, positivamente o negativamente, sul modo in cui il servizio è percepito. L'erogazione e la fruizione del servizio avvengono simultaneamente, ossia in presenza sia dei clienti che del personale, i quali concorrono congiuntamente alla produzione del servizio, attraverso la costruzione di una comunicazione. La concezione del turista quale soggetto attivo nel processo di erogazione del servizio offre alcuni vantaggi se applicata al web, specialmente nelle modalità di erogazione self-service, dove l'interazione tra le parti è praticamente nulla. Il turista che prenota un volo direttamente dal sito web di una compagnia aerea assolve le funzioni degli addetti alle prenotazioni, riducendo i costi di tempo e quelli del personale. Allo stesso modo, il turista che visita una città d'arte vivrà un'esperienza tanto più gradevole quanto più si sarà preparato al soggiorno, accrescendo così la capacità di ammirare le belle artistiche visitate e la propria soddisfazione. Fra i tanti vantaggi inclusi in questo tipo di erogazione dei servizi vi sono la riduzione dei tempi di attesa, l'abbassamento dei prezzi dei prodotti, l'incremento del valore percepito e la personalizzazione. Inoltre, "quando un turista prenota un posto aereo o una stanza in un hotel, acquista il diritto ad usare quel posto e non la proprietà,

[7] KOTLER P., BOWEN J.T. E MAKENS J.C., *Marketing del turismo*, Pearson, 2007.

per uno specifico periodo di tempo. Quindi alla conclusione della vacanza, non si porta a casa niente se non il ricordo dell'esperienza, corredata da qualche foto e souvenir"[8]. L'assenza di diritti di proprietà è dunque un'altra fra le caratteristiche peculiari dei servizi, che in quanto tali lasceranno al turista soltanto il beneficio dell'esperienza vissuta ed un certo grado di soddisfazione: "nell'intero processo, dalla prenotazione alla conclusione del viaggio, il vero elemento tangibile e ciò che verrà trasportato sarà quindi solo il biglietto di viaggio"[9]. Un altro aspetto molto importante è rappresentato dalla deperibilità, ossia l'impossibilità di immagazzinare il servizio, che non può essere prodotto per venire utilizzato in data successiva. "Ad esempio, se per una notte la camera d'albergo non viene occupata o se un aereo viaggia con posti liberi, non ci sono servizi, c'è semplicemente capacità disponibile, potenzialità di servizio. Così, non essendoci un servizio, tanto meno esiste la possibilità di conservarlo"[10]. I mancati introiti dovuti a camere o posti invenduti non potranno più essere recuperati. Questo aspetto implica necessariamente, una gestione armonica della domanda e della disponibilità del prodotto, al fine del buon andamento dell'impresa turistica, che può essere realizzata proprio attraverso le potenzialità offerte dal web.

1.1.2 L' *Undertourism* come alternativa *all'Overtourism*

Il turismo odierno è strettamente legato, oltre alle mete tradizionali che da sempre riscuotono il maggiore successo, tra cui figura l'Italia, anche a un crescente numero di destinazioni site nei paesi in via di sviluppo. Infatti, il processo di globalizzazione del

[8] DALL'ARA G., *Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo*, Franco Angeli, 2007.
[9] Vedi nota precedente.
[10] BENEVOLO C., GRASSO M., *L'impresa alberghiera. Produzione, strategie e politiche di marketing*, Franco Angeli, 2007.

settore turistico, provocato dallo sviluppo del sistema dei trasporti a livello mondiale, dalla diffusione delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione e dall'accresciuta propensione a viaggiare da parte di grandi segmenti della popolazione, ha contestualmente accentuato la pressione competitiva esercitata da queste nuove destinazioni emergenti. Per molti di questi paesi emergenti il turismo rappresenta la principale fonte di reddito, nonché la chiave per il progresso socio-economico. Da qui nasce la necessità di coordinare le politiche di intervento nel settore del turismo, rafforzare la cooperazione a livello internazionale e orientare le strategie verso uno sviluppo turistico sostenibile. Questi recenti sviluppi hanno inevitabilmente portato ad una maggiore diversificazione dell'offerta dei viaggi, nonché ad una crescente competizione fra le mete turistiche di tutto il mondo, spingendo così il turismo a trasformarsi in uno dei principali attori del commercio internazionale. Non a caso il vicepresidente della Commissione Europea sostiene che il turismo costituisce "un settore davvero strategico per l'economia europea, grazie alla sua elevata capacità di produrre crescita ed occupazione" e rappresenta, inoltre, "la terza attività economica più importante d'Europa, in termini di volume d'affari".

"Now that the understanding of *overtourism* has essentially gone mainstream around the world, a parallel trend – *undertourism* – is playing out in some emerging destinations that are framing themselves as peaceful yet exciting alternatives to the packed streets of other cities"[11]. Ora cioè che è diventato di moda il turismo di massa, sta parallelamente crescendo un nuovo trend in alcune mete emergenti, che si descrivono come tranquille

[11] PELTIER D., *Travel Megatrends 2019: Undertourism Is the New Overtourism*, Skift, 5 febbraio 2019.

ma eccitanti alternative alle altre città affollate. Con lo sviluppo di questo fenomeno, definito "*undertourism*" per il minor flusso di visitatori che comporta, destinazioni insolite o con nuove storie da raccontare stanno commercializzando esperienze immersive che costruiscono relazioni con persone, luoghi, cultura e comunità locali, al di là del turismo di massa. "In recent years, overtourism has turned the destination marketing model on its head as many organizations realize their responsibility to either manage visitor growth before it's out of control, or make a plan to not become the next Barcelona or Venice"[12]. Negli ultimi anni, cioè, il turismo di massa ha rovesciato il modello di marketing delle destinazioni turistiche, facendo capire alle organizzazioni la loro responsabilità di pianificare e gestire la crescita dei visitatori prima che diventi fuori controllo, evitando il sovraffollamento che ha colpito molte città recentemente, Venezia su tutte. Nel breve termine, questo potrebbe significare rinunciare ad una parte di entrate; ma molti stanno realizzando che è preferibile un minor numero di viaggiatori benestanti che, rispetto ad ondate di turisti con budget limitato, spendono di più *in loco* e con un piano ricettivo adeguato potrebbero anche ritornare. Le località turistiche dicono sempre più di voler diffondere il turismo oltre e dalle aree affollate ai quartieri con maggior bisogno di spesa turistica, o anche favorire le visite nei periodi meno popolari. Ma questo approccio, se valido, sposta solo il problema da un'altra parte più che risolverlo ed è spesso adottato prima che le attività in questi quartieri siano veramente pronte o disposte a ricevere visitatori, o prima che ci siano offerte fuori stagione realmente interessanti e in grado di competere con quelle di alta stagione.

[12] PELTIER D., *Travel Megatrends 2019: Undertourism Is the New Overtourism*, Skift, 5 febbraio 2019.

Gran parte dell'industria globale del viaggio ha completamente cambiato mentalità per come pianifica e gestisce molti aspetti del turismo. Mete che affrontano apertamente il turismo di massa, come la già citata Venezia, Barcellona e Kyoto, hanno ammesso il problema e altre non ancora sovraffolate stanno facendo il possibile per evitare che le loro città vengano "invase". "We've already seen multiple destinations activate *undertourism* messaging in recent years"[13]. Oslo, per esempio, ha lanciato una campagna nel 2017 incentrata sul "salvare" i turisti dalle città popolari come Parigi e portarli nella capitale norvegese, dove i musei non sono quasi mai affollati, dove è facile prenotare e trovar posto nei ristoranti e i parchi pubblici sono pieni di spazio libero. O anche la città colombiana di Medellin che, considerata fino a qualche anno fa una delle più pericolose in quanto centro per il traffico di droga, ha intrapreso un percorso di riqualificazione della propria immagine tramite importanti investimenti infrastrutturali. La città di montagna ha costruito ad esempio funivie per aiutare turisti e soprattutto residenti a recarsi dalle loro lontane abitazioni di periferia al nucleo centrale d'affari della città, diventando rapidamente una delle storie di svolta municipale di maggior successo. Potendo ora i residenti accedere facilmente al centro della città, possono anche beneficiare del crescente impatto economico che il turismo sta portando in città sotto forma di maggior impiego ed opportunità culturali. Nell'ultimo decennio infatti Medellin, abbandonando il suo passato violento, ha abbracciato anche la green economy, facendo della biodiversità e della sostenibilità la copertina della propria proposizione turistica di

[13] PELTIER D., *Travel Megatrends 2019: Undertourism Is the New Overtourism*, Skift, 5 febbraio 2019.

valore. Ecco quindi che Medellin sta creando più offerte anche fuori città, come fattorie di caffè, così da prevenire un sovraffollamento si turisti in città.

Puerto Rico è un altro caso di "*undertourism*" in pratica. Mentre parti dell'isola continuano a faticare, Porto Rico ha anche fatto progressi significativi per riprendersi e riportare visitatori dopo l'uragano Maria del 2017. Gli addetti al turismo stanno lavorando per ritarre l'isola come alternativa alle isole caraibiche dove i viaggiatori, americani in particolar modo, spenderebbero gran parte del loro tempo in villaggi all-inclusive, piuttosto che interagire con la popolazione e le attività locali. Gli agenti turistici continuano a promuovere il business delle crociere, ma con l'intento di far immergere e spendere maggior tempo e denaro ai turisti nelle comunità locali. La metropoli giapponese di Kyoto rappresenta un caso differente dai precedenti. Da anni nota tappa di un tipico tour giapponese, la città ha tuttavia arricchito recentemente il suo profilo grazie alle campagne lanciate dalla Japan National Tourism Organization, focalizzate sul portare i viaggiatori oltre le città principali come Tokyo. I residenti di Kyoto sono infastiditi dal traffico e dalla congestione che la crescita del turismo ha causato e il governo ha risposto con un esperimento di analisi dei dati dei telefoni cellulari: l'esperimento è ancora in corso e traccia il tempo del giorno in cui la maggior parte dei telefoni sono presenti nella meta, spesso nel primo pomeriggio. Il castello Nijo di Kyoto ha già aggiustato i suoi orari di apertura in risposta ai dati raccolti dall'esperimento. Se però il governo giapponese ha fatto del turismo un pilastro per la sua crescita economica negli ultimi anni, puntando tra l'altro ai 40 milioni di visitatori internazionali dal 2020 per le Olimpiadi di Tokyo, l'organizzazione turistica sopra citata ha trovato che solo il 18 percento circa dei residenti locali è soddisfatto del fenomeno turistico.

1.2 Il turista di nuova generazione

Le nuove generazioni sono la chiave per il presente e il futuro del turismo: per l'impatto materiale ed economico, rappresentando ovviamente una parte grande e crescente dei turisti, che spende più di ogni altra generazione in viaggi; ma anche immateriale, essendo una forza innovativa, le cui scelte originali porteranno plausibilmente a nuovi approcci al turismo da parte di una fetta crescente della società. Stanno trasformando il mercato e il settore turistico, appoggiandosi agli strumenti della sharing economy e cambiamenti nelle esigenze e comportamenti dei nuovi turisti possono essere previsti e soddisfatti solo comprendendo il comportamento attuale di viaggio dei giovani.

I *Millennials*, o generazione Y**,** nati tra il 1980 e il 1995, rappresentano circa il 17% della popolazione italiana. Cresciuti, educati in periodo di grandi trasformazioni nei modelli familiari e forme di convivenza, di processi migratori e *melting pot* crescenti e di cambiamenti climatici, sono la prima generazione che si è dovuta confrontare con un contesto economico poco promettente. Hanno dovuto dire addio al posto fisso e all'assunzione a tempo indeterminato e hanno risposto diventando *start-upper*. L'età media dell'avvio dei primo business in proprio, infatti, si è abbassata: i millennials che diventano imprenditori hanno in media 27 anni, contro i 35 dei loro padri e madri. Sono più sicuri, fiduciosi, tolleranti e aperti al cambiamento e alla diversità e la diffusione della sharing economy sta supportando tali caratteristiche. Sono quasi sempre connessi e si muovono prevalentemente online, ma amano ancora fare shopping nei negozi fisici e preferiscono accesso e condivisione alla proprietà di beni e servizi, favoriti dallo sviluppo

di nuove piattaforme online di condivisione e scambio, a cui si abbina una crescente abilità nell'uso delle nuove tecnologie ICT alla base di tali piattaforme. Sono poco "fedeli" ai gestori di servizi e preferiscono cambiare spesso aderendo alle migliori offerte del momento, rappresentando il prezzo dei servizi, che comparano grazie agli strumenti online, un elemento sempre importante per essi.

Nell'era dei social network per le aziende è sempre più difficile trovare la giusta chiave per catturare l'attenzione dei millennials, iper bombardati da informazioni 24 ore al giorno. Non sono tanto i bisogni a convincere i millennials a spendere, ma le emozioni. E per stimolare emozioni serve convincerli che un singolo prodotto sia pensato pensato su misura, sia esclusivo. Il rischio, per chi non riesce a stare al passo con la generazione dei millennials, è quello di restare tagliato fuori dalla Generazione Z, quella successiva dei nati tra il 1996 e il 2010. Sono loro il vero "cambiamento": sono la prima generazione nativa digitale, pragmatica e attivista, nati in un contesto in cui il digital è completamente integrato e l'esperienza fisica è qualcosa da scoprire. Con la Gen Z il mondo dei consumi cambierà radicalmente: mangeranno sempre più fuori casa, si affideranno all'online per informarsi, vivranno a pieno il concetto della sharing economy, saranno meno individualisti e più attenti alle cause ambientali e ai diritti delle persone. Saranno questi driver a motivare le loro scelte di consumo.

Nonostante l'esposizione digitale, il turista ibrido del futuro vuole fuggire dalla modernità, cercare autenticità e interazione umana in un ambiente, contesto quanto più incontaminato possibile dalla tecnologia. Riguardo ai cambiamenti comportamentali dei nativi digitali, per essi importante esperienza del possesso e centralità del viaggiatore.

Anche se aperti a nuove esperienze fuori sentiero, le loro scelte sono spesso influenzate e definite dalla "lista dei desideri" prese dai social. Le trasformazioni personali necessitano un'elaborazione continua, riflessiva e interattiva dell'esperienza fatta, in un continuo apprendimento. Un ripensamento delle tipologie turistiche tradizionali è necessario, non solo perché la Generazione Z è una forza crescente nel turismo e le loro abitudini di consumo avranno un impatto su vari stakeholders coinvolti nel viaggio esperienziale, ma le loro riflessioni dimostrano la loro abilità di decifrare le sfide future del settore turistico: tra questi cambiamenti, il loro nuovo interesse verso il consumo e esperienze legate al cibo e il cosiddetto "*food tourism*"[14].

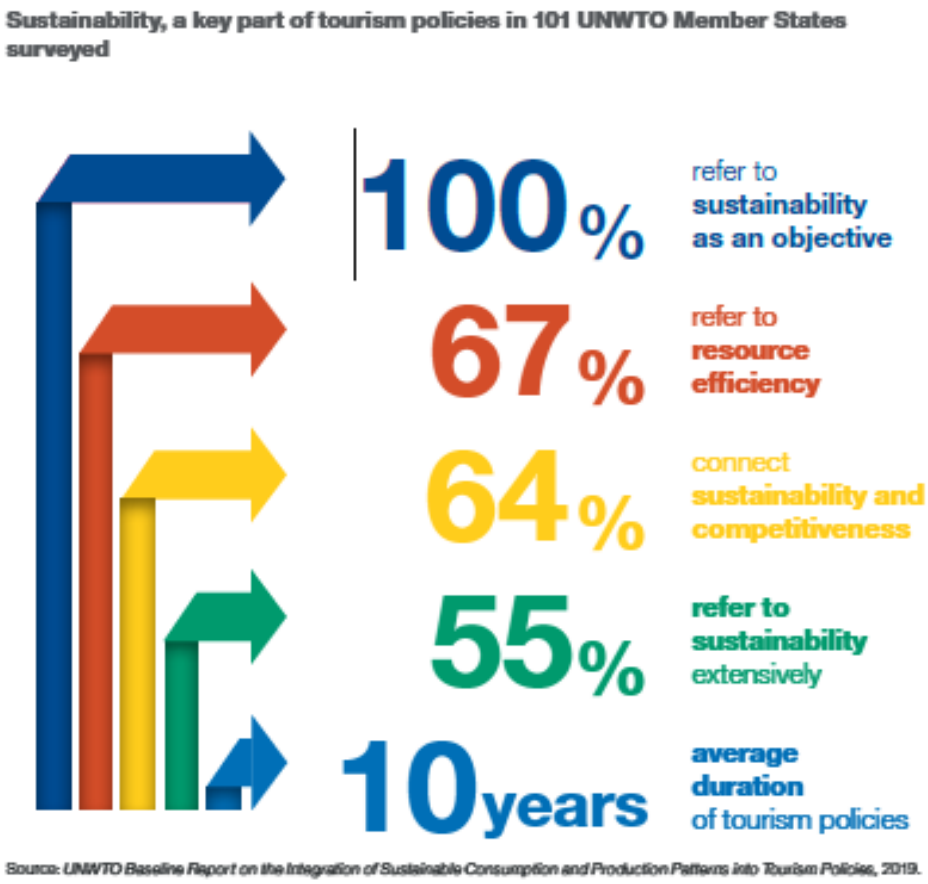
1.3 Turismo sostenibile e *corporate social responsibility*

La sostenibilità è ormai un aspetto fondamentale delle politiche turistiche dei Paesi e delle destinazioni, necessario per essere competitivi tramite un uso efficiente delle risorse, la promozione della conservazione della biodiversità e altre azioni per frenare i cambiamenti climatici. Come sottolinea anche la UNWTO: "Sustainability and competitiveness go hand in hand as destinations and businesses can become more competitive through the efficient use of resources, the promotion of biodiversity conservation and actions to tackle climate change"[15].

I consumatori, a loro volta, stanno gradualmente mostrando maggiore consapevolezza ed attenzione alla Corporate Social Responsability (CSR, ovvero la responsabilità sociale

[14] SEELER S. & SCHÄNZEL H.A., 2019, *From the fluidity of the experience economy to transformative experiences as a catalyst for positive change: the future of experiential travel*, Journal of Tourism Futures.
[15] World Tourism Organization (UNWTO), International Tourism Highlights 2019 Edition.

delle imprese), spingendo sempre più albergatori, host e altri operatori turistici a riportare i loro comportamenti responsabili e ad agire in tal senso, visto il loro contributo all'aumento delle emissioni di CO2 globali nel turismo.



I *Millennials* si mostrano infatti più inclini a comprare prodotti *eco-friendly* rispetto alla generazione precedente dei Baby Boomers (60-75 anni): 53% contro 34% sono le quote rispettive di consumatori eco-friendly rispetto a quelli totali. La CSR fa riferimento alle politiche e azioni organizzative specifiche e volontarie che considerano le attese dei diversi portatori d'interesse, per raccogliere il loro supporto e costruire relazioni durature, e il triplice aspetto economico, sociale e ambientale. La dimensione economica riguarda l'importanza della profittabilità dell'impresa, per sopravvivere e finanziare

l'insieme di azioni e interventi. Quella sociale fa riferimento alla responsabilità aziendale per questioni sociali e attività relative a personale interno e stakeholders esterni, ovvero consumatori, fornitori o ONG e in generale le comunità in cui la società opera. La dimensione ambientale-ecologica indica la responsabilità verso ambiente e risorse naturali, temi come acqua, energia, certificazioni, spreco e rifiuti, inquinamento, biodiversità, gas naturali, effetto serra e gestione dei materiali. Le azioni di CSR possono avere diverse forme: programmi di gestione rifiuti, iniziative di diversità, attività di coinvolgimento e impegno sociale di impiegati e comunità, utilizzo di materiale ecologico, donazioni monetarie e beneficienza. Tali azioni influenzeranno positivamente i risultati, almeno nel medio-lungo termine, finanziari delle imprese e la fedeltà dei loro consumatori, creano un impatto sociale positivo nella comunità esterna. La comunicazione di hotel e host riguardo tali tematiche e azioni può essere un mezzo efficace quindi, a patto che venga poi eseguito e rispettato quanto proclamato e promesso. Le società infatti adottano le suddette politiche e azioni CSR in risposta a pressioni esterne, soprattutto dei consumatori, sia destinatari che giudici di tali iniziative, tentando di guadagnarne legittimazione e reputazione che a lungo termine, a loro volta, portano a maggiori clienti e vendite.

1.3.1 Il Turismo sostenibile

Il concetto di turismo sostenibile è stato introdotto dall'Organizzazione mondiale del turismo (Unwto) nel 1988, definendolo come "turismo capace di soddisfare le esigenze dei turisti di oggi e delle regioni ospitanti, prevedendo e accrescendo le opportunità per il futuro", grazie ad una gestione delle risorse "tale che le esigenze economiche, sociali ed

estetiche possano essere soddisfatte mantenendo l'integrità culturale, i processi ecologici essenziali, la diversità biologica, i sistemi di vita dell'area in questione". I prodotti turistici sostenibili sono quelli che agiscono in armonia con l'ambiente, la comunità e le culture locali, in modo tale che essi siano i beneficiari e non le vittime dello sviluppo turistico. Il turismo sostenibile guarda quindi al futuro: si tratta di un insieme di pratiche e scelte che non danneggiano l'ambiente e favoriscono uno sviluppo economico durevole, non danneggiando i processi sociali locali, ma contribuendo al miglioramento della qualità della vita dei residenti. Il turismo responsabile ha acquistato, negli ultimi anni, sempre più valore: il numero dei viaggiatori attenti al rispetto del territorio e alla sostenibilità ambientale è infatti in costante aumento. Il turismo sostenibile viene messo attivamente in pratica anche attraverso la crescente diffusione della mobilità elettrica, oltre che con la scelta di hotel green e attenti all'ambiente. In questo senso diventa strategico per le strutture ricettive dotarsi di una serie di servizi che vadano incontro alle necessità di questa tipologia di viaggiatore, come le colonnine di ricarica per le auto elettriche.

Ridurre l'impatto ambientale degli spostamenti è sicuramente la sfida principale del turismo futuro. In media i mezzi di trasporto sono responsabili del 75% delle emissioni di CO2 dell'intero settore turistico. L'avvento delle compagnie aree *low-cost* che sponsorizzano il *fast-travel*, un turismo che consente ai viaggiatori di raggiungere lunghe distanze più velocemente a prezzi più convenienti, e di pacchetti *all-inclusive* per le crociere, che intaccano sempre più i delicati equilibri di unici ecosistemi, rappresentano

sempre più un ostacolo per il *Turismo Green*. Un turismo più "*slow*"[16] sarebbe invece l'unica soluzione per ridurre gli effetti negativi dei viaggi sull'ambiente: meno viaggi all'anno, distanze più brevi e soggiorni più lunghi per ciascun viaggio. Oggi il turismo è tra le principali attività economiche del mondo, garantendo lavoro a 1 su 15 occupati in tutto il mondo. Ma, allo stesso tempo è una delle industrie più inquinanti. È evidente quindi che si tratta di un fenomeno ambivalente: il turismo da una parte può contribuire allo sviluppo socio-economico dei Paesi, ma allo stesso tempo, può diventare causa di perdita delle identità locali e di degrado ambientale. Il turismo, in particolare quello di massa e di lusso, può arrivare a una contraddizione estrema, quasi un paradosso: i turisti possono distruggere ciò che sono andati a vedere. Essere viaggiatore responsabile significa innanzitutto essere consapevoli: di ciò che ci sta attorno e del nostro impatto sull'ambiente. Fino a qualche anno fa il turismo sostenibile rappresentava un piccolo mercato di nicchia, sconosciuto ai più. Oggi sta crescendo in maniera esponenziale e sono sempre di più le persone che preferiscono, ad esempio, prenotare una struttura eco-sostenibile. Il turismo sostenibile rappresenta ancora una sfida, ma è l'unica strada percorribile per salvare il pianeta e per migliorare le prospettive economiche e sociali.

1.3.2 L'Economia circolare

Si tratta di un nuovo modo di pensare l'Economia, immaginando prodotti e processi di produzione virtuosi, poco impattanti, equi e ad alto valore sociale e territoriale. Un sistema economico pensato per auto-rigenerarsi e pochi, semplici principi per fare una grande differenza. Secondo la definizione della Ellen MacArthur Foundation, "economia

[16] Letteralmente significa "lento", ma si fa in questo caso riferimento piuttosto alla durata e alla frequenza dei viaggi.

circolare è un termine generico per definire un'economia pensata per potersi rigenerare da sola", in cui "i flussi di materiali sono di due tipi: quelli biologici, in grado di essere reintegrati nella biosfera, e quelli tecnici, destinati ad essere rivalorizzati senza entrare nella biosfera"[17].

L'economia circolare è dunque un sistema economico pianificato per riutilizzare i materiali in successivi cicli produttivi, riducendo al massimo gli sprechi. Il modello economico lineare '*take-make-dispose'*, basato cioè sull'approvvigionamento delle risorse input, l'uso di queste per realizzare il prodotto e infine l'utilizzo di quest'ultimo, comporta il consumo di grandi quantità di risorse ed energia ed è sempre meno adatto alla realtà in cui ci troviamo ad operare. Le iniziative a sostegno dell'efficienza, che lavorano per la riduzione delle risorse e dell'energia fossile consumata per unità di produzione, da sole possono ritardare la crisi del modello economico, ma non sono sufficienti a risolvere i problemi dati dalla natura finita degli stock.

Si pone quindi come necessaria la transizione dal modello lineare attuale ad un modello circolare, che nella considerazione di tutte le fasi, dalla progettazione, alla produzione, al consumo, fino alla destinazione a fine vita, sappia cogliere ogni opportunità di limitare l'apporto di materia ed energia in ingresso e di minimizzare scarti e perdite, ponendo attenzione alla prevenzione delle esternalità ambientali negative e alla realizzazione di nuovo valore sociale e territoriale. Si tratta di un ripensamento complessivo e radicale rispetto al modello produttivo classico, basato sull'iper sfruttamento delle risorse naturali e orientato all'unico obiettivo della massimizzazione dei profitti tramite la

[17] www.ellenmacarthurfoundation.org.

riduzione dei costi di produzione. “Adottare un approccio circolare significa rivedere tutte le fasi della produzione e prestare attenzione all’intera filiera coinvolta nel ciclo produttivo”[18].

Nonostante l’economia lineare sia ancora difficile da sradicare, i viaggiatori intanto possono comunque preferire buone e sane abitudini. Innanzittutto scegliere strutture ricettive eco-sostenibili: in termini di alimentazione, investendo ad esempio in coltivazioni biodinamiche, garantendo ai propri ospiti cibo locale, a km zero, fresco e biologico, prodotto in totale rispetto dell’ambiente; riciclando e riutilizzando oggetti dando loro nuova vita, invece di buttarli semplicemente via; utilizzando energia pulita, proveniente da fonti rinnovabili, e ponendo attenzione agli sprechi. D’importanza non minore è la raccolta differenziata, da fare ovunque, anche lontano da casa, in quanto propedeutica alla possibilità di riciclo dei rifiuto, unita alla riduzione dell’utilizzo della plastica, dannosa per l’ambiente, preferendo contenitori o confezioni in vetro o altri materiali e prodotti durevoli rispetto a quelli monouso. Infine, spostarsi con mezzi di trasporto green, come treno, auto, bici e monopattini elettrici e, finché possibile, muoversi a piedi.

1.4 Il turismo esperienziale: fuga dalla modernita’ in cerca d’autenticita’

Il comportamento di viaggio del turista sempre più esperto di oggi è in continuo cambiamento, con uno spostamento di valore dal consumerismo globale verso

[18] www.ellenmacarthurfoundation.org.

esperienze più personalizzate e di valore, che favoriscono crescita e trasformazione personale. La richiesta di esperienze immersive e ricche di emozioni, con interazione personale con comunità locali e connessioni umane reali sta crescendo. "Così viaggiare è crescentemente visto come facilitatore di legami più profondi con sé, natura, posti e persone. La crescente sofisticazione dei turisti e della loro domanda sfida i business turistici ad essere più innovativi nel creare esperienze "trasformanti" e, nel cambiare, tenere comunque in mente la loro responsabilità verso uno sviluppo sostenibile del turismo: trasformazioni delle attività, in particolare nel consumo collaborativo, che possono portare a trasformazioni delle comunità locali e globali"[19].

I turisti vogliono un ampio e completo spettro di esperienze e attività, dal viaggio all'alloggio, da un pasto ad un evento culturale, oltre alle classiche attrazioni turistiche, viste come opportunità di miglioramento, divertimento, rilancio, sviluppo di conoscenza e abilità, anche per tenersi in forma, in salute psico-fisica. Desiderano collezionare "storie" per costruire ricordi, identità e capitale socio-relazionale. Cosa che è alimentata e allo stesso tempo ha consentito lo sviluppo dei *social media*, come Instagram e Snapchat, inquadrabili come una sorta di diari viventi delle nostre vite quotidiane, che consentono agli utenti di mostrare, pubblicare un flusso continuo d'esperienze: da cene in ristoranti tipici, rinomati a concerti, spesso la condivisione di ogni momento con amici e *followers* sembra essere più importante del reale momento. "Questi strumenti aumentano costantemente la pressione di dover fare, ottenere, esibirsi, in quanto ci

[19] YEOMAN I.S. & MCMAHON-BEATTIE U., 2019, *The experience economy: micro trends,* Journal of Tourism Futures.

espone ai profili attivi e meticolosamente curati dagli altri utenti, aumentando la nostra paura di perdere, restare indietro, essere inferiori”[20].

La sensazione di aver vissuto un’esperienza unica, effimera, autentica, non quantificabile oggettivamente, è una delle motivazioni principali del viaggio: più è unica e rara, in posti poco conosciuti e visitati, più è eccezionale, straordinaria e più lascia un ricordo indelebile, più propensa ad essere condivisa con gli altri, realmente e via social. Il desiderio di interazioni umane e senso di appartenenza in un mondo dominato dalla tecnologia porta a cercare esperienze immersive, intense, fuori percorso. La tecnologia, e in particolare i social, comunque, giocano un ruolo sempre fondamentale, tanto nella prenotazione e fase pre-consumo, quanto durante il viaggio e dopo per condividere l’esperienza tramite post, storie e recensioni-feedback. Ciò porta alla cultura dell’innovazione permanente tra gli operatori turistici, che costantemente devono trovare nuove esperienze per intrattenere, coinvolgere e eccitare il cliente, che superino quelle precedentemente ricevute da esso.

Se per i consumatori globali continuano ad essere importanti la convenienza da un lato, e l’affidabilità della produzione tradizionale di massa dall’altro, essi aspirano ormai anche ad un’alternativa all’omogeneizzazione percepita della società moderna, favorita dalla globalizzazione e dalla tecnologia. Cercano prodotti, servizi, esperienze genuine, reali, originali, incontaminate da falsità o influenze esterne, con chiari legami con un dato posto, periodo, cultura, prodotti tramite uno specifico, tradizionale processo, sulla base di una certa storia. Tale autenticità viene considerata produttrice di notevole valore

[20] Vedi nota precedente.

aggiunto. Nel turismo, “si cerca di distanziarsi da operatori turistici tradizionali, spostandosi verso passatempi e attività di maggior valore, che metta alla prova la persona e la aiuti a crescere e scoprirsi. C’è un forte desiderio di essere unico da parte del consumatore, diverso, di creare un bagaglio culturale e esperienziale di vita che lo differenzi dagli altri”[21].

Attraverso le nuove piattaforme di prenotazione online di viaggi e vacanze, la base di potere si è spostata dall’istituzione dell’agenzia di viaggio al turista individuale. Allo stesso tempo, la vita moderna si è arricchita di nuove forme di connessione e associazione, permettendo una libera ricerca dell’identità personale, che ora è fluida, mutevole e molto meno limitata dal contesto o Paese di provenienza. La “società delle reti” odierna ha facilitato e innovato molte opzioni fornite dai canali di comunicazione. L’identità fluida si collega al concetto di turista “ibrido”, che sfida il concetto di segmentazione di mercato: egli vuole provare nuove esperienze, non ha preferenze di brand ed i suoi acquisti variano continuamente.

I consumatori cercano sempre ragioni per rompere routine e concedersi feste, celebrazioni non programmate. Le opportunità commerciali sono non solo nel trovare occasioni in cui il turista festeggia, ma anche e soprattutto nel proporre nuove ragioni per farlo: i pretesti per le feste stanno crescendo in numero ed originalità. Favorito da un multiculturalismo dinamico, un calendario globalizzato di eventi presenta più opportunità di fare qualcosa di speciale nel giorno, partecipando a feste e loro reinterpretazioni non necessariamente radicate nelle proprie pratiche religiose, tradizioni nazionali o culture

[21] YEOMAN I.S. & MCMAHON-BEATTIE U., 2019, *The experience economy: micro trends,* Journal of Tourism Futures.

locali. Anche festività specificamente nazionali possono avere un appeal internazionale. "L'entusiasmo del consumatore per le feste è continuamente riacceso e più occasioni vengono ad essere viste come pretesti legittimi, anche se c'è un limite in teoria nel numero di eventi per festeggiare, sia in tempo che economicamente"[22].

1.4.1 Esperienza e tecnologia

Le agenzie di viaggi stanno perfezionando le loro innovazioni tecnologiche anche se la Silicon Valley conferma i pericoli dell'eccesso tecnologico. I viaggiatori devono trovare un equilibrio. "The sight has become so commonplace it's no longer remarkable: travelers hunched over their phones as they walk through a foreign street, crowded around a piece of art only to view it through a screen, or posed in front of some stunning vista just to grab a selfie"[23]. Con le nuove generazioni digitalizzate, cioè, si è diffusa l'immagine del turista costantemente piegato sul suo smartphone, mentre cammina per cercare luoghi o attrazioni del posto e soprattutto per scattare foto e selfie. Ma ci si sta accorgendo che ciò non è salutare, che si sta esagerando, che esista un limite fisiologico per il nostro corpo e mente oltre il quale l'utilizzo della tecnologia diventa patologico.

"Our devices have never been more powerful, and people have never been so desperate to escape them through 'digital detoxes' and 'dumb phones.' Unplugging is the rallying call of our time"[24]. Recentemente, in altre parole, se da un lato i nostri dispositivi sono sempre più potenti, dall'altro le persone hanno iniziato a cercare disperatamente di

[22] YEOMAN I.S. & MCMAHON-BEATTIE U., 2019, *The experience economy: micro trends,* Journal of Tourism Futures.
[23] SAMPSON H., *Travel Megatrends 2019: Real-World Experiences Gain Value in an Era of Tech Burnout*, Skift, 11 marzo 2019.
[24] Vedi nota precedente.

“disintossicarsene”, tornando addirittura ai vecchi telefoni. Questi sentimenti si basano su preoccupazioni riguardo sicurezza e privacy, alla luce di numerose violazioni di dati.

Le compagnie aeree, gli hotel e le compagnie di crociera stanno investendo più che mai per favorire relazioni tecnologiche con i loro clienti. Stanno aggiornando le loro app per tracciare meglio i comportamenti e personalizzare le offerte. Stanno collegando più stanze per permettere agli ospiti di controllare luci, temperatura e impostazioni TV con i loro telefoni. Le crociere, tradizionalmente note per il lento e costoso accesso ad Internet, stanno migliorando la loro infrastruttura per mantenere i passeggeri più “dipendenti” dalla tecnologia che mai. Inoltre i social media restano un importante modo per le società di viaggi per promuovere i loro prodotti ai consumatori. Meno persone connesse online potrebbe voler dire meno ospiti potenziali in un hotel o meta turistica. “Basically, there’s a very direct conflict right now between the business goals of travel companies and the idea of reducing our reliance on technology,”[25]. Recentemente, alcuni hotel e altre società di viaggio hanno constatato il problema delle promozioni *tech-free*, spesso di breve durata. Il tour operator “Intrepid Travel” ha lanciato una serie di viaggi “disintossicanti dal digitale” nel 2016, promettendo di proibire l’uso dei cellulari. Mentre alcuni viaggi sono ancora inseriti in quella categoria, la parte che vieta telefono e social media non è più in atto. L’operatore si sta piuttosto rivolgendo a chi voglia prendersi una pausa dalla tecnologia, proponendo mete specifiche dove la connettività è una sfida. Intrepid ha notato che le prenotazioni in alcune di quelle località nel 2018 erano aumentate significativamente rispetto all’anno precedente: la Patagonia ha visto un

[25] CLEMENCE S., *Away & Aware: A Field Guide to Mindful Travel,* Dovetail, 2017.

umento del 114 percento, la Mongolia del 35. “We are seeing an increase in those more remote destinations where you get that opportunity to unplug and reconnect…Overall, the tours and activities sector is still seeing rapid growth and significant investment as consumers shift their spending to experiences rather than belongings”[26]. Ovvero, sempre più turisti scelgono di spendere in esperienze in destinazioni lontane e senza intenet, piuttosto che in proprietà. Nella sua indagine sul viaggiatore benestante americano del 2018, Skift Research ha trovato che il 67% dei turisti ad alto reddito hanno detto di preferire la spesa in attività rispetto a una migliore stanza di hotel: numero salito di otto punti percentuali dall’anno precedente. L’indagine ha anche trovato che il 75% dei viaggiatori benestanti ha partecipato ad almeno un tour organizzato o attività. E poiché giganti del turismo come Marriott, Airbnb e TripAdvisor stanno tutti investendo nello sviluppo dei loro tours business, il settore sembra incline a continuare ad attirare clienti.

Sara Clemence, autrice che ha scritto riguardo al tema del viaggio consapevole, ha detto di non aspettarsi che le agenzie di viaggi volontariamente riducano il loro affidamente alla tecnologia. Crede che spetti alle persone trovare il loro giusto e salutare mezzo, compromesso. La scrittrice offre spunti su come essere più attenti durante i viaggi, ad esempio orientandosi con una cartina fisica invece che tramite app o prendendo una linea autobus casuale per scoperte inattese. “I don’t think the answer is either you travel in a way that’s super plugged-in or you go on some digital detox holiday that’s specially structured and your phone gets locked away when you arrive…There’s got to be something in between. I think that sort of has to be driven by individual travelers”[27].

---

[26] Vedi nota precedente.
[27] CLEMENCE S., *Away & Aware: A Field Guide to Mindful Travel,* Dovetail, 2017.

Anche molte società stanno cercando di essere più attente in come utilizzano la tecnologia. J. Allen Smith, CEO di Four Seasons Hotels and Resorts, ha detto allo Skift Global Forum 2018: "Everything we do with respect to technology is in the quest of serving our guests in a more effective way and providing a better experience. At the end of the day, it's all about people. You can't let the technology override that notion"[28]. La tecnologia, cioè, non è che un mezzo per ottimizzare il servizio offerto ai clienti e spetta alle persone mantenerne il controllo e trovare un equilibrio.

1.5 Il turista online e la sharing economy

La diffusione e l'adozione delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) ha avuto grandi conseguenze in tutti i settori economici, in prima linea quello del turismo, data la sua natura ad alto contenuto informativo. Tutti gli operatori in questo campo, da fornitori ed intermediari a consumatori, enti ed istituzioni, sono strettamente legati da una rete fittissima di flussi d'informazioni ed è quindi inevitabile che si stabilisca un forte nesso tra il settore turistico e le tecnologie che si occupano della distribuzione delle informazioni. In particolare, la rete ha introdotto dei cambiamenti significativi nei comportamenti di acquisto dei consumatori, che negli ultimi anni si sono sensibilmente appassionati agli acquisti online, dando una forte spinta alle attività di *e-commerce*. La grande influenza del Web e dei canali di comunicazione "social" ha spostato la bilancia

[28] SAMPSON H., *Travel Megatrends 2019: Real-World Experiences Gain Value in an Era of Tech Burnout*, Skift, 11 marzo 2019.

del potere a favore dei consumatori che, consapevoli del mercato che li circonda e maggiormente informati sull'offerta turistica, hanno costretto le aziende turistiche e gli operatori del settore ad adottare nuove politiche e strumenti di promozione e vendita.

1.5.1 Il Web 2.0: un web interattivo, collaborativo e social

Ormai è diventato impensabile condurre la nostra vita senza l'ausilio di Internet e un dispositivo che ci permette di accedervi, tanto la rete e le tecnologie web hanno invaso il mondo e la nostra quotidianità: a casa, a lavoro così come nel tempo libero, mezzi di comunicazione quali computer, laptop, smartphone e tablet sono divenuti indispensabili. Abbiamo oggi la sensazione di aver perso il controllo sulla tecnologia, se non addirittura di esserne governati. Questa tendenza si è accentuata maggiormente negli ultimi anni, attraverso l'emergere di nuovi modi di interagire con la rete, che hanno portato all'affermazione del cosiddetto *Web 2.0:* non più serbatoio statico di dati dei quali gli utenti erano semplici fruitori di informazioni, senza possibilità di interazione diretta ma dinamico, flessibile, adattabile, partecipativo ed in continuo sviluppo. Con la nascita e diffusione dei *social network***,** gli utenti si scambiano opinioni, producono informazioni, condividono idee e contenuti in tempo reale, creano profili e blog personali, partecipano alle discussioni, si conoscono e stringono amicizia pur vivendo a migliaia di chilometri di distanza. L'inizio di una nuova filosofia all'insegna della collaborazione e dell'interazione sociale, realizzabili grazie alla nuove tecnologie informatiche e comunicative. In altre parole, la nuova era di Internet si fonda sulla creazione dell'intelligenza collettiva. Oggi lo sviluppo delle tecnologie moderne ha raggiungo un livello tale "per far sì che ognuno di

noi possa assumere sia il ruolo di produttore che quello di consumatore di contenuti”[29], mentre in passato esisteva una netta separazione tra queste due figure: nasce così una nuova entità, il *Prosumer*, colui che genera ed allo stesso tempo usufruisce dei contenuti in rete. Ad esempio, la piattaforma di viaggi TripAdvisor consente alll’utente, previa registrazione, sia di beneficiare e confrontare diverse informazioni su hotel e ristoranti, sia di creare contenuti pubblicando recensioni riguardo un’esperienza avuta. Dunque, ogni utente del web si trasforma da consumatore passivo a partecipante attivo nella produzione e condivisione di contenuti. La realtà 2.0 è un fenomeno che nasce dal basso, ossia che parte dall’utente e non dalle aziende, così la rete diventa il terreno fertile per la diffusione dei cosiddetti *User Generated Contents (UGC)*, ossia tutti quei contenuti creati dagli stessi utenti del web, come avviene in alcune piattaforme ampiamente diffuse quali Twitter, Facebook, YouTube, WordPress, Wikipedia e molte altre. Il Web 2.0 si caratterizza per essere un fenomeno non tanto di tecnologia informatica, quanto piuttosto di natura sociale. In un certo senso, ha assecondato il bisogno di socializzazione dell’essere umano, rendendo universale lo scambio di tali contenuti, in una fitte reti di contatti all'interno dei cosiddetti social network, che hanno da tempo spopolato in tutto il mondo. “La crescente indipendenza degli utenti, unita alla possibilità di generare contenuti senza dover possedere competenze specialistiche, ha determinato la “democratizzazione del web”, tanto che chiunque oggi è in grado di creare e condividere contenuti”[30].

[29] LAFUENTE A.L., RIGHI M., *Internet e Web 2.0*, Utet Università, 2011.
[30] ANTONIOLI CORIGLIANO M. & BAGGIO R.*, Internet e Turismo 2.0*, Egea, 2011.

Non mancano tuttavia limiti e rischi nel web collaborativo, legati all'enorme valore di tutte le informazioni personali messe in rete. Pochi servizi centralizzati (Amazon, Facebook, Google) diventarono i detentori di un'enorme quantità di informazioni, a discapito della privacy e della sicurezza degli utenti. Inoltre si tratta di un sistema che si traduce in un sovraccarico di informazioni per l'utente, molto spesso, infatti, il turista rimane schiacciato dall'enorme mole di dati contenuti che gli impediscono di rintracciare l'informazione desiderata e rendono l'attività di ricerca caotica ed interminabile.

1.5.2 Un nuovo modo di organizzare il viaggio

Oggigiorno i consumatori sfruttano la rete non solo per ricercare informazioni di loro interesse sulle varie mete, ma anche per confrontare più alternative di viaggio e scegliere quella che più soddisfa le loro esigenze, ed infine per procedere all'acquisto, usufruendo molto spesso di sconti e vantaggi sul prezzo, rispetto a quelli proposti dalle tradizionale agenzie offline.

Il consumatore ormai non ha più soltanto la possibilità di accettare o rifiutare l'offerta di un'impresa, ma anche il potere di incidere sulla stessa. Specialmente nel settore turistico, la tendenza alla smaterializzazione e terziarizzazione dell'offerta, che accentuano il focus sulle componenti immateriali del prodotto oltre che sulla qualità dell'esperienza e del servizio, esige necessariamente la compartecipazione del cliente alla produzione. Il consumatore che da sempre era stato identificato in un profilo invisibile, generico e passivo, inizia ad assumere un ruolo di fondamentale importanza. Una delle principali conseguenze dei recenti sviluppi tecnologici è infatti la riduzione delle asimmetrie informative tra impresa venditrice e consumatore. In passato le informazioni relative alle

condizioni di mercato non erano condivise ugualmente fra le parti coinvolte nel processo economico. Tuttavia la diffusione dell'uso della rete presso i consumatori e la semplicità di accesso ad essa ha drasticamente mutato lo scenario, consentendo di ottenere una grande disponibilità di dati su prodotti, marche e produttori in precedenza inimmaginabile e un confronto accurato tra le alternative.

Un'altra conseguenza di non scarsa importanza è la tendenza al tribalismo da parte del consumatore 2.0, il quale non comunica solo con l'azienda ma anche con gli altri consumatori, con un atteggiamento partecipativo e di condivisione delle conoscenze. Non sono solo consumatori ma anche promotori di una marca o di un prodotto con un forte valore simbolico: le loro opinioni e i loro pareri non sono più trascurabili. Le imprese del settore dovranno perciò instaurare una partnership ed un dialogo aperto e continuo con questi. "Prende così forma il profilo del cliente invadente, che cede con forza di fare ingresso in impresa, di condividere scelte di prodotto e di mercato con gli attori aziendali portando direttamente i suoi interessi nei processi gestionali"[31]. Il consumatore porrà sempre più fiducia sulla trasparenza e sull'affidabilità delle imprese, che dovranno investire più sull'immagine e sulla marca del prodotto, nonché sulle potenzialità altamente virali dei mezzi di comunicazione offerti dal web.

Con l'avvento della nuova rete, la comunicazione è divenuta *low-cost*, facile e diffusa e i clienti hanno manifestato sempre più la volontà di comunicare all'azienda, pretendendo delle risposte in termini di attese di personalizzazione del rapporto e quindi aspettative in termini di qualità, quantità e tempi di risposta, che l'impresa potrà soddisfare con

[31] VESCOVI T., GAZZOLA P., CHECCHINATO F., 2010, *I clienti invadenti: nuove relazioni di mercato tra clienti e imprese*, Journal of Marketing Trends.

continue attività di CRM (*Customer Relationship Management*). Ciò accresce nel consumatore la percezione della vicinanza dell'impresa e l'attesa di un rapporto continuativo nel tempo.

Il turista è sempre più protagonista: da recensore a ricercatore di informazioni, da blogger a generatore di contenuti, da commentatore a membro di una community, sta guadagnando sempre più potere in rete. Oltre ad essere un utente più consapevole, esigente e potente, il consumatore dell'era 2.0 è divenuto agente di viaggi di sé stesso, manifestando sempre di più la volontà di creare da soli il viaggio ideale. Inoltre, sempre meno fedele al marchio, il viaggiatore sta costringendo l'operatore ad orientarsi maggiormente verso la domanda turistica ed ad ascoltare più attentamente le esigenze di quest'ultima. Ciò che ne consegue è una dilatazione del processo d'acquisto del consumatore che non si affida più solo ad un'unica agenzia di viaggi, ma ad una pluralità di canali ad elevato livello informativo, come motori di ricerca, siti di destinazioni, blog, portali di recensioni e siti di confronto. Piattaforme come Trivago per hotel e Omio per trasporti permettono di cercare e comparare le migliori offerte ai prezzi più bassi nel mercato, definendo ogni dettaglio della propria vacanza con pochi click. La grande quantità di alternative presenti consentono al turista di costruire il proprio viaggio sulla base delle proprie esigenze, permettendogli di personalizzare la vacanza al massimo grado. Da ciò il Travel 2.0, declinazione turistica del Web 2.0. Il turista 2.0 "ha assunto un diverso grado di maturità e sviluppato una sensibile insofferenza a molte proposte del mercato… Non si limita a ricevere passivamente quanto gli operatori offrono, ma è alla

ricerca continua di informazioni, di confronti e di commenti per ridurre al minimo il gap informativo su mete, prezzi e qualità del servizio"[32].

Il turista odierno è anche un turista molto *social*, sfruttando Internet anche per condividere la propria vacanza, pubblicando foto, video, recensioni ed opinioni riguardo le esperienze vissute. Oggi come in futuro, il successo di una destinazione turistica o di una struttura ricettiva dipenderà sempre di più dall'esito dell'esperienza del turista che vi ha trascorso le vacanze e dai commenti che questo condividerà in rete. Gli operatori turistici avranno sempre meno controllo sulla reputazione della destinazione o delle aziende turistiche che vi lavorano e dovranno fare maggiore attenzione alle attese ed esigenze del turista stesso. Blog, comunità virtuali, social network sono divenuti fonti di verità e trasparenza altamente diffuse tra i turisti odierni.

Per quanto riguarda i vantaggi ottenuti dai consumatori del Web 2.0, primo fra tutti è la convenienza dell'acquisto effettuato in Internet: la rete permette di confrontare e valutare i prezzi di migliaia di prodotti e servizi turistici, consentendo di prenotarli o acquistarli in qualsiasi momento del giorno ed in qualsiasi località. Oltre alle informazioni sui prodotti pubblicizzati e commercializzati, il marketing online offre l'accesso diretto ad una grande quantità di informazioni dettagliate anche su imprese produttrici e concorrenti, smascherando i punti di forza e di debolezza delle aziende. Inoltre, gli acquisti effettuati in rete si caratterizzano per la loro semplicità, nonché per la riservatezza del processo di acquisto stesso: infatti, l'acquirente online non deve affrontare alcun venditore, che tenterebbe sicuramente di persuaderlo o di influenzare le

[32] ANTONIOLI CORIGLIANO M. & BAGGIO R., *Internet e Turismo 2.0*, Egea, 2011.

sue scelte, e l'acquisto si svolge così in assoluta libertà e privacy. Infine, anche per i consumatori il carattere di interattività ed immediatezza proprio di Internet costituisce una fonte di vantaggio; essi possono interagire direttamente con il sito del venditore ed orientarsi autonomamente in base a ciò di cui hanno bisogno, concentrandosi sulle informazioni più utili e tralasciando quelle indesiderate.

Mentre non sono comunque da sottovalutare, anche per le nuove generazioni, i rischi in termini di sicurezza nei pagamenti online e nel trattamento dei dati personali: molti infatti si astengono dal fornire troppe informazioni di carattere personale per la paura di essere esposti all'abuso delle stesse da parte di aziende che ne facciano un uso inappropriato. La riservatezza costituisce una preoccupazione primaria per gran parte della popolazione mondiale.

1.5.3 *Sharing Economy*: più accesso e condivisione, meno proprietà

Gli sviluppi tecnologici, come i social media e gli smartphone, i sistemi di geolocalizzazione GPS, il miglioramento delle connessioni a banda larga e lo sviluppo di nuove applicazioni, da un lato, uniti ad una crescente disoccupazione, declino reddituale e del potere d'acquisto, dall'altro, hanno contribuito alla diffusione del fenomeno sharing economy: si preferisce così sempre più l'accesso a beni usati condivisi piuttosto che comprarne di nuovi, oltre ad alternative generalmente più economiche delle tradizionali. Si lavora infatti meno del tempo pieno, è più difficile guadagnare abbastanza da coprire il costo della vita e ciò porta a nuove forme di scambio, passando dai tradizionali scambi di proprietà alla condivisione tra pari di accesso a beni e servizi, per il tramite di piattaforme online. Quest'ultime permettono di accedere ad offerte potenzialmente illimitate di beni e servizi in pochi passaggi, semplicemente registrandosi tramite inserimento di pochi dati

personali essenziali a garantire la propria identità alla controparte e fiducia al sistema complessivo.

Questo fenomeno ha permesso inoltre di soddisfare il crescente desiderio d'interconnessione delle persone, di sentirsi parte di comunità, di reti, nato anche e soprattutto grazie alla diffusione dei social network. Si tratta infatti di mercati *consumer-to-consumer* all'interno dei quali le persone comunicano, condividono e pubblicano in maniera diretta ed estremamente facilitata, e dove le distanze geografiche e culturali non esistono: domanda e offerta si stanno così avvicinando ad una velocità e su una scala globale senza precedenti. Gli individui non condividono solo semplici fotografie con altri utenti, ma anche i loro beni, il loro tempo, i loro spazi privati, supportati dalle piattaforme mobile, accessibili dovunque tramite smartphone e altri dispositivi mobili. Questo sistema basato sui feedback creati da "pari", da persone comuni, e non più da esperti o professionisti del settore, ha indubbiamente dato vita a un senso di maggiore fiducia tra gli utenti al web e di conseguenza ha alimentato la diffusione del fenomeno. Sono sempre di più le società e start-up che in questo mercato si basano su applicazioni scaricabili su smartphone e su servizi di geo-localizzazione (GPS). Grazie a tali dispositivi gli individui hanno la possibilità, in maniera completamente gratuita, di poter offrire o usufruire di un servizio, controllarne la disponibilità, il prezzo, la localizzazione da ogni posto e in qualsiasi momento. Le piattaforme più note e comuni in tal senso sono Airbnb nel settore degli alloggi, mettendo in contatto persone in cerca di stanze o appartamenti con altre disposte a condividerli in pochi semplici passaggi, e Uber nel settore del car sharing, che mette in contatto autisti e utenti in cerca di passaggio in auto.

Tutto ciò a prezzi anche molto minori dei concorrenti tradizionali, per via dei minori costi fissi, d'inventario e di magazzino a carico di queste piattaforme che, inoltre, sono molto più "leggere" in termini di adempimenti burocratici e di regolamentazione. Cosa che, da un lato, rende relativamente agevole la nascita e diffusione di start-up con questo tipo di business model; dall'altro, crea una concorrenza molto forte tra queste e soprattutto ai danni degli attori tradizionali che, non a caso, negli ultimi anni hanno fatto seguire una lunga serie di proteste, manifestazioni e scioperi dai toni anche molto accesi: basti pensare a quelle delle compagnie di taxi contro Uber in tutto il mondo.

Con accesso e condivisione, infine, il fenomeno delle piattaforme ha assecondato anche la sempre più attuale denuncia all'iper-consumismo e la presa di coscienza dell'importanza di un'economia sostenibile e attenta all'ambiente. Infatti i turisti, e consumatori in generale, condividono sempre più l'idea di razionare l'uso delle risorse, di promuovere il riciclaggio e il riutilizzo di materiali o oggetti e di trovare sistemi economici alternativi di fronte a problemi ambientali sempre più evidenti e gravi, come l'inquinamento, i cambiamenti climatici e la limitata disponibilità di energie e risorse naturali. Ed è indubbio che la sharing economy, favorendo l'uso e la condivisione di risorse e beni "sotto-utilizzati", rispetto all'acquisto di nuovi, non possa che agire in tale direzione.

1.5.4 Internet e offerta turistica

Il nuovo profilo di turista appena descritto sta introducendo di conseguenza un grande cambiamento nella gestione del business turistico. Gli operatori del settore stanno cercando di adeguarsi al fenomeno, cambiando la modalità in cui proporre le proprie

offerte, approcciandosi in modo innovativo al web, creando condizioni favorevoli alla navigazione e alla ricerca degli utenti nel web e sperimentando le nuove applicazioni introdotte nel mercato. Un numero sempre maggiore di operatori si è affidato a Internet per rendere più visibili le proprie offerte, sfruttando al massimo tutte le potenzialità commerciali che questo mezzo offre, in primis attraverso la creazione di un sito web e applicazioni per smartphone, con l'obiettivo di promuovere la vendita diretta e generare maggiori profitti: chi in parallelo ai canali del mercato turistico tradizionale, chi invece sostituendo e abbandonando quest'ultimi, scegliendo un'offerta esclusivamente digitale. "Il cyberspazio ha consentito a quest'ultime di comunicare direttamente con il proprio mercato di riferimento, accrescendo il livello di interattività col proprio pubblico e aumentando allo stesso tempo il grado di personalizzazione della comunicazione stessa"[33]. Cosa che a sua volta rende possibile l'arricchimento e l'avvicinamento dell'offerta alle esigenze espresse dalla domanda.

I vantaggi per gli operatori turistici nel seguire e adattarsi a questi sviluppi tecnologici sono numerosi e visibili: sviluppo di prodotti e servizi turistici unici, innovativi e all'avanguardia, attraenti anche per le nicchie del mercato turistico; opportunità di conoscere da vicino i bisogni della domanda turistica e di soddisfare le plurime esigenze dei clienti tramite un approccio collaborativo e partecipativo alla domanda e lo sfruttamento strategico dei contenuti generati dagli utenti (UGC); abbattimento degli elevati costi operativi e distributivi di prodotti e servizi turistici; maggiore efficacia nelle azioni di marketing, in particolare nelle azioni di comunicazione e promozione; verifica

[33] DALL'ARA G., *Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo*, Franco Angeli, 2007.

della reale soddisfazione dei turisti e possibilità di miglioramento dell'esperienza di viaggio.

Bisogna però considerare anche l'esistenza di barriere al cambiamento, ovvero limiti, sfide, problemi e cautele all'utilizzo di ICT per la gestione dei turisti: in primis la riluttanza delle organizzazioni ad usare ICT per i costi e il tempo necessari ad acquistarle, istallarle, mantenerle ed educare il personale al loro utilizzo; i computer potrebbero eliminare il lato interpersonale e spontaneo del viaggio, l'emotività e le relazioni umane, anche se a favore dei benefici di tipo funzionale; resistenze probabili anche nella condivisione d'informazioni tra organizzazioni, nella loro cooperazione e coordinamento reciproco; rischio inoltre di minori posti di lavoro e disoccupazione per impiegati in organizzazioni turistiche; l'atteggiamento ancora piuttosto restio di molti consumatori per l'insicurezza percepita nelle transazioni online e in termini di privacy e protezione dell'identità, soprattutto se i dati personali sono conservati permanentemente e magari anche senza consenso dell'utente; possibilità che le persone rimpiazzino il viaggio "reale" con esperienze di realtà aumentata che, se potrebbe andare a favore dell'ambiente e delle comunità locali, potrebbe creare problemi economici per il minor numero di turisti attratti.

Un altro fattore d'ostacolo all'influenza della rete è la crescente tensione esistente sui prezzi, causata dalla trasparenza regnante nel web, in cui è più facile comparare i prezzi praticati dai numerosi fornitori e distributori e ciò innalza moltissimo la concorrenza del mercato turistico. Questo rappresenta un vantaggio sicuro per i consumatori che hanno la possibilità di acquistare delle vacanze a prezzi vantaggiosi, smascherando qualsiasi tentativo di carattere opportunistico, ma rappresenta un punto a sfavore per le aziende

turistiche che devono lottare le une con le altre per essere competitive ed attrarre i clienti finali. Le proposte di viaggio che circolano in rete sono innumerevoli e non sempre è semplice per un'impresa riuscire a farsi notare e attrarre un maggiore pubblico di potenziali acquirenti. Le aziende turistiche dovrebbero, quindi, cercare di sviluppare dei processi di ricerca delle informazioni e di prenotazione e acquisto pratici e veloci, che soddisfino il loro desiderio di sapere, ma siano allo stesso tempo facili da utilizzare e semplici da comprendere. Internet rappresenta ormai la fonte della verità e alle aziende non è più concesso nascondersi sotto al concetto di privacy. Al contrario, la mancanza di informazioni che il cliente desidera conoscere relativamente ad un'impresa turistica, o che quest'ultima tenta di mascherare, può ledere gravemente la reputazione della stessa. Inoltre, proprio al concetto di reputazione online di un'impresa si collega il problema dello scarso controllo che oggi le aziende possiedono sulla gestione della propria immagine: a queste non è più concesso commettere un errore poiché il passaparola virale è una continua minaccia. Infatti, esiste il rischio che la condivisione in rete, da parte di un turista, di un'esperienza di viaggio conclusasi con scarso successo possa influenzare negativamente il comportamento d'acquisto di altri potenziali clienti. La partecipazione a blog e comunità virtuali permette ai turisti di incidere significativamente sulla notorietà e sul successo delle aziende, specialmente nel settore turistico dove conoscere l'opinione degli altri relativamente ad una località o una struttura ricettiva diviene essenziale al fine dell'acquisto in rete. Perciò, per sviluppare la propria presenza online, è necessario essere presente nei luoghi virtuali in cui le persone conversano e si scambiano opinioni.

1.5.5 Le tecnologie emergenti

La sfida per le organizzazioni turistiche è guardare continuamente avanti, cercando di anticipare i cambiamenti che potrebbero essere richiesti per rispondere a possibili trasformazioni nei propri mercati-clienti, processi e sistemi. Si arriverà presto al web 3.0, un internet "*human-centered*", un web più sicuro, corretto e trasparente, basato sull'idea di moltiplicare i centri di profitto dividendo il valore, in una rete aperta. Si caratterizza per una serie di elementi e tecnologie emergenti. La *blockchain*, innanzitutto, per la sua natura di architettura decentralizzata, si candida a fornire una risposta al tema della sicurezza. Si tratta di una struttura dati condivisa e immutabile, assimilabile a un database distribuito, gestito da una rete di nodi ognuno dei quali ne possiede una copia privata. I dati contenuti in una blockchain sono altamente sicuri grazie alla crittografia che è uno dei principi cardine di tutta l'architettura blockchain. L'infrastruttura decentralizzata diventerebbe un mezzo ottimale per l'autenticazione (contribuendo al miglioramento della privacy dei servizi online) e il pagamento (attraverso le cosiddette criptovalute) e più in generale aprirebbe nuovi scenari per l'archiviazione e la gestione dei dati personali. *L'Internet of Things (IoT)* invece è l'estensione di internet al mondo degli oggetti e dei luoghi concreti tramite l'uso di sensori intelligenti, che raccolgono informazioni e le condividono o utilizzano per favorire una gestione e un uso efficace di risorse e spazi: mondi fisici e virtuali si fondono creando ambienti intelligenti, con indiscutibili benefici in termini di comodità. Un ruolo fondamentale sarà svolto poi dalle tecnologie di Realtà Aumentata, che permette all'utente di vedere il mondo reale ed uno virtuale sovrapposto contemporaneamente, creando ambienti dinamici che vengono in vita. Un altro elemento sempre più importante è l'aggregazione semantica e tematica, come l'hashtag, che fa uso di algoritmi basati su comportamenti precedenti e preferenze,

per identificare e offrire informazioni e contenuti personalizzati, che gli utenti sono più probabilmente inclini a ricevere e vedere. Si parla di web semantico, un ambiente virtuale in cui le informazioni e i dati sono collegati tra loro e organizzati in modo da poter essere elaborati automaticamente, ricerca contestuale e personalizzata. Con le nuove generazioni digitalizzate, grazie ai progressi in tema di competenze informatiche della popolazione e alla loro maggior capacità di navigare e trattare la grande mole di dati a cui si è sottoposti, resteranno centrali i dispositivi digitali mobili di comunicazione come smartphone, tablet e pc, che danno agevolmente e rapidamente accesso a fonti multiple d'informazioni, servizi di prenotazione e acquisto, applicazioni e social media. Così come i sistemi di localizzazione gps, che permettono a organizzazioni e persone di trovare e comunicare con persone in base alla loro posizione, di fornire informazioni e servizi personalizzati su un particolare punto in tempo e spazio e in base alle condizioni attuali, come meteo, traffico, affollamento, prenotazioni e offerte speciali. Insomma siamo sempre più immersi in un'era in cui internet entra completamente e profondamente nelle nostre vite, diventando parte integrante di una quotidianità in cui tutti, anche le cose, sono sempre connessi, in ogni momento e ovunque: anche gli oggetti ci parleranno e ci daranno informazioni.

1.6 Il marketing nel turismo 2.0

1.6.1 Le leve del marketing nel settore turistico

Il Marketing applicato al settore Turistico è un complesso mix di strategie che partono dalla identificazione dei bisogni, esigenze e richieste del mercato per poi passare alla

realizzazione concreta di un piano di Marketing Turistico che funzioni, al fine di creare valore e soddisfazione per il cliente[34].

Avendo fatto riferimento ad un piano di marketing, i suoi punti essenziali e necessari riguardano principalmente: la creazione di un budget preventivo, fondamentale riscontro economico per poter lavorare concretamente su azioni credibili; l'analisi di fattibilità ovvero il mix di azioni che tiene conto di mercato in termini generali, concorrenza diretta o indiretta e identificazioni del target; l'individuazione del marketing mix che indica la combinazione di variabili controllabili di marketing che le imprese utilizzano per raggiungere i propri obiettivi.

Con riguardo all'ultimo punto, agli inizi degli anni Ottanta, Booms e Bitner hanno proposto un modello con 7P[35], pensato specificamente per il marketing dei servizi e quindi facilmente applicabile all'ambito turistico, nel quale vengono aggiunte altre tre P alle quattro tradizionali. Quanto alla prima leva tradizionale, il Prodotto Turistico, è evidente come oggi la maggior parte dei prodotti e dei servizi turistici siano personalizzati dall'utente e consegnati digitalmente. Il turista online crea la propria esperienza di viaggio partecipando attivamente al processo di produzione ed erogazione del prodotto turistico: indicando semplicemente le proprie preferenze di viaggio o assemblando autonomamente il proprio prodotto tramite uno o più siti web o applicazioni mobile. L'impresa o l'operatore turistico, a sua volta, è in grado di fornire un prodotto completo in modo molto più efficiente: il portale di prenotazione, essendo integrato con

[34] E' opportuno precisare che nel presente lavoro si fa riferimento piuttosto alla tipologia di business B2C o *Business to Consumer*, ovvero alle aziende che vendono i loro servizi direttamente al cliente finale, come le agenzie di viaggi, gli Hotel, i ristoranti…

[35] BOOMS B. & BITNER M.J., *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*, Marketing of Services, Chicago: American Marketing Association, 1981.

l'inventario dei servizi disponibili, consente all'impresa di gestire in maniera proficua il proprio ventaglio di prodotti, apportando eventuali modifiche alle varie componenti del pacchetto in tempo reale, a seconda delle richieste della domanda.

La seconda leva, il Prezzo**,** diviene più trasparente nel mercato digitale e contemporaneamente si riduce la possibilità di discriminazione dei prezzi da parte degli operatori turistici: i clienti hanno così la possibilità di comparare facilmente i prezzi e scegliere l'offerta migliore e meno costosa. "Allo stesso tempo, le imprese possono modificare i prezzi dinamicamente, adattandoli alle fluttuazioni della domanda turistica"[36].

Quanto alla terza leva, la Distribuzione, Internet ha reso aspetti fisici come la distanza e la localizzazione del tutto irrilevanti, offrendo canali alternativi alla distribuzione dei viaggi: il turista di oggi acquista e scarica il biglietto o la ricevuta di prenotazione elettronicamente, direttamente dal sito web dell'operatore d'interesse o dall'app del proprio smartphone in pochi click e con un notevole risparmio di tempo.

Per quanto concerne l'ultima delle quattro P, la Promozione, il web ormai consente di raggiungere milioni di potenziali clienti in un mercato globale e senza confini: la promozione turistica diviene immediata, interattiva e si rivolge non più ad un pubblico anonimo e passivo, bensì ad utenti attenti ed esigenti, che navigano il web alla ricerca di informazioni e prodotti precisi. Ciò che importa oggi è che l'azienda sia in grado di farsi notare dall'utente, colpendolo con motivazioni forti ed invitandolo ad esplorare il proprio sito web. La comunicazione non è più di massa ma si fa sempre più personalizzata, tanto

[36] BOOMS B. & BITNER M.J., *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*, Marketing of Services, Chicago: American Marketing Association, 1981.

che il messaggio non è più rivolto ad un pubblico indistinto, ma a ciascun individuo con caratteristiche specifiche. La fruizione del contenuto di un messaggio sta cambiando radicalmente paradigma, passando quindi da una comunicazione *one-to-many* ad una comunicazione *one-to-one*[37]. Al centro del processo comunicativo vi è l'individuo che assume un ruolo attivo ed un controllo maggiore, potendo ora interagire con i mezzi di comunicazione stessi che ha a disposizione. Inoltre, la crescente compartecipazione dell'utente sta facendo sì che la comunicazione *push*, in cui il messaggio viene distribuito ad una via dalla fonte al ricevente, si stia via progressivamente evolvendo nella comunicazione *pull*, dove il messaggio viene acquisito in maniera personalizzata e su richiesta dell'utente. E' lui che decide a quali pagine web collegarsi e a quali informazioni accedere.

Tra le tre P addizionali di marketing mix dei servizi del modello suddetto[38], troviamo innanzitutto la leva *People,* riferita alla componente umana, ossia alle interazioni del turista con gli individui che incontra durante la sua vacanza e che influiscono sulla sua esperienza di viaggio, classificabili in tre categorie: *visitors*, ossia gli altri turisti che godono dello stesso bene o servizio, nel medesimo momento e nello stesso luogo di attrazione; *employées*, o meglio lo staff dell'organizzazione o istituzione che somministrano il servizio turistico e forniscono supporto ai turisti; *host community*, tradotto la comunità ospitante e residente nella destinazione turistica che, col proprio atteggiamento amichevole od ostile nei confronti dei turisti, possono influenzare

[37] CINI D., 2007, '*Web Marketing*', in Dall'Ara G. (a cura di), Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo, Franco Angeli.
[38] BOOMS B. & BITNER M.J., *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*, Marketing of Services, Chicago: American Marketing Association, 1981.

l'esperienza di visita. Ciò che devono impegnarsi a fare le imprese del settore turistico è pensare nei panni delle persone all'interno e all'esterno dell'azienda, che sono responsabili di ogni elemento della propria vendita e delle strategie ed attività di marketing.

La seconda leva aggiuntiva è la *Physical Evidence*, ovvero il modo in cui il prodotto o servizio di un'impresa appare esteriormente e viene percepito dal cliente attraverso l'uso dei cinque sensi. Anche in questo caso fondamentale per un'impresa è imparare a prendere le distanze e guardare ogni elemento visivo del proprio prodotto o servizio con lo sguardo critico di un potenziale cliente. Questa considerazione vale a maggior ragione per il comparto turistico, dove la bellezza e la ricchezza tanto di paesaggi naturali di un sito quanto di ambientazioni artificiali, come chiese, monumenti o parchi a tema, esercitano un'enorme attrazione.

L'ultima leva del marketing dei servizi è rappresentata dal *Service Delivery Process*[39], inteso come il processo di erogazione del servizio. In un settore del tutto particolare come il turismo, la fruizione del servizio corrisponde generalmente con una serie di benefici intangibili come, ad esempio, la sensazione di benessere fisico-mentale, lo sviluppo della propria cultura e dei propri interessi, o la riscoperta dei rapporti interpersonali. In questo settore, più che in ogni altro, l'esito dell'esperienza di viaggio dipende strettamente dalla qualità dell'erogazione del servizio turistico così come percepito dal cliente finale. Considerata la rilevanza della componente umana

[39] BOOMS B. & BITNER M.J., *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*, Marketing of Services, Chicago: American Marketing Association, 1981.

nell'erogazione di un servizio turistico, un ruolo chiave è dato, di conseguenza, al rapporto che si instaura tra il turista e il personale, sia esso reale o virtuale.

1.6.2 Il Marketing online

Il *Web Marketing*, o Marketing Online, è il marketing applicato al mondo del Web, per generare visite e quindi introiti online, grazie al raggiungimento di nuovi potenziali clienti e all'aumento della visibilità dell'impresa e dei propri prodotti o servizi. Le attività di web marketing partono di solito dalla creazione di un progetto web, si traducono nella realizzazione di un sito internet e continuano con la sua promozione attraverso diversi canali e forme: tra gli altri, social media, motori di ricerca, blogging, video ed email. La sua nascita, riconducibile ai più recenti sviluppi delle ICT riguardanti il Web collaborativo e la crescita degli *User Generated Content (UGC*), ha mutato rapidamente la gestione dei rapporti delle imprese coi propri clienti. Oggi, i turisti nel web possono non solo comparare offerte e prezzi di viaggio, ma anche confrontare l'informazione contenuta nei siti ufficiali con le esperienze di altri turisti pubblicate invece in blog, community e piattaforme non ufficiali, ma create appunto dagli utenti del web. Sono così sempre più informati e hanno una scelta infinita di prodotti tra cui scegliere, per cui solo un brand che ispira fiducia, comunicazioni personalizzate e offerte su misura, può fare la differenza. Inoltre i consumatori hanno cominciato a manifestare il bisogno di essere ascoltati e di esprimere la propria opinione. Si è compreso che per vendere bisogna comunicare e instaurare una conversazione con il proprio target di riferimento, un continuo dialogo tra l'azienda e l'utente, basato su un processo di feed-back che consentirà di conoscere l'orientamento e i reali bisogni della clientela, costruendo una vera e più solida fedeltà al marchio. In poche parole non bisogna solo convincere ma

anche coinvolgere, creando le basi per un legame solido e duraturo tra consumatore e *brand*.

Quest'evoluzione ha implicato delle ripercussioni notevoli in termini di marketing, tanto da introdurre concetti quali il *marketing one-to-one* e il *customer relationship management.* Il primo si preoccupa di costruire un'offerta unica e specifica sulla base delle informazioni relative ai bisogni individuali di un singolo cliente; il secondo riguarda la gestione delle relazioni coi clienti, finalizzato alla fidelizzazione dei medesimi e alla creazione di relazioni di lungo periodo.

1.6.3 La *web presence* nel settore del turismo

Attualmente non è ammesso trascurare i nuovi spazi offerti dal Web. Un'impresa turistica può esercitare un diverso livello di controllo sugli spazi virtuali nei quali è presente: vi sono degli spazi che gestisce direttamente e degli spazi che sfuggono al suo diretto controllo, ma che non può non tenere in considerazione. Tra i primi ovviamente rientra il sito web, primo passo per avviare una politica di marketing elettronico e affermare la propria offerta all'interno del mercato digitale.

Un sito web dovrebbe essere facilmente accessibile ed utilizzabile da tutti, chiaro riguardo l'offerta proposta e dovrebbe riflettere la *brand image* dell'azienda, così da invogliare i turisti a rivisitarlo spesso, a tenersi aggiornati e a ripetere l'esperienza d'acquisto. Con sempre maggior potere alle nuove generazioni digitalizzate e agli smartphone, diventa vitale investire non solo nel miglioramento dei propri siti web ma anche nello sviluppo di applicazioni mobile.

In spazi semi-ufficiali, come le pagine ufficiali nei social network, i blog e i wiki aziendali, invece, l'impresa turistica ha un controllo parziale dei contenuti, delle tecnologie e dei

diritti sulla proprietà delle informazioni: fungono da vetrine per la visibilità di un'impresa turistica e della sua offerta in ottica 2.0, in cui questa svolge un ruolo attivo di comunicazione e promozione ma sfruttando tecnologie e servizi appartenenti a terzi. Ci sono infine fonti esterne all'ambito aziendale, non ufficiali e controllate dagli utenti del web, come blog personali, community e profili social in cui i turisti cercano informazioni, chiedono consigli di viaggio, scrivono un diario di bordo, condividono le proprie esperienze o pubblicano immagini e filmati relativamente ad una destinazione turistica. L'impresa qui ha un ruolo passivo, venendo semplicemente menzionata senza avere il potere di influire su ciò che viene pubblicato e diffuso in rete. Nonostante ciò, questi spazi sono importanti almeno quanto gli altri giocando un ruolo sempre più rilevante nella reputazione online dell'impresa: il consumatore odierno è ormai più facilmente influenzabile dalle opinioni degli altri individui piuttosto che dalle informazioni contenute nelle fonti ufficiali. Ecco allora perché ha assunto un'importanza strategica l'analisi e il monitoraggio dei contenuti generati dagli utenti.

1.6.4 Gli *User-Generated Contents* (*UGC*)

Nell'attuale panorama digitale, il ruolo del consumatore è mutato drasticamente evidenziando un comportamento attivo e di potere nella relazione con qualunque impresa operante nel web. La natura interattiva di Internet permette agli utenti del web di scaricare, produrre, pubblicare, condividere qualsiasi tipo di informazione, che diviene universalmente accessibile a chiunque nel

momento stesso in cui viene inserita in rete. La democratizzazione della comunicazione nel web ha comportato numerosi vantaggi per i consumatori, ma altrettanti benefici anche per le imprese, che possono sfruttare strategicamente i contenuti comunicativi dei

primi in un ambiente di naturale incontro fra gli utenti del web, senza risultare influenti ed invadenti, per lo sviluppo di politiche di marketing vincenti. Quando si incontrano nel web, i consumatori non hanno la sensazione che le loro scelte siano monitorate dalle imprese e ciò li spinge a comportarsi nel modo più naturale possibile in Internet: questo consente agli operatori di conoscere da vicino le esigenze più profonde dei propri clienti dei sviluppare delle strategie di marketing sulla base di queste. Oggi il controllo della reputazione rischia spesso di sfuggire loro di mano. Infatti, la diffusione degli *User Generated Content* (UGC), ossia i contenuti prodotti e messi in circolazione dagli utenti stessi del web, consente a questi di comunicare e di condividere liberamente con il resto della popolazione digitale qualsivoglia tipo di contenuto, con feedback positivi così come con valutazioni negative, consigli, suggerimenti, ecc. La piattaforma di Internet diviene sempre più una fonte autentica di verità e trasparenza: per un'impresa è ormai complesso mascherare errori o mancanze nei confronti dei suoi consumatori, che questi segnalerebbero pubblicamente alla comunità del web tramite recensioni, innescando il fenomeno del passaparola elettronico. Il Web 2.0 così descritto può sembrare un ostacolo per gli operatori turistici; al contrario dovrebbe invece fungere da stimolo per riconsiderare il rapporto con i clienti. *"Solo quando gli strumenti del Web 2.0 verranno considerati come strumenti orientati alla partecipazione, condivisione, interazione e ascolto, questi produrranno gli esiti desiderati. Solo in questo modo è possibile migliorare il rapporto dell'azienda con i propri clienti"*[40].

[40] ANTONIOLI CORIGLIANO M. & BAGGIO R., *Internet e Turismo 2.0*, Egea, 2011.

Numerosi sono i luoghi virtuali a disposizione delle imprese turistiche che intendono svolgere un ruolo attivo nella comunicazione e nella promozione turistica in Internet, a partire dal *Blog*: uno spazio virtuale, autonomamente gestito, che consente di pubblicare una sorta di diario personale o, più in generale, contenuti di qualunque tipo che appaiono in ordine cronologico e che vengono conservati in un archivio sempre consultabile. Favorisce l'aggregazioni di individui che condividono il medesimo interesse per un particolare prodotto, attività o meta turistica nel web, in forum, gruppi di discussione, chat room e programmi di messaggistica istantanea, per scambiare opinioni ed informazioni di vario genere. TripAdvisor ad esempio favorisce infatti la diffusione e la condivisione di commenti, opinioni, foto e informazioni di vario genere, pubblicati senza filtri da viaggiatori reali e a cui ognuno può accedere nel web.

I *Wiki* invece permettono agli utenti del web di creare, modificare, collegare e organizzare liberamente e cooperativamente il contenuto di un sito web. Uno degli esempi più significativi di questa tendenza è Wikipedia, la famosa enciclopedia online collaborativa, universale, gratuita e interamente costruita dai suoi milioni di utenti registrati.

Fondamentale poi è il *Social Networking*: "le tecnologie e i servizi messi a disposizione dalla rete, e in particolare dal Web 2.0, che permettono ai singoli utenti di prendere parte attivamente a vere e proprie community virtuali"[41]. Basati sull'instaurazione di relazioni sociali online che, connesse tra di loro, finiscono per creare delle enormi reti di legami tra gli utenti del web. Tra i social network più noti in ambito turistico troviamo

[41] GARIBALDI R. & PERETTA R., *Facebook in Tourism. Destinazioni Turistiche e Social Network*, Franco Angeli, 2011.

Instagram, Facebook e Snapchat, molto utilizzati dalle nuove generazioni per la condivisione di foto e video riguardo le proprie esperienze di viaggio.

Tra gli UGC**,** le recensioni online sono lo strumento forse più popolare per valutare le proprie esperienze e connettersi con le imprese. La maggior parte dei consumatori le prende in considerazione ormai nel processo di decisione e pianificazione di viaggi, vacanze, alloggi e ristoranti per tre motivi principali: convenienza e qualità, riduzione del rischio e garanzia sociale. I consumatori scrivono recensioni per informare gli altri sulla loro esperienza e condividere il loro livello di soddisfazione. Le recensioni si compongono principalmente di punteggio a stelle e contenuto: il primo è un indizio e indicatore importante del livello complessivo di soddisfazione, mentre il secondo offre dati più dettagliati, che perciò influenzano maggiormente la domanda dei clienti futuri e le performance degli hotel e host[42].

Le recensioni online sono una significativa guida del comportamento dei consumatori, fornendo a quest'ultimi la possibilità di scoprire, valutare e comparare prodotti e servizi in rete[43]. Non sempre comunque le distribuzioni dei giudizi e punteggi a stelle riflettono la vera qualità dei prodotti, tendendo spesso ad essere eccessive, spesso in positivo ma a volte anche in negativo, per diversi motivi: molti tendono a cavalcare lo stato d'animo immediatamente successivo all'esperienza vissuta, a scapito dell'obiettività del giudizio; altri invece lo fanno per paura di ritorsioni negative future da parte del destinatario della

[42] D'ACUNTO D., TUAN A., DALLI D., VIGLIA G., OKUMUS F., 2019, *Do consumers care about CSR in their online reviews? An empirical analysis*, International Journal of Hospitality Management.
[43] ZERVAS G., PROSERPIO D., BYERS J.W., 2015, *A First Look at Online Reputation on Airbnb, Where Every Stay is Above Average*, Boston University.

recensione, che in altre circostanze potrebbe essere l’utente e non il prestatore di un servizio.

CAPITOLO 2

LA SHARING ECONOMY NEL TURISMO

2.1 La sharing economy

La *sharing economy* è un insieme di pratiche, modelli e piattaforme che, per mezzo della moderna tecnologia e di una comunità, permette a singoli individui o a compagnie di condividere l'accesso a prodotti, servizi ed esperienze. L'esperta Rachel Botsman definisce tale fenomeno come "an economic model based on sharing underutilized assets from spaces to skills to stuff for monetary or non-monetary benefits"[1].

In realtà, l'idea di un'economia condivisa non è per niente nuova. Le attività associate alla sharing economy, quali la condivisione, il baratto, lo scambio di beni e servizi o il prestito, infatti, esistevano già dall'antichità. Tuttavia, la sharing economy che conosciamo noi oggi sta crescendo e si è sviluppata in tempi recenti, dagli inizi del XXI secolo circa. Si tratta di un movimento che da una parte combina pratiche di condivisione già esistenti nel passato, ma che dall'altra parte risulta essere innovativo grazie alle piattaforme con cui queste pratiche vengono messe in atto, possibili solo grazie alle nuove tecnologie e ai moderni metodi di comunicazione attuali.

Se in passato, infatti, gli scambi ed i baratti potevano avvenire solo tra conoscenti o persone fisicamente vicine tra di loro, oggi, grazie a queste piattaforme nate sul web, è

[1] BOTSMAN R., The *sharing economy lacks a shared definition*, in collaborativeconsumption.com, 2013.

possibile “accorciare le distanze” e comunicare e condividere beni e servizi con persone mai viste prima e residenti non solo in altre città, ma anche in altri stati o continenti. “The difference between ‘old-fashioned’ sharing and the sharing economy is that the latter is fuelled by the Internet age”[2].

“Il termine sharing economy è generico e omnicomprensivo. Esistono definizioni più specifiche e circoscritte”[3]. La “*On demand economy*” e i relativi servizi si riferiscono alle piattaforme che fanno incontrare in modo diretto le esigenze dei consumatori con coloro che le possono soddisfare attraverso l’immediata consegna di beni e servizi via app. A questo proposito si può citare Uber, che mette a disposizione autisti con berlina, ma anche Handy, startup americana che fornisce personale per le pulizie, JustEat e SpoonRocket, che consegnano pasti a domicilio. Ma anche startup come Medicast, applicazione per chiamare un medico a domicilio, o Axiom, che fornisce legali e consulenti.

La “*Gig economy*”, letteralmente economia dei “lavoretti”, indica generalmente tutti quei modelli di business in cui la forza lavoro è rappresentata principalmente da appaltatori indipendenti e liberi professionisti, invece che da impiegati a tempo indeterminato. In questo senso, rientrano nella categoria sia i fattorini (*rider*) che fanno le consegne a domicilio, perché vengono pagati per lo più a consegna e considerati appaltatori indipendenti, sia gli autisti (*driver*) di Uber, perché i proprietari delle macchine vengono pagati per una prestazione professionale. Ma anche le persone che fanno le pulizie per

[2] BELK R., 2013, *You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online*, Journal of Business Research, York University, Toronto.
[3] MACI L., *Sharing economy, cosa è e perché è difficile dire cosa è*, EconomyUp, 8 agosto 2019.

Helpling, o i virtual assistant, gli sviluppatori software e i data scientist che si possono ingaggiare su UpWork. In tutti i casi si tratta di lavori temporanei.

L'espressione "*Peer-to-peer (P2P) economy*"[4], invece, spesso usata in parallelo con quella di sharing economy, è stata coniata da Michel Bauwens, teorico, scrittore e ricercatore belga, che ha poi dato vita alla *Foundation for Peer-to-Peer* e che da anni si sta dedicando alla diffusione della conoscenza intorno alle pratiche *peer-to-peer* e alla crescita della economia della condivisione. L'approccio di Bauwens appare più macro-economico e meno legato ad esempi pratici, a differenza dell'americana Botsman, che segue una metodologia più pragmatica. Per Bauwens la *Peer-to-Peer Economy* è un modello decentralizzato dove individui interagiscono per comprare o vendere beni e servizi direttamente l'uno con l'altro, senza intermediazione di una terza parte, o senza la presenza di un'azienda. Il compratore e il venditore eseguono le transazioni direttamente l'uno con l'altro. A causa di questo il produttore possiede sia gli strumenti (o mezzi di produzione) sia il prodotto finito. Bauwens ritiene che questa forma economica rappresenti un'alternativa al tradizionale capitalismo, dove i proprietari dell'azienda possiedono i mezzi di produzione e anche il prodotto finito, e assumono forza lavoro per portare avanti il processo di produzione.

Il termine "*rental economy*" infine è stato usato soprattutto negli anni 2013 e 2014, come sinonimo di sharing economy, che ha poi guadagnato terreno sostituendolo negli anni successivi. Ovviamente in questo caso specifico si vuole marcare il concetto di "*rent*", ovvero del dare o prendere in affitto o a noleggio. Come hanno scritto gli esperti di

[4] BAUWENS M., KOSTAKIS V., & PAZAITIS A., 2019, *Peer to Peer: The Commons Manifesto*, London: Westminster University Press.

marketing del ConvergEx Group, “rent is becoming the new ‘own’”, ovvero il concetto di affitto sta diventando il nuovo “è di mia proprietà’”. Negli Stati Uniti, in particolare, la proprietà di beni come casa o macchina sta cedendo il passo al fenomeno dell’affitto condiviso. Questo perché, spiegano gli esperti, “prendere in affitto e condividere ci permette di vivere la vita che vogliamo senza effettuare spese al di sopra delle nostre possibilità”.

2.1.1 Un mercato in continua espansione

Questa cosiddetta “economia della condivisione” ha, e continuerà ad avere, un impatto economico molto significativo a livello globale, con maggior influenza nell’America del Nord, da dove principalmente si è sviluppata, ed in Europa, anche se sta diventando una realtà sempre più diffusa e condivisa in tutto il mondo.

I contesti più influenzati in questa economia condivisa sono quello dei trasporti e degli alloggi, in particolare a causa dello sviluppo di piattaforme di *car sharing* e *home sharing*. PwC ha stimato le entrate a livello globale delle compagnie protagoniste della sharing economy fino a 335 miliardi di dollari entro il 2025[5]. Secondo questa ricerca, le industrie di noleggio e affitto tradizionali sono arrivate ad un punto di maturità, se non di declino, anche a causa della nascita e dello sviluppo di piattaforme di sharing economy, e molte di queste saranno sostituite in futuro dalle emergenti piattaforme *peer-to-peer*. La ricerca, condotta nel 2014, ha messo a confronto le potenziali entrate in cinque settori della “nuova” sharing economy (crowdfunding e prestiti tra privati, reclutamento e assunzioni online, alloggi condivisi tra pari, *car sharing* e streaming di musica e video) con altri

[5] PwC, The Sharing economy: global analysis 2014, 2014.

cinque settori di noleggio e affitto del mercato "tradizionale" (noleggio di oggetti, B&B e hotel, noleggio auto, noleggio di libri e di DVD). Il risultato ottenuto ha stimato che, in realtà, i cinque maggiori settori della sharing economy generano attualmente solo il 5% delle entrate totali generate da tutti i dieci settori presi in esame. Percentuale che, tuttavia, sarebbe destinata ad aumentare oltre il 50 entro il 2025, con un'entrata potenziale stimata di oltre 300 miliardi di dollari[6].

Il mercato della *sharing economy* è in piena espansione e molti settori operanti in questo contesto stanno crescendo e cresceranno molto più velocemente rispetto a quelli del mercato tradizionale, la cui crescita è, al contrario, piuttosto lenta: quest'ultimi hanno oramai raggiunto uno stato di maturità, e saranno gradatamente sostituiti dai settori più innovativi peer-to-peer. Esempio emblematico è quello del settore del noleggio auto, il cui tasso di crescita annuale composto (CAGR20) dal 2013 al 2025 risulta pari al 2%, a fronte di una crescita 11 volte più rapida del *car sharing*.

2.2 Le piattaforme online: tipologie e attori coinvolti

Le piattaforme, mercati digitali ormai diffusi dove acquirenti e venditori di beni, servizi interagiscono e finalizzano transazioni, sono emerse come alternative di soddisfazione di vari bisogni del cliente, tra cui alloggio (Airbnb su tutte emerge rivolgendosi sempre più ad ogni tipologia di viaggiatore), trasporto (Uber, Blablacar e Lyft per il *ride sharing* e il *car pooling*, hanno stravolto il costoso mercato dei taxi nel mondo), cibo (EatWith e MealSharing per la condivisione di cibo tipico fatto in casa con l'host), ma anche investimenti e prestiti personali. Questi servizi sono sempre stati forniti da imprese

[6] PwC, The Sharing economy: global analysis 2014, 2014.

fondate e operanti in settori tradizionali (come hotel, compagnie di taxi e ristoranti): ora ecosistemi, mercati e modelli di consumo sono in fase di rivoluzione grazie a queste nuove piattaforme[7].

Anche gli investitori celebrano queste piattaforme di condivisione e il loro profitto e crescita potenziale di mercato: alla fine del 2019, Uber vanta una capitalizzazione di mercato di circa 70 miliardi di dollari, valore maggiore di tutte le società automobilistiche americane più importanti; mentre Airbnb, con più di 31 miliardi di dollari di valutazione, si avvicina alla maggior catena di hotel Marriott. Ciò testimonia anche il possesso di significativi vantaggi competitivi, che bloccano l'ingresso di nuovi entranti e start-up e guidano la competizione di prezzo. In particolare, ci sono molti tipi di piattaforme, tra cui quelle di ricerca (come Google, Yahoo, Bing e Safari), comunicazione (come Whatsapp e Skype), social media (Facebook, Twitter, Linkedin e Instagram), abbinamento e incontri (TaskRabbit e Tinder), contenuti e recensioni (YouTube e TripAdvisor), prenotazione (Booking.com, Expedia), commercio e distribuzione (Amazon, Ebay), pagamento (PayPal, Visa), *crowdsourcing* e *crowdfunding* (in nota definizioni, KickStarter e Innocentive), sviluppo (Appstores e gaming consoles), oltre a quelle esistenti specificamente nella sharing economy, che possono essere di diverso tipo e caratteristiche.

2.2.1 Definizione e caratteristiche delle piattaforme di condivisione

Occorre anzitutto distinguere tra quelle di condivisione di asset, fisici (come macchine, bici, stanze) o intangibili (come capitale per prestiti), con capacità limitata, ridotto uso di

[7] WIRTZ J., SO K.K.F., MODY M.A., LIU S.Q., CHUN H.H., 2019, *Platforms in the peer-to-peer sharing economy,* Journal of Service Management, Emerald Insight.

risorse e impatto ecologico e efficienti nell'abbinare capacità e caratteristiche degli asset offerti con la domanda e i bisogni dei clienti, requisiti di tempo e spazio, e le piattaforme di condivisione di risorse illimitate, come file, musica e informazioni, che possono essere consumate da molte persone contemporaneamente, senza problemi di gestione di capacità.

Esiste poi una differenza tra piattaforme che trasferiscono la proprietà dei prodotti (come Amazon e Ebay) e perciò non considerate "*sharing*", e quelle che vi danno solo accesso. Le differenze sono nella natura della relazione oggetto-sé e nelle regole di gestione di tale relazione: negli scambi di proprietà, i compratori si identificano con i beni posseduti, che diventano parte di loro e sono cruciali nel mantenere, mostrare e cambiare il loro valore; negli scambi di accesso invece c'è un contesto di consumo temporaneo e circoscritto, comportante minor legame col bene-servizio in sé e maggior importanza all'esperienza complessiva[8].

Diverso poi è il caso in cui gli asset siano forniti "tra pari", ovvero dagli utenti stessi, dal caso in cui essi siano invece forniti dalla piattaforma stessa avente il proprio inventario, similmente ai concorrenti tradizionali, e rispetto a quest'ultimi una miglior tecnologia, grazie ad applicazioni che permettono la localizzazione dei beni, la prenotazione, il pagamento e l'utilizzo immediato e relativamente libero di essi, potendo l'utente interromperlo dove e come desidera: ad esempio con Lime, azienda che gestisce flotte di monopattini, bici elettriche e auto in modalità car sharing.

[8] AKBAR Y.H., TRACOGNA A., 2017, *The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics,* International Journal of Hospitality Management.

Un'altra caratteristica distintiva delle piattaforme sono i cosiddetti *"effetti di rete"*, ovvero le variazioni dell'utilità che un utente della piattaforma riceve da un certo servizio alla variazione del numero di utenti della stessa. Gli effetti di rete diretti si riferiscono a variazioni di utenti dello stesso tipo, che nelle piattaforme di beni a capacità illimitata come i social media sono sempre positivi, diventando la dimensione della rete un'efficace barriera contro concorrenti più piccoli; mentre nel caso di beni a capacità limitata, utilizzabili in un dato momento solo da un certo numero massimo di persone, tali effetti sono positivi solo fino a tale soglia dimensionale, oltre cui la crescita ulteriore di utenti porta solo problemi e difficoltà per utenti dello stesso lato[9]. Gli effetti di rete indiretti invece si riferiscono a variazioni numeriche di utenti di diverso tipo e sono utili a dimensionare il business: ad esempio, nel caso di Airbnb, un nuovo host darà maggior scelta e valore alla comunità di ospiti, mentre un maggior numero di ospiti a sua volta attrae più host. Concentrandosi sulle sole piattaforme di condivisione di beni a capacità limitata, come Airbnb e Uber, esse si caratterizzano per: accesso al consumo senza trasferimento di proprietà del bene; scambio tra pari tramite una piattaforma digitale; un limite di capacità dei beni condivisi, come auto e stanze; gli effetti indiretti di rete e il volume di scambi (i.e. *liquidità*) favoriscono la qualità di abbinamento tra beni e risorse eterogenei con i bisogni eterogenei dei diversi utenti; gli effetti diretti sono meno importanti da un certa soglia dimensionale in poi, oltre la quale c'è solo maggior competizione e difficoltà di scelta.

2.2.2 Confronto e differenze tra piattaforme di condivisione e attori tradizionali

[9] AKBARA Y.H., TRACOGNA A., 2017, *The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics,* International Journal of Hospitality Management.

Con riguardo alle caratteristiche di mercato, le società tradizionali sono in genere inserite in catene del valore, in cui assumono una posizione e un ruolo piuttosto definito e stabile, il cliente finale è il riferimento comune e dalle quali ogni attore che ne fa parte cercherà di estrarre maggior profitto possibile, in un'ottica di scambio spesso centralizzata e unilaterale dal fornitore al cliente. Mentre le nuove società si caratterizzano per scambi multilaterali tra attori potenzialmente sempre diversi anche nei ruoli[10], co-creando valore attraverso continue interazioni tramite una piattaforma online, che in genere trattiene una quota dal valore della transazione.

Sotto l'aspetto economico, le società tradizionali si caratterizzano per costi fissi generalmente importanti, relativi all'acquisto di proprietà di asset (con capacità limitata in termini di materie prime, impianti e risorse umane), ai costi di magazzino e alla presenza fisica della struttura, costi marginali variabili e maggiori per imprese manifatturiere rispetto ad imprese di servizi. I loro prodotti o servizi sono in genere piuttosto standardizzati e omogenei, anche se numerose aziende differenziano le linee o addirittura diversificano. Le piattaforme vantano invece costi fissi e marginali bassi, essendo in genere praticamente prive di asset propri e di costi di magazzino. Hanno per questo una capacità elastica e dimensionabile rapidamente in base ai diversi andamenti della domanda e, con algoritmi sofisticati, favoriscono abbinamenti di domande e offerte anche molto eterogenee tra loro, di qualità variabile in base alla liquidità del mercato e al numero di utenti: gli effetti indiretti di rete sono come già detto critici.

[10] Basti pensare sempre al caso di Airbnb, dove l'utente può essere sia host che ospite.

Quanto infine alle caratteristiche aziendali, le prime si caratterizzano per una direzione con stretto controllo sui vari processi interni e focus su costruzione di un vantaggio competitivo nella catena del valore, che comporta spesso lo sviluppo e controllo di risorse scarse inimitabili, economie di scala, differenziazione o leadership di costo, e un orientamento all'innovazione interno o controllato. La gestione delle piattaforme invece si basa sulla costruzione di ecosistemi di attori, vera fonte di vantaggio competitivo, permettendo l'interazione dei diversi utenti e l'integrazione delle loro risorse per creare insieme valore: l'innovazione può nascere sia internamente che all'esterno, coinvolgendo gli altri attori del sistema, rendendo così più difficile l'imitazione dei concorrenti e la perdita di utenti.

2.2.3 Potere di appropriazione di valore delle piattaforme

Nonostante casi come Airbnb e Uber, colossi e leader assoluti dei rispettivi settori degli alloggi e trasporti, portino molti ad ipotizzarlo, è invece tutt'altro che scontato che questi mercati siano destinati ad essere dominati per lungo tempo da una o due piattaforme in quanto, una volta affermate, piattaforme simili tenderanno ad emergere e competere, facendo leva su altre fonti di vantaggio competitivo.

Gli effetti di rete e la liquidità sono critici per un miglior abbinamento delle esigenze dei due diversi gruppi di utenti: per chi fornisce la prestazione, ad esempio l'host di Airbnb, fondamentale è occupare al meglio le loro risorse in eccesso; il cliente invece, che usufruisce della prestazione (gli ospiti, nell'esempio appena proposto), si preoccupa della disponibilità della risorsa ricercata, in quantità e qualità rispondente ai propri specifici bisogni. Di conseguenza, un abbinamento di qualità favorisce la fedeltà e ritenzione degli

utenti, proteggendo la piattaforma dalle minacce competitive di prezzo di possibili concorrenti, date le basse barriere di costo all'entrata. Tuttavia oltre una certa soglia, che varia da settore a settore, ulteriori aumenti degli utenti e del volume degli scambi potrebbero avere effetti negativi per gli utenti stessi che, dovendo comunque scegliere una sola alternativa per volta, si troverebbero di fronte o ad una competizione eccessiva od un ventaglio di scelta troppo ampio.

Le risposte competitive dei concorrenti tradizionali alle offerte alternative ed economiche delle piattaforme vanno dalla modifica dei loro business model per focalizzarsi su segmenti non servibili o serviti dalle piattaforme all'adozione di caratteristiche delle piattaforme, dal lancio di una propria piattaforma concorrente fino all'acquisizione e integrazione delle piattaforme sharing concorrenti stesse. C'è una crescente convergenza tra i due diversi modelli di business di piattaforme e attori tradizionali, con quest'ultimi che fanno leva sulla loro maggiore affidabilità e qualità di servizio, ma allo stesso tempo imitano e seguono gradualmente gli elementi di successo delle piattaforme.

La qualità di gestione della piattaforma in termini di regole di partecipazione specificate, come le informazioni da dare negli annunci, gli schemi di formazione dei prezzi, i criteri di ricerca e i punteggi, la protezione della privacy e la sicurezza dei dati degli utenti, che coltivi la fiducia degli *stakeholders* che, a sua volta, ridurrebbe i costi di transazione e favorirebbe scambi più sicuri e veloci tra sconosciuti, è un altro fattore critico per il successo della piattaforma.

2.2.4 Attori coinvolti nella piattaforma: ruoli e motivazioni

Per quanto riguarda i clienti delle piattaforme e il loro comportamento, partendo dalla fase pre-acquisto, il bisogno può emergere perché le offerte alternative tradizionali sono limitate, non disponibili, costose, di minore qualità e in generale non riescono a soddisfare le esigenze del cliente, oppure perché quest'ultimo preferisce un accesso e uso temporaneo rispetto all'acquisto, o ancora per influenza e trend sociale.

Proseguendo con la fase di ricerca d'informazioni, "consumers tend to rely heavily on information provided by peers (e.g. online reviews and peer ratings) as it is viewed as credible and independent"[11]: i consumatori si affidano sempre di più a quelle contenute nelle recensioni online, viste come più credibili ed indipendenti; a sfavore delle piattaforme vanno menzionati rischio, incertezza e complessità nel loro utilizzo da parte di utenti inesperti, sconosciuti e che offrono numerose opzioni eterogenee tra loro, ostacolando la decisione del cliente. Valutando poi le varie alternative a disposizione, alcuni saranno attratti dai prezzi più bassi, da offerte più innovative o percepite come nuove, interessanti, più autentiche, altri dal modello collaborativo di consumo, dall'idea di portare reddito e benessere alle comunità dei residenti e all'ambiente in generale; aspetti negativi e d'ostacolo alla fiducia e alla scelta di piattaforme riguardano rischi di sicurezza e privacy per il fatto d'interagire con sconosciuti. In sede di prenotazione, poi, i rischi e le difficoltà di navigazione e utilizzo della piattaforma da parte dei nuovi utenti calano progressivamente con l'esperienza grazie all'apprendimento. L'utente avrà poi un certo livello di soddisfazione in base alle sue percezioni su prezzo, facilità d'uso ed utilità della piattaforma, qualità del servizio e gestione della piattaforma. La soddisfazione verso

[11] WIRTZ J., SO K.K.F., MODY M.A., LIU S.Q., CHUN H.H., 2019, *Platforms in the peer-to-peer sharing economy,* Journal of Service Management, Emerald Insight.

un utente può favorire quella verso la piattaforma, che a sua volta favorisce buona reputazione, buone recensioni e passaparola sul prodotto, influenzando anche i comportamenti d'acquisto degli altri utenti, online e offline. Il riacquisto e la lealtà dipendono dall'esperienza personale precedente di consumo, dal comportamento degli altri utenti e dalla gestione della piattaforma. Si tende comunque a sviluppare fedeltà più alla piattaforma che ai singoli individui, con conseguente disposizione a pagare un sovrapprezzo: il passaggio ad un'altra piattaforma è meno probabile in questi casi.

Focalizzandosi sui fornitori di servizi, le loro motivazioni all'uso delle piattaforme comprendono benefici finanziari di guadagno, basse barriere all'entrata e bassi costi di configurazione, distribuzione e transazione, elevata flessibilità e libertà imprenditoriale, potendo utilizzare propri beni sottoutilizzati per guadagni aggiuntivi con tempistiche e modalità assolutamente libere e discrezionali. Essi possono inoltre essere motivati da bisogni sociali, d'incontrare e interagire con nuove persone, essere ospitali ed accoglienti con esse, fare del bene all'ambiente, condividere e divertirsi.

Il proprietario di una piattaforma di intermediazione è al centro di un ecosistema e ha il ruolo chiave di mediare i due mercati di utenti, in un contesto di scambio più efficiente di quello diretto o fisico. Il proprietario ha diverse funzioni agendo come regolatore: deve immettere fiducia nell'ecosistema della piattaforma, necessaria per attirare e trattenere gli utenti, alzando costi di passaggio (*switching*), ad esempio offrendo servizi complementari, a valore aggiunto, o utilizzando diverse strutture di *pricing*[12]. Questo perché il valore della piattaforma cresce con il numero di utenti e il volume delle

[12] AKBAR Y.H., TRACOGNA A., 2017, *The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics,* International Journal of Hospitality Management.

transazioni (*liquidità*), in una dinamica autoalimentante che può portare a mercati dominati, monopolistici o oligopolistici. Effetti di rete positivi sia diretti (*same-side*) che indiretti (*cross-side*) possono favorire l'adozione della piattaforma tramite registrazione, ma oltre una certa soglia ne aumenta anche la complessità e i problemi per gli utenti nel suo utilizzo[13].

Altre due categorie di soggetti rientranti nell'ecosistema delle piattaforme online sono quella dei legislatori e la società. Quanto ai primi, tale fenomeno si traduce nell'immediato in perdite di entrate da imposte, essendo molto difficile regolamentare e tassare tali attività in termini fiscali e di sicurezza soprattutto, a scapito dei rivali tradizionali che al contrario sono assoggettati a molte normative in materia. Per i cittadini residenti invece i problemi più comuni legati alla diffusione della sharing economy sono il rumore, la sporcizia, i crimini, la distorsione del mercato immobiliare e la riduzione di case economiche, oltre a potenziali danni ambientali dovuti alla frequenza elevato di utilizzo, ad esempio nel *car-sharing*. Vanno comunque menzionati anche i benefici per la società, come l'aumento di turisti e della loro spesa in loco, redditi più elevati per operatori privati locali, maggior benessere del turista e allocazione migliore di asset e risorse nella società, oltre ad effetti indiretti del maggior potere d'acquisto locale, che spinge l'economia locale, le attività, l'occupazione e infine il gettito fiscale per gli Stati.

[13] AKBAR Y.H., TRACOGNA A., 2017, *The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics,* International Journal of Hospitality Management.

2.3 Sharing economy e regolamentazione

La sharing economy, tra le novità più importanti negli anni della crisi, pone un problema di regole. Se è vero infatti che si tratta di un fenomeno con radici antiche, essendo la condivisione di beni e mezzi sempre esistita nella storia dell'umanità, lo è altrettanto il fatto che le recenti evoluzioni tecnologiche hanno avuto un effetto disruptive, rendendo necessaria la riforma di vecchie regolamentazioni inadatte a gestire la trasformazione digitale, in un settore in pieno e continuo divenire. Sulla questione regolamentatoria si è pronunciato Arun Sundararajan. "Penso che innanzitutto sia necessario riscrivere le regole, alcuni governi lo stanno già facendo. Non siamo ancora pronti al cambiamento sociale. Nelle varie epoche storiche le comunità erano rappresentate dal villaggio, dalla chiesa, oggi per molti la community di riferimento è l'azienda. Da qualche anno si sta cominciando a creare una nuova struttura comunitaria…Personalmente giro il mondo per incoraggiare i governi a rendersi conto che il vecchio modello di regolamentazione non funziona più e che, se non ne creeranno uno diverso, i servizi non partiranno. Ma se non partono, non si crea lavoro e l'economia ne risente". Dal fisco alla previdenza, passando per il ruolo delle piattaforme, senza dimenticare poi la questione del come inquadrare contrattualmente gli utenti che ci lavorano e offrono il servizio, se come lavoratori autonomi o subordinati: sono diversi i punti da chiarire.

2.3.1 Lo Sharing Economy Act (SEA) in italia

Dopo varie iniziative con cui le piattaforme hanno cercato un dialogo con l'Europa, è stata la politica italiana la prima a cercare seriamente di normare l'economia della condivisione e le relative piattaforme digitali. Dieci parlamentari dell'Intergruppo

Innovazione il 2 marzo 2016 hanno presentato alla Camera una proposta di legge per regolamentare il settore, anche se la legge non ha ancora visto la luce. Questa, denominata "Disciplina delle piattaforme digitali per la condivisione di beni e servizi e disposizioni per la promozione dell'economia della condivisione" o anche *"Sharing Economy Act"* (SEA), rappresenta appunto il primo tentativo di intervento legislativo in Italia e in Europa finalizzato alla regolamentazione organica del fenomeno sharing economy: il testo, messo a disposizione di cittadini e consumatori, ha suscitato subito un vortice di reazioni più o meno accese[14].

Nonostante infatti la generale soddisfazione sul fatto che il Parlamento italiano abbia iniziato ad occuparsi del tema, sui contenuti e sulle specificità della proposta rimangono tuttavia forti dubbi e perplessità, a partire dal fatto che la legge è molto generica e alcune piattaforme faticano a capire la loro specifica applicazione. Le questioni più dibattute sono la separazione fiscale fra utenti occasionali e professionali, la piattaforma che diventa sostituto di imposta e che deve registrarsi presso l'autorità per la concorrenza e il mercato (Agcom), le coperture assicurative, che un servizio deve garantire ma che le compagnie italiane al momento non offrono sul mercato. Si teme, in generale, che la proposta di legge invece di favorire le piattaforme ponga vincoli e fatiche che renderanno ancora più difficile la loro crescita.

I deputati Stefano Quintarelli e Veronica Tentori, tra i firmatari della proposta di legge messa a punto dall'Intergruppo parlamentare "Innovazione Tecnologica" hanno difeso e spiegato meglio il documento. Il primo, intervistato dal Corriere della Sera, ha dichiarato:

[14] DI TURI N., *Cosa non va nella legge sulla sharing economy*, Il Corriere della Sera, 21 marzo 2016.

“Sotto l’aspetto fiscale, innanzitutto, la proposta prevede una procedura piuttosto semplice a carico del gestore della piattaforma, come sostituto d’imposta, in agevolazione degli utenti operatori, che troveranno i redditi percepiti dalla loro attività direttamente nel 730 precompilato, non dovendo ricordarsi di denunciarli l’anno successivo. La proposta di legge impone inoltre una tassazione reddituale agevolata del 10%, invece del vigente 23%, fino ad una soglia annuale di 10 mila euro di entrate: questo solo per chi svolge attività tramite piattaforme non professionale ma di natura occasionale, mirata all'integrazione del proprio reddito. Gli utenti che utilizzano le piattaforme in modo professionale, possono fare riferimento a settori professionali già definiti e regolamentati, per i quali comunque sarà necessario agire per semplificare le norme esistenti. Oltre il tetto appena visto la somma si cumula con il resto dei redditi e vi si applicherà la rispettiva aliquota”[15].

Riguardo al tema del tipo di rapporto di lavoro, ha continuato: “La legge poi esclude la presenza di rapporto di lavoro subordinato tra gestore della piattaforma e utente operatore: se c'è un rapporto di questo tipo, valgono le norme vigenti in materia fiscale”[16]. Sulla stessa linea la deputata Veronica Tentori, in un suo post da lei pubblicato su Twitter: “È una forzatura identificare il rapporto tra un gestore di una piattaforma di sharing economy e un utente operatore come un rapporto di lavoro subordinato, è piuttosto più simile ad un lavoro autonomo. Tuttavia ci sono regole contrattuali tra piattaforma e utenti che potrebbero distorcere questo rapporto, fino al rischio di mascherare una subordinazione. Per questo abbiamo inserito delle condizioni specifiche

[15] DI TURI N., *Cosa non va nella legge sulla sharing economy*, Il Corriere della Sera, 21 marzo 2016.
[16] Vedi nota precedente.

nella policy come ad esempio il divieto di controllo dell'attività dell'utente da parte del gestore, piuttosto che il divieto di fissare tariffe obbligatorie. Così i rischi di distorsioni possono essere notevolmente abbattuti. In poche parole, il gestore della piattaforma può decidere dove collocarsi in base a quanto prevede nel proprio documento di policy"[17].

Per promuovere la sharing economy e garantire la massima trasparenza sulle condizioni che stanno alla base del servizio, anche nei confronti del consumatore, infine, la proposta prevede una procedura flessibile e semplice, trasversale ai diversi settori professionali. L'Antitrust, che in Italia vigila e garantisce la leale concorrenza e la tutela del consumatore, è il soggetto con cui le piattaforme si dovranno interfacciare innescando un dialogo propositivo: quest'ultime propongono la policy, costruita in base alle proprie esigenze, e la perfezionano attraverso una sorta di "consulenza preventiva" che le metta al riparo da eventuali infrazioni; dall'altra parte l'Autorità analizza e riscontra gli ostacoli regolatori e valuta eventuali necessità di modifica della normativa di settore da riportare al Parlamento. Concludendo la deputata Tentori: "Sarà semplice verificare se vi è concorrenza leale e tutela del consumatore: basterà consultare il registro nazionale delle piattaforme le cui policy sono state vagliate in via preventiva dall'Antitrust", che poi stabilirà se c'è concorrenza sleale "nel momento in cui le piattaforme presenteranno la propria policy ed espliciteranno quali servizi offrono e a quali condizioni"[18].

2.3.2 Il caso Uber

[17] ECONOPOLY, *La proposta di legge sulla sharing economy spiegata da chi l'ha scritta,* 9 marzo 2016.
[18] Vedi nota precedente.

Uber è una piattaforma digitale nata nel 2009 a San Francisco, presente in oltre 700 città in tutto il mondo, che mette in contatto passeggeri e autisti offrendo due tipi di servizio di trasporto a titolo oneroso mediante autovettura: *UberBlack* che è un servizio di intermediazione fra autisti professionisti ed utenti, mentre *UberPop* solamente con autisti non professionisti. "La società, che dalla prenotazione di corse in auto ha nel tempo allargato il suo raggio d'azione a consegne di cibo a domicilio, bike e scooter sharing e monopattini", è approdata in Borsa a Wall Street nel maggio dello scorso anno, raggiungendo "una valutazione complessiva di 75 miliardi, inferiore ai 120 miliardi stimati. D'altro canto l'azienda ha avuto vita tutt'altro che facile tra scandali interni di violenza, mobbing e sessismo, cambi al vertice, scioperi degli autisti, che chiedono migliori condizioni di lavoro, e stop dai governi degli stati in cui Uber ha provato a entrare"[19].

I dibattiti giuridici si sono innanzitutto concentrati sulla concorrenza sleale ad opera di Uber contro il servizio dei taxi. La piattaforma ha dovuto affrontare la questione della sua ammissibilità e legalità praticamente in ogni città in cui opera, a tal punto che quasi ogni Paese ha bloccato il servizio almeno una volta. Quasi sempre poi Uber l'ha spuntata nei tribunali, ma la partita è ben più ampia.

2.3.2.1 Uber in Italia

"Uber è presente attualmente solo a Roma, Milano e Torino, dopo alcuni tentativi falliti di introduzione a Firenze e Genova. Le proteste dei tassisti sono state molte e diffuse, soprattutto dopo l'introduzione di UberPop, il servizio che permette a chiunque di

[19] DERAGNI P., *Per Uber è l'ora del debutto in Borsa: vale 75 miliardi*, 10 maggio 2019.

diventare autista e che oggi non è più disponibile in Italia”[20]: Infatti Uber è stato sanzionato dalla Corte di Giustizia Italiana come non conforme alle regole che sottintendono al trasporto di persone non di linea. Uber non è un mero prestatore di servizi informatici, ma interviene nella fase vera e propria di organizzazione dell’attività di trasporto dettando le regole di produzione e di offerta dei servizi, intervenendo nella determinazione del prezzo, ma anche nella fase della riscossione del corrispettivo della prestazione trattenendo un importo a proprio beneficio. “Di conseguenza UberPop è stato vietato in Italia a differenza di UberBlack, visto che il format basato su operatori rispettosi delle regole della leale concorrenza in possesso dell’autorizzazione al noleggio con conducente è risultato essere conforme al nostro ordinamento”[21]. Al momento, infatti, è disponibile solo il servizio Uber Black, ovvero il noleggio delle berline nere con conducente. Diversi tribunali hanno provato a bandire completamente Uber, che però ha resistito, pur nella sola variante *Black*, più costosa e assimilabile a un noleggio con conducente. La battaglia legale è iniziata nel maggio 2015, quando il tribunale di Milano, su denuncia del sindacato dei tassisti, ha bandito la variante Pop su tutto il territorio italiano, accusata di concorrenza sleale e di violazione della giurisdizione sui servizi di taxi. Nell'aprile 2017 è stato invece un giudice di Roma a bloccare tutti i servizi Uber, compreso il Black. La decisione è stata poi appellata e la società ha poi vinto il ricorso, evitando lo stop al servizio[22].

[20] *Uber, le città dove per ora la società non è stata messa fuorilegge*, Il Messaggero, 22 settembre 2017.
[21] BULGARELLI R. & VANCINI S., *Gli effetti della sharing economy su turismo e trasporti: una panoramica europea*, 4 dicembre 2018.
[22] *Uber, le città dove per ora la società non è stata messa fuorilegge*, Il Messaggero, 22 settembre 2017.

Più recentemente inoltre, Uber ha dovuto subire un altro duro colpo: dopo mesi di dibattiti sul futuro del settore Ncc (noleggio con conducente) in Italia, è entrata in vigore una nuova legge[23] che richiede che ogni corsa inizi da una rimessa. Abbastanza perché il servizio perda tutto il suo appeal: "Dato che tutti i conducenti dovranno tornare alla rimessa più vicina dopo ogni corsa, potrebbe succedere che debbano fare una piccola deviazione prima di dirigersi verso di te. Ciò potrebbe significare tempi di attesa più lunghi e una minore disponibilità. Vogliamo scusarci in anticipo per l'inconveniente". In altre parole, viene a mancare il punto di forza dell'app con auto sempre disponibili in tempi più rapidi rispetto ai taxi tradizionali, che incassano così un'altra vittoria mettendo all'angolo il servizio di auto con conducente prenotabile attraverso app[24].

2.3.2.2 Uber all'estero

In Gran Bretagna Uber si è diffusa enormemente fin da subito, in particolare a Londra. Nel giugno 2014 le associazioni dei tassisti hanno iniziato una serie di proteste, dopo che la Transport for London, l'azienda che ora ha bandito le auto nere inventate da Trevor Kalanick, si era rifiutata di ricalcolare le tariffe di Uber. Proteste che sono continuate, anche perché nel frattempo gli utenti londinesi sono arrivati alla cifra record di 3 milioni e mezzo. Ma alla fine l'industria dei potenti taxi neri della City l'ha spuntata, e l'amministrazione cittadina ha deciso di bloccare le licenze agli autisti Uber, dopo che nel maggio 2017 erano state rinnovate di soli 4 mesi e non di 5 anni, come al solito. Uber è poi riuscita a riottenere la licenza per altri 15 mesi, fino allo scorso 25 settembre, quando

[23] Legge 11 febbraio 2019, n. 12.
[24] BALESTRERI G., *Uber si arrende: "Con la nuova legge su Ncc meno auto e tempi d'attesa più lunghi. Ci spiace"*, Business Insider, 17 maggio 2019.

sono però stati concessi solo altri due mesi di proroga. In questo periodo il servizio di taxi aveva l'obbligo di fornire a Tfl altre precisazioni e garanzie circa la sicurezza dei passeggeri. Tfl tuttavia ha affermato che non sono stati registrati i miglioramenti previsti ma che, al contrario, sono state riscontrate diverse violazioni con le quali il servizio taxi ha messo a rischio i passeggeri e la loro sicurezza. Per questi motivi Tfl è giunta ad una conclusione drastica definendo Uber come una società inadatta in questo momento a detenere una licenza di servizio taxi a Londra. "Dal canto suo Uber ha annunciato la propria decisione di appellarsi contro la decisione: durante il processo d'appello Uber ha ancora il diritto di operare in città e, quindi, il servizio continua ad essere ancora attivo"[25].

In Francia, l'agenzia francese per la protezione dei consumatori (DGCCRF) ha iniziato a pensare di bandire UberPop sin dal momento in cui è sbarcato a Parigi, a inizio 2014, e non ha mai smesso di tenere sotto controllo l'azienda. Il 13 gennaio 2014 alcuni tassisti parigini assaltarono un'auto Uber vicino all'aeroporto Charles De Gaulle. Si trattava soltanto di un antipasto delle proteste che bloccarono le strade della capitale l'11 giugno. Scioperi, cortei, manifestazioni ai limiti della legalità, fino al bando di UberPop il 1 gennaio 2015. Ma il servizio continuò nell'illegalità, tanto da essere condannata a pagare 1,2 milioni di euro all''Union nationale des taxi'. Due manager, per le stesse ragioni, erano stati arrestati. Ad oggi la piattaforma è presente in venti città francesi, con il solo servizio Uber X.

[25] LUONGO M., *Brutte notizie per Uber Londra: Tfl ha deciso di non rinnovare la licenza* , 3 dicembre 2019.

In Germania, Uber Pop è stato proibito da un decreto del maggio 2015. A Francoforte Uber ha dovuto rinunciare ai propri servizi, successivamente la compagnia si è ritirata anche da Dusseldorf e Amburgo, in seguito alle accese proteste dei tassisti. Uber ha però presentato un ricorso alla Commissione europea contro la chiusura del servizio Pop. Nel frattempo l'azienda ha cercato di rilanciare sul mercato il servizio Uber X, simile a quella degli Ncc italiani e oggi opera con tale servizio in sette città: oltre alle tre appena nominate, Berlino, Colonia, Monaco e Stoccarda.

In Spagna, Uber è tornata operativa a Madrid nel marzo 2016, dopo un divieto di circolazione di un anno e mezzo. Come in Germania, il servizio è tornato nella sua variante X e gli autisti, devono possedere una licenza. Oltre alla capitale, il servizio è operativo in altre trenta città.

In USA, UberBlack, la variante di servizio professionale e con auto di alta gamma, non ha subito grosse contestazioni, come nel resto del mondo. A scatenare le ire di tassisti e non solo è stata anche in questo caso UberPop, bandita o boicottata in diverse città americane a partire dal 2011. Anche a San Francisco, dove è stata fondata, UberPop è stata vietata fino al 2013, quando poi lo stato della California ha deciso di liberalizzare il mercato e sancirne la legalità. Ad oggi la piattaforma è presente in oltre duecento città americane, ma la situazione è poco omogenea poiché i regolamenti sono statali e non federali e ogni Stato americano ha la sua giurisdizione e le sue regole.

2.4 Fattori di diffusione e sviluppo delle piattaforme di condivisione

La nascita e lo sviluppo inarrestabile della sharing economy e delle relative piattaforme sono la naturale conseguenza di una serie di diversi cambiamenti avvenuti negli ultimi decenni.

Cambiamenti tecnologici, in primis, relativi alla rapida digitalizzazione dei sistemi di comunicazione e distribuzione e la nascita di comunità globali hanno permesso ai compratori di accedere a e condividere conoscenza, beni e servizi in nuovi modi prima inaccessibili. Non è più necessaria la presenza fisica per lo scambio: un esempio di ciò è la sostituzione delle agenzie di viaggio con i portali online, che consentono al viaggiatore di progettare il proprio piano personalizzato di viaggio. La linea tra produzione e consumo nell'era digitale si è così sfumata che i consumatori diventano anche produttori: gli utenti di Airbnb ad esempio possono essere sia ospiti che host.

Tale fenomeno è anche legato alle attuali contingenze socio-economiche. Innanzitutto, la crescente disuguaglianza nei Paesi sviluppati con economie a bassa crescita, una sorta di clessidra che aumenta il reddito dei più ricchi e spinge le classi medio-basse verso maggior povertà: il declino reddituale e del potere d'acquisto favorisce la ricerca di beni usati condivisi, in forma di accesso piuttosto che comprarne di nuovi, oltre ad alternative più economiche delle tradizionali. Inoltre, strettamente collegata, si registra una persistente disoccupazione o sottoimpiego: si lavora meno del tempo pieno, è più difficile guadagnare abbastanza da coprire il costo della vita e ciò porta a nuove forme di scambio, passando dai tradizionali scambi di proprietà alla condivisione tra pari di accesso a beni e servizi, per il tramite di piattaforme online.

2.4.1 Fattori Economici

I fattori economici principali che hanno portato allo sviluppo e diffusione della sharing economy sono:

- Crisi economica e finanziaria (2008);

- Disoccupazione;

- Servizi e prodotti a costi minori o gratuiti per il consumatore;

- Costi marginali o costo zero per il venditore.

Negli ultimi vent'anni, a causa della crisi economica e finanziaria globale, il livello di disoccupazione è cresciuto e, conseguentemente, il potere d'acquisto dei consumatori è diminuito notevolmente. Per questo motivo, le persone si sono ritrovate bisognose di guadagno e di entrate. I limiti finanziari hanno portato non solo i venditori, ma anche i consumatori, ad essere molto più predisposti verso la condivisione ed il prestito di quello che sarebbero mai stati prima. Se, quindi, la crisi ha messo in luce i punti deboli del sistema economico, diffondendo una forte sfiducia nei modelli e nei brand tradizionali, dall'altro ha offerto molte opportunità di cambiamento, tra cui la nascita di questi nuovi modelli di condivisione. Le persone hanno iniziato a valutare in maniera critica come meglio "accedere" a ciò che vogliono e di cui hanno bisogno, ed hanno quindi visto nella sharing economy la "porta" ideale e la soluzione più pragmatica. I consumatori stanno prendendo sempre più coscienza delle molteplici risorse inutilizzate intorno a loro, come oggetti, spazi, abilità, tempo, saperi, e del loro valore e potenziale se condivise e monetizzate.

2.4.2 Fattori Tecnologici

La diffusione della sharing economy è stata senza dubbio facilitata ed accelerata dalle nuove tecnologie, ed in particolare dalla diffusione di:

- Web 2.0;

- Social networking;

- Mobile devices platforms;

- Sistemi di pagamento online.

Per molti esperti di sharing economy, nonostante la crisi economica del 2008 abbia spinto verso un interesse all'uso pragmatico delle risorse e dei beni e verso uno sfruttamento di questi come fonte di entrate, gli sviluppi tecnologici, come i social media e gli smartphone, sono stati i fattori maggiori e più impattanti per la nascita della sharing economy. Per Botsman e Rogers, l'elemento chiave che ha permesso la diffusione del fenomeno è stato internet, ed in particolare la crescente ubiquità di social network e tecnologie "real-time"[26]. Questo pensiero non è per niente sorprendente se pensiamo al potere a livello globale che oggi ha internet. I progressi tecnologici, il miglioramento delle connessioni a banda larga, lo sviluppo di nuove applicazioni, ma soprattutto l'evoluzione verso il *Web 2.0*, hanno dato vita a nuove reti sociali e a nuove reti di consumatori. Si tratta di mercati consumer-to-consumer all'interno dei quali le persone comunicano, condividono e pubblicano in maniera diretta ed estremamente facilitata, e dove le distanze geografiche e culturali non esistono: domanda e offerta si stanno avvicinando ad una velocità e su una scala globale senza precedenti. Il Web 2.0 ha essenzialmente

[26] DAUNORIENĖ A., DRAKŠAITĖ A., SNIEŠKA V., & VALODKIENĖ G., 2015, *Evaluating Sustainability of Sharing Economy Business Models*, Procedia - Social and Behavioral Sciences.

segnato il passaggio da una rete di contenuti ad una "rete di persone". Il "web di prima" era basato su modelli asimmetrici e una netta distinzione tra i consumatori ed i fornitori dei servizi e poteva essere considerato come una semplice raccolta di contenuti o servizi disponibili per gli utenti e collegati tra loro tramite link. Diversamente, il "web di oggi" non è più uno strumento statico ma dinamico e sociale, che ruota attorno a modelli paritari, come le architetture peer-to-peer, dove la condivisione delle risorse e la condivisione tra le persone avviene sul "concetto di *prosumer* (*producer* + *consumer*), ovvero un utente con entrambi i ruoli di consumatore e produttore di contenuti"[27]. L'utente perciò non ha più un semplice ruolo "passivo" nel web e non si limita più a utilizzare la rete solo per reperire informazioni o fruire dei contenuti pubblicati da altri utenti, in quanto è lui stesso colui che li crea li condivide con le persone del web. Si parla di *social web*, un web partecipativo e di natura collaborativa, all'interno del quale gli utenti possono interagire, scambiare informazioni, pubblicare e condividere qualsiasi cosa con qualsiasi altro utente proveniente da una diversa parte del mondo ed in tempo reale. Gli individui creano delle vere e proprie comunità virtuali, che facilitano le relazioni tra persone e ne accorciano ogni distanza. Tra le espressioni più comuni del web sociale troviamo gli ormai notissimi social network, i social browser ed altre numerosissime piattaforme di pubblicazione, dove le persone hanno la possibilità di condividere e "postare" ogni tipo di informazione, pubblica o privata, fotografia, video o documento. Ed è proprio in questo contesto, all'interno del Web 2.0 e del social web, che nasce la sharing economy, grazie alla quale, però, gli individui non condividono solo semplici fotografie con altri utenti, ma anche i loro beni, il loro tempo, i loro spazi privati.

[27] LAFUENTE A.L. & RIGHI M.*, Internet e Web 2.0*, Utet Università, 2011.

Pertanto il social web ed i social network hanno senza dubbio facilitato le transazioni peer-to-peer. Questo sistema basato sui feedback creati da "pari", da persone comuni, e non più da esperti o professionisti del settore, ha indubbiamente dato vita a un senso di maggiore fiducia tra gli utenti al web e di conseguenza ha alimentato la diffusione del fenomeno.

I *mobile devices*, gli smartphone su tutti, e le piattaforme mobile sono un altro punto importante per lo sviluppo della sharing economy: sono molte infatti le start-up che in questo mercato si basano su applicazioni scaricabili su smartphone e su servizi di geo-localizzazione con sistemi GPS. Grazie a tali dispositivi gli individui hanno la possibilità, in maniera completamente gratuita, di poter offrire o usufruire di un servizio, controllarne la disponibilità, il prezzo, la localizzazione da ogni posto e in qualsiasi momento.

Ulteriori caratteristiche che hanno facilitato la crescita della sharing economy sono la snellezza e la semplicità dell'offerta sul web con cui avvengono gli scambi, le condivisioni o gli acquisti. Le persone stanno acquisendo sempre più familiarità con le attività online e mostrano una crescente fiducia nelle transazioni anche sul web; in particolare, "i sistemi di pagamento online o tramite *mobile* (ovviamente per i servizi che lo richiedono) risultano rapidi e veloci e garantiscono lo scambio anche tra persone divise da chilometri di distanza"[28].

2.4.3 Fattori Sociali e Culturali

- Desiderio di sentirsi parte di una "comunità";

[28] Business Innovation Observatory, *The Sharing Economy: Accessibility Based Business Models for Peer-to-Peer Markets*, 2013.

- Maggiore apertura verso gli altri, sentimenti di altruismo e umanità;

- Reazione alla società capitalistica e basata su modelli multinazionali.

Il forte desiderio di connettersi con le persone e sentirsi all'interno di un gruppo, o meglio di una comunità, nato anche e soprattutto grazie alla diffusione dei social network, è un altro importante fattore che ha contribuito alla diffusione del fenomeno sharing economy. Il termine stesso sharing significa letteralmente "dividere, avere in comune con altri". I consumatori stanno rivalutando i valori fondamentali del loro stile di vita e ciò che è considerato davvero come "fonte di valore". Il sistema che promuove l'individualismo ed il benessere individuale, tipico della mentalità capitalista, è stato sostituito da un nuovo sistema più "altruista", basato su una mentalità di collaborazione e soprattutto di condivisione. La voglia di far parte di una comunità, di instaurare relazioni anche con sconosciuti, la riscoperta della ricerca di esperienze uniche e diverse ha dato vita a un forte e crescente desiderio di socialità e di appartenenza. Conseguentemente si assiste ad un vero e proprio cambiamento culturale, che è sfociato nella nascita di un nuovo approccio ai consumi dove le persone preferiscono contare su altre persone. La soddisfazione dei bisogni è generata non più solo con l'acquisto di prodotti, ma anche dalle esperienze e delle situazioni di consumo condivise.

Inoltre, molti sono coloro che oggi sono spinti dal desiderio di essere meno dipendenti dalle grandi imprese multinazionali e di staccarsi da questo modello di globalizzazione basato su un sistema *top-down*, ovvero "dall'alto verso il basso". Per coloro che condividono questo pensiero, il fascino dell'economia condivisa si basa giustamente sulle attività peer-to-peer ma anche e soprattutto sul fatto che questo fenomeno non sia

guidato dai “grandi”, come aziende multinazionali, partiti politici o governi, ma dai cittadini. Persone comuni, cittadini, e piccole compagnie hanno messo in atto una missione che vuole promuovere un’economia efficiente dal punto di vista sostenibile, umano e sociale. “Per certi punti di vista, la sharing economy può essere interpretata dunque come una possibile alternativa all’economia capitalista”[29]. Le strutture gerarchiche stanno perdendo l’interesse delle persone, le quali cercano di orientarsi oggi maggiormente verso principi e valori più “umani” quali l’apertura, la condivisione e la partecipazione, trasformando anche le abitudini di consumo. Oggi siamo di fronte a un cambiamento non solo economico e tecnologico, ma anche sociale e culturale: mentre il XX secolo era il secolo dell’ “iper-consumismo”, che verteva attorno a crediti, ai mass media e alla proprietà privata, il secolo attuale sta fondando le sue basi su un tipo di consumismo diverso, un consumismo condiviso, dove l’importanza è data ai rapporti di fiducia tra le persone, a un sistema basato sulla reputazione, a un senso di comunità e di accesso condiviso alle risorse. Oggi le persone non cercano più prodotti o servizi standardizzati e ricorrenti, ma vogliono provare nel processo di consumo “rich social experiences”[30], esperienze diverse e uniche, dove ogni individuo si connette con comunità locali.

2.4.4 Fattori Ambientali

La moderna denuncia all’iper-consumismo e la presa di coscienza dell’importanza di un’economia sostenibile e attenta all’utilizzo delle risorse, sta spingendo sempre di più le

[29] LATHI M., & SELOSMAA J., *Introduction to the sharing economy, in A Fair Share: Towards a New Collaborative Economy*, Atena Kustannus Oy, Helsinki, 2013.
[30] GANSKY L., *The Mesh: Why the Future of Business is Sharing*, Penguin Group, New York, 2010.

persone a una maggiore attenzione per l'ambiente. I consumatori condividono l'idea di razionare l'uso delle risorse, di promuovere il riciclaggio e il ri-uso di materiali o oggetti e di trovare sistemi economici alternativi di fronte ai problemi ambientali, come l'inquinamento, i cambiamenti climatici e la limitata disponibilità di energie e risorse naturali. Oggi più di sette miliardi di persone popolano il nostro pianeta, e il consumo delle risorse naturali sta raggiungendo cifre senza precedenti. Allo stesso tempo, popolazione e urbanizzazione sono in crescita ed il tenore di vita si sta allungando in maniera molto rapida. "La crescita demografica, i problemi legati alla scarsità delle risorse naturali e all'inquinamento e la conseguente preoccupazione data dai drastici cambiamenti climatici, stanno sensibilizzando e guidando gli individui verso l'adozione di comportamenti di consumo alternativi"[31].

Di fronte a queste evidenti problematiche, gli individui stanno diventando sempre più sensibili e attenti, cercando dunque di adottare delle soluzioni sostenibili anche nel sistema consumistico. Recenti studi suggeriscono che l' "economia della condivisione" sia una risposta positiva di fronte alle problematiche legate all'ambiente, in quanto essa ottimizza le conseguenze ambientali, sociali ed economiche del consumo, al fine di andare incontro ai bisogni delle generazioni attuali cosi come di quelle future. Numerose piattaforme di sharing economy si considerano "*green*" e promuovono il principio della condivisione come una soluzione sostenibile per ridurre pratiche inquinanti, lo spreco o inutilizzo di risorse: sharing economy è per molti meno impattante sulle risorse rispetto ad altre alternative tipiche del mercato tradizionale, come hotel, taxi, o centri

[31] LATHI M., & SELOSMAA J., *Introduction to the sharing economy, in A Fair Share: Towards a New Collaborative Economy*, Atena Kustannus Oy, Helsinki, 2013.

commerciali. Ad esempio, lo studio *Environmental Impacts of Home-Sharing* condotto dal Cleantech Group nel giugno 2014 e commissionato da Airbnb, ha constatato che i soggiorni avvenuti sottoforma di home sharing hanno generato un consumo energetico inferiore (il 63% in meno negli USA e il 78% in meno in Europa) rispetto a quelli avvenuti in hotel o strutture alberghiere, cosi come uno spreco minore delle risorse idriche (12% in meno negli USA e il 48% in meno in Europa) ed abbiano "contribuito ad una maggiore sensibilizzazione delle tematiche ambientali nella maggior parte dei fruitori"[32]. Una tipologia condivisa di alloggio sfrutta infatti molte meno risorse rispetto ai tradizionali hotel o resort: si pensi semplicemente all'utilizzo energetico o delle risorse idriche per i numerosi servizi di lavanderia, pulizia, cucina e ristoranti, spa, manutenzione a spazi verdi e campi da golf, piscine, ed altre diverse attività di cui quest'ultimi fanno uso.

2.5 Sharing economy e turismo

"Due elementi fondamentali dell'attività turistica al giorno d'oggi sono le strutture ricettive e i trasporti, che a seguito dell'importanza e dell'impatto degli ultimi anni della sharing economy, sono in continuo mutamento e introducono un cambiamento sostanziale non solo al settore del turismo, ma alla stessa economia mondiale"[33].

La *sharing economy*, nuovo modello economico guidato dalle nuove ICT e piattaforme che permettono lo scambio e condivisione di beni e informazioni in modi, tempi e misure prima non possibili, sta da un lato ampliando l'offerta di opzioni di viaggio, fornendo

[32] PICKELL J., *How the Sharing Economy Helps in the Fight Against Climate Change*, 2015.
[33] BULGARELLI R. & VANCINI S., *Gli effetti della sharing economy su turismo e trasporti: una panoramica europea*, 4 dicembre 2018.

accesso a un ampio range di servizi e soluzioni più economiche dei business tradizionali. Dall'altro, risorse, capitale, abilità inutilizzate o sotto-sfruttate sono riciclate, offrendo nuove opportunità imprenditoriali e di guadagno. Permettono maggior flessibilità, personalizzazione, autenticità e connessione con locali, aumentano fiducia e soddisfazione dei turisti tramite sistemi di feedback e recensioni, contatto diretto e comunicazione interattiva e transazioni trasparenti. Le caratteristiche delle piattaforme di condivisione emergenti si sposano quindi perfettamente con quelle del turista contemporaneo appena elencate.

2.5.1 Turismo tradizionale vs *Sharing economy tourism*

Se nel mercato turistico tradizionale il consumatore compra prodotti e servizi, nella sharing economy chi crea l'offerta condivide e rende accessibili le sue risorse private temporaneamente con il suo cliente, gratuitamente o per un ritorno. Tutto questo processo è semplicemente facilitato da una piattaforma online, che mette letteralmente insieme domanda e offerta. Le compagnie di sharing economy in senso stretto non producono, né acquistano in genere, alcun bene o servizio, bensì mettono semplicemente a disposizione della domanda piattaforme, spesso su scala globale, fungendo da intermediari con l'offerta vera e propria. Da ciò deriva per quest'ultime la "possibilità di rapido dimensionamento grazie alla non proprietà di beni condivisibili, rispetto agli hotel per i quali la crescita è un processo più lungo e oneroso in termini di costi generali e marginali"[34]. Esempio emblematico di questo tipo di modello sono le

[34] AKBAR Y.H., TRACOGNA A., 2017, *The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics,* International Journal of Hospitality Management.

piattaforme che collegano turisti o viaggiatori con proprietari di casa che mettono a disposizione il loro alloggio.

La diffusione ed il successo di piattaforme di sharing economy nel campo turistico sono emersi da diverse problematiche che negli ultimi decenni hanno coinvolto l'intero sistema turistico "tradizionale". In primo luogo, i professori ed esperti della Aalborg University of Copenhagen Dredge e Gyimóthy[35] criticano l'esistenza di numerose risorse inutilizzate, di un *dead capital* e di una *latent expertise* poco valorizzata nei sistemi turistici. Per essi la sharing economy può esser vista come soluzione a queste problematiche. Grazie infatti alle piattaforme online, un'infinità di risorse possono ormai essere condivise e accessibili ai visitatori in ambito turistico: appartamenti o camere vuoti, automobili non utilizzate, biciclette o barche sfruttate stagionalmente. Le persone locali possono mettere a disposizione la loro conoscenza "autentica" del luogo, i loro saperi o le loro abitudini, attraverso tour guidati che rendano l'esperienza turistica dei viaggiatori ancora più appagante. Queste risorse inutilizzate vengono in tal modo valorizzate, in quanto offrono un prodotto "diverso" e ricercato, e allo stesso tempo danno l'opportunità agli attori locali, che prima erano esclusi dall'economia turistica, di essere attivi nel sistema economico e di crearne entrate, guadagni.

Una seconda problematica che ha spinto verso la ricerca di alternative in campo turistico, quali la sharing economy, sono gli alti costi di transazione commerciale del settore e la sfiducia da parte del consumatore viaggiatore. Diversamente, gli attori dell'economia condivisa utilizzano degli strumenti come *feedback peer-to-peer* grazie ai quali sia i

[35] DREDGE D., & GYIMÓTHY S., *Collaborative Economy and Tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices*, Tourism Recreation Research, 2015.

fornitori di servizi sia i consumatori sono valutati tra pari, ed in questo modo si può costruire un rapporto di fiducia e facilitare relazioni autentiche tra ospitanti e visitatori, cosa che non è sempre possibile nei sistemi turistici tradizionali. Questo permette a tutti gli attori di creare dei collegamenti diretti a servizi e risorse e di minimizzare i costi di transazione. Queste piattaforme risultano perciò attrattive in quanto offrono prezzi più competitivi, una migliore accessibilità, trasparenza e comunicazione diretta, rendendo disponibili dei prodotti di nicchia e delle alternative specializzate.

Inoltre secondo il professor Koopman ed altri studiosi[36], le asimmetrie nei regolamenti, i pesanti costi per le assicurazioni, i certificati di riconoscimento, l'ottenimento di licenze e cosi via, hanno negli ultimi anni ostacolato l'innovazione e limitato la nascita di nuovi imprenditori, cosi come di nuove idee nel mercato turistico. Soprattutto nel settore alberghiero i prodotti sono spesso sopra regolati da una rigida burocrazia e da costosi controlli di qualità, incentrati su un sistema di "etichettature", dando come risultato un "inhospitable hospitality industry"[37]. Tutte queste regolarizzazioni hanno reso l'innovazione più difficile, mentre la sharing economy ed il suo sistema basato su piattaforme digitali offre una maggiore flessibilità ed accesso sul mercato. L'assenza relativa per quest'ultime di vincoli regolamentari e legali, come tassazione, salute e sicurezza, che invece colpiscono gli hotel, distorcono la concorrenza a danno di quest'ultimi e hanno favorito la proliferazione dell'economia collaborativa e delle relative piattaforme.

---

[36] KOOPMAN C., MITCHELL M., & THIERER A., *The Sharing Economy and Consumer Protection Regulation: The Case for Policy Change*, Arlington, 2014.
[37] DREDGE D., & GYIMÓTHY S., *Collaborative Economy and Tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices*, Tourism Recreation Research, 2015.

Il quarto fattore che ha favorito lo sviluppo di piattaforme in ambito turistico verte attorno a un'evoluzione del turista stesso, il quale ha cambiato le sue preferenze di viaggiare: il turista non cerca più esperienze impersonali o servizi e prodotti spesso associati ai sistemi turistici tradizionali, standardizzati e ricorrenti. Airbnb o altre piattaforme per accomodation sharing, offrono ad esempio, opportunità ai propri ospiti di alloggiare in case sull'albero, igloo, jumbo jet, camper vintage o Yurte, andando incontro alla domanda turistica contemporanea, che cerca qualcosa di nuovo ed innovativo. Inoltre, oggi il viaggio è visto come un qualcosa di intimo, legato alla costruzione di identità, di incontri con le culture locali. "La nuova generazione di turisti fa affidamento a piattaforme digitali per trovare recensioni ed informazioni dai pari, dai viaggiatori seguiti su blog o sui social network, o da residenti o abitanti del posto, per cercare esperienze alternative ma allo stesso tempo autentiche e personalizzate"[38]. Un alloggio privato si presta infatti meglio a soddisfare la crescente domanda di autenticità dei turisti rispetto alle offerte necessariamente più standardizzate degli hotel.

2.5.2 Gli effetti della sharing economy sul turismo

L'espansione dei servizi turistici introdotti grazie alla sharing economy e la conseguente diversificazione dell'offerta ha portato a una crescita ed un'innovazione globale del settore turistico richiedendo investimenti minimi, se non assenti. Grazie alla varietà di servizi turistici messi a disposizione dalle piattaforme, la sharing economy ha permesso l'incremento dell'offerta turistica, ed ha pertanto disegnato diversi profili di turisti: "alcuni attratti dalla natura unica di condivisione dei servizi (dalle esperienze locali),

[38] RAFAT A., *The Rise of Experiential Travel*, Skift Report, 3 giugno 2014.

mentre altri attratti soprattutto dai prezzi competitivi e dall'accessibilità digitale, come ad esempio i più giovani o i viaggiatori con un budget più limitato"[39].

La sharing economy si sta rivelando anche una grande potenzialità di crescita economica locale oltre che occupazionale, creando nuove opportunità imprenditoriali nel settore turistico e generando uno sviluppo economico che "resta all'interno della comunità"[40]. Questo significa un'opportunità economica per i segmenti della popolazione che altrimenti non beneficerebbero in maniera diretta del turismo. La sharing economy ha avuto un forte impatto anche sul mercato dell'impiego, "generando occupazione e dando *empowerment* a una nuova classe di micro-imprenditori locali"[41]. Le piattaforme offrono l'opportunità a diverse persone, di diversi contesti, di prender parte a una nuova occupazione, gestita in maniera autonoma e flessibile in base al proprio tempo (part-time, full-time, complemento a un altro lavoro, ecc.), dando la possibilità alle persone di generare entrate utilizzando le proprie risorse, i propri beni o le proprie abilità e conoscenze. "Molteplici sono pertanto gli attori che beneficiano a livello economico della sharing economy, dalle piattaforme, gli investitori, agli impiegati, ai proprietari dei beni, a coloro che offrono i servizi, ma anche ai consumatori, che hanno un (maggiore) accesso efficiente ed economico ai servizi offerti"[42]. L'entrata nel mercato delle piattaforme di sharing economy ha portato all'introduzione di prodotti e servizi ad un prezzo molto

---

[39] PEETERS P., DIJKMANS C., MITAS O., STROUS B., & VINKENSTEIJN J., 2015*, Tourism and The Sharing Economy: challenges and opportunities for the EU*, Research for TRAN Committee, DEPARTMENT B: STRUCTURAL AND COHESION POLICIES TRANSPORT AND TOURISM, © European Union.
[40] TRIVETT V., *What the sharing economy means for the future of travel*, Skiff Report n 7, 2013.
[41] FANG B., *Effect of the sharing economy on tourism industry employment*, Annals of Tourism Research, 2015.
[42] RINNE A., *La sharing economy sta trasformando il turismo?*, intervento in BTO 2015, IX Edizione Buy Tourism Online, Firenze, 2015.

competitivo, permettendo anche a chi ha un budget più limitato di accedervi e dando vita a un turismo "*low-cost*" che però non perde di qualità, per lo meno a livello esperienziale.

Focalizzandoci invece sull'impatto ambientale che globalmente il fenomeno sharing economy genera, anche se è impossibile averne un quadro completo e dettagliato, vari aspetti e principi su cui si fonda fanno pensare ad una forma di turismo "rispettoso". "L'utilizzo più efficiente di beni e risorse che probabilmente non sarebbero altrimenti sfruttate, come appartamenti disabitati, posti d'auto vuoti e cosi via, è uno di quegli elementi per cui *sharing economy* è considerata positiva per l'ambiente ed è pertanto vista come un grande potenziale per lo sviluppo di un turismo sostenibile"[43].
I servizi resi accessibili dalla *sharing economy* non permettono solo un utilizzo efficiente delle risorse, ma anche un minor impatto a livello di inquinamento: "si pensi semplicemente all'inquinamento idrico, elettrico, di emissione di CO2 o sostanze tossiche nell'aria che gli hotel o le strutture alberghiere producono in più rispetto agli alloggi di *accomodation sharing"*[44].
Anche e soprattutto per le attività legate ai trasporti l'economia condivisa sta avendo un impatto positivo per l'ambiente, riducendo il numero di automobili in circolazione, l'inquinamento e la conseguente congestione di traffico nelle grandi città. La *sharing mobility* è il fenomeno in base al quale i trasferimenti da un luogo ad un altro, ovvero la mobilità, avvengono con mezzi condivisi: dal *car sharing* con le automobili al *bike sharing* con le bici, passando per la condivisione dei più recenti mezzi della "micromobilità" come

[43] COLLINS L., *The Sharing Economy and Sustainability*, Urban Sustainability Project, 2016.
[44] PICKELL J., *How the Sharing Economy Helps in the Fight Against Climate Change*, 2015.

monopattini elettrici, segway e hoverboard. La mobilità condivisa e sostenibile contribuisce alla *smart mobility* di una città, ovvero ad una mobilità intelligente, più organizzata, funzionale ed efficiente grazie ai recenti sviluppi tecnologici e di internet. La sharing mobility sta prendendo piede con l'emergere del problema relativo alla logistica dell'ultimo miglio: spesso, soprattutto nelle grandi città, pendolari e residenti sono costretti a prendere mezzi diversi, pubblici e privati, per raggiungere il luogo di lavoro e rientrare a casa. I veicoli in condivisione, come biciclette, scooter e recentemente monopattini elettrici, possono essere utili per riuscire a ultimare questo tratto di strada non coperto da altri mezzi.

Sharing economy può significare inoltre un freno alla produzione: la manifattura di un prodotto, indipendentemente da quanto piccolo, grande, complesso o semplice esso sia, impatta l'ambiente e le risorse naturali. Il principio della *sharing economy* è quello di condividere e mettere in comune "ciò che già si ha" evitando perciò la produzione o la costruzione di ulteriori beni.

2.5.2.1 Piattaforme e stakeholder locali

Per molti esperti la sharing economy è stata anche causa di una disgregazione dei mercati tradizionali, essendosi rivelata una vera e propria sfida per gli attori, le autorità e i consumatori del mercato turistico tradizionale. In questo senso, numerose sono state le critiche che hanno accusato la sharing economy di impattare in maniera negativa il turismo, in particolare in riferimento agli standard di sicurezza scarsi o non esistenti delle piattaforme, all'evasione fiscale di coloro che offrono il servizio o in generale, innescano una competizione sleale.

Innanzitutto, queste piattaforme hanno costi marginali praticamente nulli: nel settore ricettivo, ciò significa che una stanza nuova può essere incrementata, o eliminata, con la massima facilità sul mercato. Pertanto, Airbnb e altre piattaforme di *accomodation peer-to-peer* regolano la loro offerta quasi senza alcun investimento, andando incontro alla domanda con la massima agilità. Inoltre, offrono una varietà molto più vasta di prodotti e servizi rispetto agli hotel, da un appartamento in centro storico, a uno Yurte, a case sull'albero e cosi via, accontentando ogni tipo di domanda: un inventario di case e appartamenti inoltre potenzialmente espandibile ovunque, cosa impossibile per gli hotel, che devono essere edificati in accordo con regolamenti di aree e posizioni all'interno della città.

Inoltre sono emersi recentemente numerosi malcontenti da parte soprattutto degli operatori turistici tradizionali nei confronti di queste nuove piattaforme, che sono state accusate di immettere nel mercato servizi non professionali, non regolamentati e non controllati. Quando si considerano gli effetti di un fenomeno come la sharing economy nel settore turistico, infatti, è importante ricordare che i diversi attori e stakeholder ne sono influenzati in maniera diversa. Se da una parte le piattaforme peer-to-peer hanno facilitato il modo di viaggiare di molti fruitori, la crescita rapida del fenomeno ha letteralmente sconvolto alcuni contesti locali, creando conflitti tra stakeholder e mettendo in discussione numerosi aspetti legali. in particolare, il fenomeno ha posto molteplici dubbi su come approcciare la sharing economy dal punto di vista della tassazione, regolarizzazione, sicurezza sul lavoro e della protezione dei consumatori [45].

[45] OECD, *Policies for the tourism sharing economy*, in OECD Tourism Trends and Policies 2016, Chapter 3, OECD Publishing, Paris, 2016.

2.5.2.2 *Sharing economy* come opportunità per il settore turistico

"Anche operatori turistici, hotel e compagnie di trasporto stanno iniziando a capire che tale fenomeno non è solo di passaggio e non si tratta di una "moda del momento", bensì di una nuova economia, una nuova cultura, mentalità e un nuovo modo di viaggiare che non solo è destinata a restare, ma ad espandersi sempre di più"[46]. Per questa ragione, se gli operatori del turismo tradizionale non vogliono soccombere a questo fenomeno, essi sono costretti ad adattarsi, prenderne atto e soprattutto a reagire in maniera competitiva, mettendo in gioco la propria offerta e proponendo innovazione ed evoluzione. "I professionisti turistici non devono perciò aver paura dei nuovi attori generata dalla *sharing economy*, bensì dovrebbero ispirarsene per evolvere la loro offerta e andare incontro maggiormente alle aspettative dei loro clienti"[47].

La pressione di una nuova competizione inoltre, è un sano stimolo per gli operatori turistici a reinventare le loro offerte ormai "passate" e mettere sul mercato un tipo di prodotto che possa competere con quello innovativo delle piattaforme di *sharing economy,* creando un'offerta moderna che possa rispecchiare le esigenze della domanda, anche attraverso collaborazioni o integrazioni.

Sharing economy può esser vista anche come opportunità per ripensare al settore dell'ospitalità, che è tra quelli che ha subito maggiori impatti dalla sua diffusione: esso è oggi nell'immaginario collettivo percepito come un settore economico, un business attorno al quale vertono alti standard, certificati, *top school*, qualificazioni e cosi via. In

[46] ECM, *European cities welcome the sharing economy and collectively claim for adaptation to local legislation*, European Cities Marketing Journal, 2016.
[47] CHOLEZ L., *Tourisme collaboratif: pourquoi les pros du tourisme vont-ils devoir s'adapter?,* TourMag.com, 2015.

realtà, la *sharing economy* ha messo in parte in discussione questo pensiero presentando l'ospitalità come un atteggiamento, un modo di essere e di accogliere, di "far sentire a casa" il proprio ospite. Il successo delle piattaforme di *accomodation sharing*, e più che mai Airbnb, è stato quello di proporre un prodotto altamente differente da quello standardizzato e "freddo" degli hotel, ormai per molti non più attrattivo come una volta; il prodotto proposto da *accomodation shairing* è ideato per far sentire il viaggiatore a casa anche se si trova dall'altra parte del mondo e per farlo entrare in contatto con un "amico" del posto.

"Il problema principale non è se mantenere o se bandire le piattaforme, ma come gestirle ed integrarle a livello legale nel contesto turistico"[48]. Le piattaforme che agiscono nel contesto dell'economia collaborativa e le nuove modalità di viaggio da esse generate, hanno indubbiamente scosso il contesto normativo del settore turistico, mettendolo in discussione e creando terreno fertile per innovazione e cambiamento anche da questo punto di vista. Pertanto sono necessarie delle regolamentazioni moderne per una sana esistenza di sharing economy nel settore turistico, ma anche la consapevolezza del bisogno di cambiamento e riforma in un settore come il turismo, complesso e in continua evoluzione. Nuovi assetti e regolamentazioni non dovrebbero andare ad impattare negativamente l'innovazione data da queste piattaforme, o frenare la nascita di nuove start-up e di nuove idee nel campo turistico, bensì dovrebbero supportare la loro diffusione, per generare una competizione trasparente e aperta oltre che un'offerta più ampia per i turisti.

[48] ECM, *European cities welcome the sharing economy and collectively claim for adaptation to local legislation*, European Cities Marketing Journal, 2016.

CAPITOLO 3

IL CASO AIRBNB: UN'INDAGINE SUI CONSUMATORI

3.1 Airbnb: storia e funzionamento della piattaforma

Se si parla di sharing economy e di turismo, non si può non fare riferimento ad Airbnb. Fondata nel 2008 a San Francisco, oggi la società americana ha una fama e una dimensione globale e rappresenta l'icona della sharing economy nel mercato degli alloggi: con un fatturato di circa 1 miliardo di dollari e un valore superiore ai 30 miliardi, Airbnb è attiva in circa 100.000 città e 191 paesi nel mondo.

La start-up californiana si definisce come "a trusted community marketplace for people to list, discover, and book unique accommodations around the world"[1], ovvero una piattaforma sociale, comunitaria, affidabile, in cui le persone possono pubblicare annunci, scoprire e prenotare alloggi unici nel mondo. Il concetto è molto semplice: gli host propongono sulla piattaforma una lista dei loro spazi disponibili, che sia una stanza o un'intera casa, stabiliscono il loro prezzo per notte, per settimana o per mese, e offrono il loro alloggio agli ospiti. È importante sottolineare che senza il web Airbnb non sarebbe mai potuta esistere, o per lo meno diventare quello che è oggi: oltre al sito internet, le prenotazioni avvengono tramite l'applicazione mobile, con servizi di geo-localizzazione e messaggistica.

[1] www.airbnb.com.

3.1.1 Storia ed evoluzione dell'impresa

La storia di Airbnb ha inizio nel 2007 a San Francisco, dove i ventiseienni Brian Chesky e Joe Gebbia, coinquilini neolaureati in difficoltà economiche, per cercare di pagarsi l'affitto, decisero di pubblicare un annuncio per affittare alcuni posti letto nel loro appartamento. Questo sfruttando l'occorrenza della Design Conference dell'Industrial Designers Society of America, che quell'anno si svolgeva appunto proprio a San Francisco e che aveva riempito tutte le stanze disponibili negli hotel della città. Comprarono tre materassi gonfiabili ("*airbed*" in inglese), sistemandoli al meglio nella loro sala, e pubblicarono un annuncio su un semplicissimo sito internet, al costo di 80 dollari a notte, offrendo anche la colazione la mattina successiva: l'operazione venne battezzata "Airbed & Breakfast" e non faticò ad incontrare una richiesta da parte della clientela.

L'esperienza e la semplicità della cosa li convinse che quella poteva rivelarsi un'idea vincente. Decisero di avvalersi dell'aiuto di un amico informatico, Nathan Blecharczyk e di avviare la prima piattaforma di lancio: fu così ideato il sito airbedandbreakfast.com. Per diventare una *start-up* mancava solo la liquidità. Il modo per procurarsela fu escogitato grazie ad un'altra coincidenza fortunata: lo svolgimento delle elezioni presidenziali. Per far parlare di sé, i giovani *startupper* decidono allora di mettere insieme la febbre da elezioni e le proprie capacità di designer, inventandosi una campagna di *unconventional PR*. Per sostenere il finanziamento del sito, i tre fondatori crearono e vendettero delle speciali scatole di cereali per la prima colazione, che riportavano le immagini in caricatura dei candidati Barack Obama e John McCain: in due mesi ne vendettero 800 a 40$

ciascuna riuscendo a guadagnare più di 30 000 $ utili per avviare l'impresa: nasceva così nel 2008 *airbedandbreakfast.com*. Nel marzo del 2009 Airbed & Breakfast cambia nome e logo e si trasforma in *Airbnb*, che conosciamo ancora oggi. La startup comincia ad implementare protocolli che riguardano procedure di design delle singole inserzioni, interventi di pulizia delle stanze e, soprattutto, una oculata gestione delle tariffe e dei guadagni in percentuale del sito, integrando nella piattaforma commissioni sulle prenotazioni, da cui l'azienda inizia a ricavare introiti. L'impegno dei fondatori nel migliorare la qualità delle foto pubblicate sul sito, per valorizzare al massimo il potenziale degli alloggi offerti, e nel suggerire agli *host* prezzi vantaggiosi, per avviare il business, permise di raddoppiare gli introiti ed avviare una spirale virtuosa grazie alla quale AirBnB poté incontrare più pubblico e più investitori nei tempi a venire. In questo modo, nel 2011, Airbnb decolla e diventa globale: raggiunge 89 Paesi del mondo e la soglia del milione di notti prenotate attraverso la propria piattaforma.

La svolta nella *brand identity* di Airbnb è quella del 2014, quando la società presenta su sfondo rosso il nuovo logo, denominato "Bélo"[2], che rappresenta graficamente l'unione fra i tre ingredienti del servizio, ovvero persone, posizione e amore, e l'iniziale "A" del brand.

[2] Il nome deriva da un'abbreviazione del termine "*belonging"* che, tradotto, vuol dire "senso di appartenenza".

Airbnb è, ad oggi, la piattaforma di sharing economy più popolare e di maggior successo, e per crescita e per risultati. La start-up californiana è in costate crescita non solo nella notorietà, nel coinvolgimento della comunità e nei guadagni, ma anche dal punto di vista innovativo. "Il modello di business è rimasto più o meno quello originario, basato su un'idea abbastanza semplice: Airbnb mette a disposizione la piattaforma che funge da punto di incontro fra host e ospite, e alla fine tiene per sé una percentuale sulla transazione finale. Quella che è cambiata molto negli anni è stata proprio la piattaforma, che via via è diventata uno spazio per la community dove si coltiva il rapporto fra host e viaggiatori"[3].

Airbnb ha continuamente introdotto importanti miglioramenti di servizio. Per favorire sicurezza e fiducia presso gli utenti, ad esempio, ha introdotto diversi meccanismi di verifica dell'identità personale, un numero verde di assistenza ai clienti 24 ore su 24 nel 2011. Nel 2013, è stato assunto il fondatore di una grande società di hotel di lusso come responsabile per la promozione di standard chiave in aree come pulizia, tempo di

[3] SIMONETTA B., *Airbnb fra innovazione e incognite giudiziarie: storia di un impero nato per caso*, Il Sole 24 Ore, 24 febbraio 2018.

risposta dell'host e precisione delle descrizioni negli annunci. Nel 2014, Airbnb ha offerto allarmi antincendio gratuiti e segnalatori di CO2 a migliaia di host. Ha lanciato una funzione di prenotazione immediata per alcuni affitti, senza necessaria approvazione dell'host. Ha introdotto uno status di "*superhost*" per host molto attivi e ben recensiti e modificato le procedure di recensione per incoraggiare recensioni più oneste, obiettive e meno positive. Inoltre, Nel 2015 Airbnb, dopo diversi tentativi di attrarre più viaggiatori *business*, ha lanciato il portale "*Airbnb for work*" dedicato ai viaggi di lavoro, con la campagna "extend your business trip to make it more like a vacation with Airbnb"[4]. Già oggi, più di un migliaio di compagnie utilizzano in tutto il mondo gli spazi messi a disposizione dalla start up californiana per i loro viaggi d'affari, con strumenti di gestione della spesa e risultati di ricerca personalizzati. Secondo i feedback raccolti da Airbnb tra i consumatori, infatti, i business traveller cercano oggi spazi più ampi, possibilmente appartamenti per team meeting o per essere accompagnati dalle famiglie, potendo combinare cosi il *business* al *leasure* (*bleasure tourism*). Infine, più recentemente, l'entrata nel segmento del lusso, in crescita e sempre più redditizio, prima con l'acquisizione della piattaforma specializzata in affitti di dimore a cinque stelle *Luxury Retreats*, che ha continuato comunque ad operare come marchio indipendente, poi con l'apertura nel 2019 della divisione *Luxe*.

3.1.2 La piattaforma

L'offerta di Airbnb spazia da molto semplice, modesta a molto lussuosa. Il sito è molto chiaro e semplice. Un ospite potenziale cerca in base a destinazione, date di viaggio e

[4] www.airbnb.com.

dimensione del gruppo di viaggio. Il sito risponde con una lista di spazi disponibili, che può essere filtrata e perfezionata da attributi di ricerca come: fascia di prezzo desiderata; scopo del viaggio (per lavoro o per svago); il tipo di alloggio (casa intera, stanza privata, stanza condivisa, camera di hotel); quartiere; una lunga lista di attrezzature e servizi che si vuole avere dall'alloggio (cucina, shampoo, riscaldamento, wifi, aria condizionata, lavatrice, asciugatrice, colazione, tv, allarme antincendio, bagno privato, self check-in, palestra, parcheggio…); regole della casa (animali ammessi o no, fumo ammesso o no…); lingua dell'host.

Alcuni annunci inoltre offrono la possibilità di prenotazione immediata, senza dover cioè aspettare la risposta dell'host. Il sito offre poi due servizi di certificazione di qualità, anch'essi tra i filtri di ricerca a disposizione dell'utente: *Airbnb* "*Plus"* per la verifica di annunci e alloggi; il *badge* di Superhost invece assegnato ad host esperti, particolarmente attivi e ben recensiti. Vi è poi la possibilità di alloggiare in soggiorni "unici", dall'aereo alla barca, dall'agriturismo all'albergo storico, dalla casa sull'albero all'igloo, ma anche capanne, castelli, case galleggianti, fari e isole inter. Infine, oltre ai soggiorni, l'utente può ormai scegliere anche una serie di "esperienze", diverse per ogni città e destinazione e gestite dagli host e dalle persone del luogo, in base a diversi interessi: dalla cucina e cibo fino agli animali, passando per l'arte, visite e tour storico-culturali e musicali, natura, sport e benessere.

"Then individual listings can be selected for greater detail, which includes a description, photographs, and reviews from previous guests. When interested in a listing, the tourist generally sends the host a reservation request and/or message to express interest,

possibly to ask questions, and often to provide information aboutthe travel party. The host then may respond and ask any questions of the tourist, or if a reservation request has been made then the host can accept or reject the request. Payments are made through the Airbnb website, with the company charging both guests and hosts a small fee”[5]. I singoli annunci cioè possono poi essere selezionati per maggiori dettagli, come descrizione, foto e recensioni di ospiti precedenti. Quando interessato ad un annuncio il turista manda una richiesta di prenotazione all’host e/o un messaggio d’interessamento, per chiedere chiarimenti e informare l’host sul gruppo di viaggio. L’host può rispondere e fare anch’egli domande o, se la richiesta è stata fatta, accettare o rifiutarla. I pagamenti sono effettuati online tramite la piattaforma, con la società che addebita una piccola percentuale di commissione ad ospite e host, secondo un sistema controllato e sicuro che offre polizze di cancellazione e controlli sull’identità di entrambe le parti.

Airbnb riceve entrate da entrambe le parti, sia dall’ospite sia dall’offerente. Il cliente paga una commissione di servizio dal 9 al 12% del subtotale di ogni prenotazione fatta, dato da prezzo giornaliero più le spese di pulizia ed eventuali costi per ospiti aggiuntivi, variabili in base alla durata del soggiorno e ad una serie di altri fattori di prenotazione mostrati agli ospiti prima che effettuino il pagamento. Mentre i costi a carico dell’host, automaticamente detratti dal compenso di quest’ultimo, per la copertura dei costi dei processi di pagamento, sono in genere pari al 3%, ma potrebbero aumentare in alcune circostanze, come negli annunci soggetti a termini di cancellazione più rigidi.

[5] GUTTENTAG D., SMITH S.L.J., 2017, *Assessing Airbnb as a disruptive innovation relative to hotels: Substitution and comparative performance expectations*, International Journal of Hospitality Management.

3.1.3 Le “Esperienze”

“Le esperienze, tenute e gestite dagli host di Airbnb, sono alla base di una strategia di crescita della multinazionale che mira a diversificare l’offerta, inizialmente incentrata sugli alloggi, per diventare una vera e propria agenzia di viaggi. Avendo saturato lo spazio e le case, Airbnb punta sul tempo”[6]. Lanciate nel 2016, le «esperienze» sono cresciute da 500 attività in dodici destinazioni nel 2017 a oltre 400 mila in mille città, secondo Fortune. A differenza del settore degli alloggi, quello delle Esperienze è stato curato da Airbnb attraverso un’attenta selezione delle attività proposte e la formazione, almeno nel periodo di lancio, degli host approvati. La percentuale trattenuta da Airbnb per questo tipo di servizio è del 20%.

I viaggi tradizionali, sostiene Airbnb, hanno perso la magia promessa. «La realtà è questa: sei in coda, sei un estraneo, spesso ti ritrovi a fare cose che gli abitanti locali non fanno» ha detto Brian Chesky, uno dei fondatori, presentando le «esperienze». Dopo aver contribuito al fenomeno dell’*overtourism* che sta cambiando le città, facendo perdere loro magia e identità, Airbnb si propone ancora una volta come la soluzione diventando un’agenzia di viaggi, una piattaforma che gestisce ogni fase del viaggio, dall’inizio alla fine, con l’obiettivo di promuovere nuove rotte e «rimettere le persone al centro del viaggio»[7].

Ci sono diverse categorie di «esperienze»: le “*Avventure*”, le “*Airbnb Animal Experiences*”, le “*Social Impact Experiences*”. A fine novembre, Airbnb ha lanciato la

[6] GAINSFORTH S., *Airbnb, la strategia dell’«Esperienza»*, Il Manifesto, 4 gennaio 2020.
[7] www.airbnb.com.

"*Cooking Experience"*: gli ospiti avranno l'occasione di imparare oltre tremila ricette in tutto il mondo, preparate da host locali come «Nonna Nerina» che insegna a fare la pasta a mano a Roma, scelta come testimonial del nuovo *format*. A loro volta, le Esperienze sono solo una di cinque categorie previste del nuovo prodotto targato Airbnb, chiamato *Trips*. Trips include «Esperienze», «Luoghi» e «Case», queste ultime organizzate in «collezioni» a seconda delle esigenze degli ospiti. Altre due categorie di Trips, «Voli» e «Servizi», dovrebbero seguire.

«Airbnb fornisce alle persone un modo per guadagnare dalle loro passioni e i loro interessi», si legge nel comunicato di lancio[8]. Mettere a profitto la casa, insomma, è storia vecchia. Attraverso la mercificazione di passioni e interessi, i viaggi del futuro saranno confezionati interamente dalla piattaforma, che punta a fornire la possibilità al viaggiatore di non dover pensare proprio a niente. "Airbnb sta insomma lavorando per automatizzare il consumo di esperienze e il tempo libero"[9]: un giorno, promette Airbnb, le offerte saranno talmente mirate e personalizzate attraverso processi di *machine learning* che sarà Airbnb stessa a scegliere il tuo viaggio. Oggi la sezione "Avventure" offre accesso esclusivo alle comunità locali attraverso viaggi di gruppo con alloggio, pasti, itinerari e attività, e lista delle cose da mettere in valigia già inclusi. Insomma «è tutto programmato in anticipo: prenota e parti[10]».

3.1.4 Le recensioni

[8] www.airbnb.com.
[9] GAINSFORTH S., *Airbnb, la strategia dell'«Esperienza»*, Il Manifesto, 4 gennaio 2020.
[10] www.airbnb.com.

Airbnb mette a disposizione degli utenti un sistema di reputazione online che permette e soprattutto incoraggia i fruitori a valutare e scrivere recensioni dopo ogni soggiorno riguardo pulizia, posizione, servizi e cosi via. “Online reviews enable potential consumers to decide whether an establishment can be trusted, and also serve to reduce risk and uncertainty”[11]. Le recensioni sono centrali nella piattaforma Airbnb: non solo costruiscono fiducia e facilitano lo scambio tra individui, ma aiutano anche a determinare come gli annunci sono classificati in risposta alle ricerche e richieste degli utenti. Le sue recensioni sono inoltre più personali, valutando tipicamente esperienze in case o appartamenti di altre persone, secondo un sistema bilaterale. La fiducia può però essere difficile da costruire nei mercati liberi e non regolamentati della sharing economy, dove i partecipanti affrontano asimmetrie informative sulla rispettiva qualità: acquirenti e venditori nel mercato conoscono poco l’uno dell’altro. Diversamente da imprese con ampi budget di marketing, pochi individui hanno fonti diverse dalle recensioni da poter investire in pubblicità per costruire la propria reputazione. Queste sono uno dei vari meccanismi utilizzati da Airbnb per costruire e diffondere fiducia tra gli utenti, insieme ad esempio al sistema di verifica dell’identità, collegando il proprio profilo Airbnb con quello dei social media, tramite mail o numero di telefono, o ancora caricando copie del proprio passaporto, patente o carta d’identità. Le recensioni sono mostrate in ordine cronologico inverso in diverse pagine della piattaforma, tutte pubbliche e accessibili dalla generalità di utenti: in primis in quelle degli utenti, sia come host che come ospiti, insieme ad altre informazioni sul loro conto, come foto, posizione, data d’iscrizione, descrizione opzionale

[11] SPARKS, B.A., SO K.K.F., & BRADLEY, G.L., 2016, *Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern*, Tourism Management.

di sé, oltre alle proprietà detenute da tale utente, aventi anch'esse una propria pagina dedicata, contenente informazioni come foto, posizione, valutazione a stelle e recensioni. Quindi la presenza di punteggi e recensioni positive è sempre più critica per il successo degli host e della piattaforma stessa. Questi potrebbero preoccuparsi di evitare recensioni negative in vari modi: rifiutando potenziali ospiti giudicati inadatti, anticipando sospette recensioni negative di utenti con recensioni positive verso essi, reimpostando la reputazione di una propria unità creando una nuova pagina dedicata laddove la precedente abbia accumulato troppe recensioni negative, o infine, soluzione più logica, seguire semplicemente l'incentivo a dare al cliente un'esperienza più completa possibile e di valore.

3.1.5 Motivi del successo di Airbnb

Oltre a motivi tecnologici, legati all'utilizzo e sfruttamento da parte della società dei nuovi strumenti messi a disposizione dai recenti sviluppi delle ICT, due sono le spiegazioni principali del successo di questa piattaforma: "ragioni socio-culturali, che in particolare fanno riferimento all'aspetto dell'autenticità ed il contatto diretto tra "pari" durante l'esperienza del cercare e vivere l'alloggio; e ragioni economiche, ovvero i benefici economici che sia l'host sia il guest traggono da questa piattaforma"[12]. Airbnb ed altre forme di *accomodation P2P* sono riconosciuti come modelli che connettono persone in maniera sia creativa che innovativa, combinando i benefici economici che possono esser tratti senza grandi costi ed investimenti, favorendo il contatto diretto tra le persone e allo stesso tempo mantenendo un impatto ambientale basso. Tuttavia,

[12] OSKAM J., BOSWIJK A., 2016, *Airbnb: the future of networked hospitality businesses*, in Journal of Tourism Futures, emeraldinsight.com.

secondo il professore Guttenberg, se si analizza in profondità il motivo reale e dominante che ha spinto le persone a immergersi sempre di più in questo fenomeno, il cosiddetto "motivo idealista" passa in secondo piano. Per gli utenti, infatti, "Airbnb è prima di tutto un'opzione *low-cost"*[13], che è poi vista in maniera positiva proprio perché si combina con i vantaggi sociali ed ambientali che i consumatori possono trovare nella condivisione. L'aspetto economico gioca perciò un ruolo cruciale nel successo dell'impresa e nel contesto generale dell'*accomodation sharing*: Airbnb ed altre piattaforme offrono prezzi molto più competitivi rispetto ad hotel ed alberghi, in quanto questi ultimi si devono confrontare con continui costi riguardo a standard di sicurezza, servizi, pulizia e sanità, regolamentazione, ecc.

In generale, il successo di Airbnb è stato quello di aver compreso ed intercettato in maniera giusta il cambiamento e l'evoluzione del turista e quindi della domanda turistica. Grazie alle nuove opportunità offerte dal web e alle tecnologie collaborative di rete, il turista è oggi sempre più informato e selettivo, alla ricerca di prodotti specifici e non standardizzati, prodotti "autentici". La diversificazione e le ampie proposte messe a disposizione sulla piattaforma, dalla casa sull'albero alla notte dentro un mulino a vento, fino al semplice monolocale nel centro città evocano, a loro modo, nella mente del viaggiatore l'idea di un'esperienza originale ma anche e soprattutto personalizzata. Evocano l'idea di viaggi, di incontri, di condivisione, di interazione con diverse culture e sconosciuti, di cui però, ci si può fidare. Il punto di forza di Airbnb è stato proprio quello di aver capito una nuova esigenza, una nuova "filosofia del viaggiatore", e di esser stato

[13] GUTTENTAG D., 2015, *Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector*, Current Issues in Tourism.

in grado di creare a sua volta una community molto attiva e identificativa e accomunata dallo stessa percezione del viaggio, che vuole vivere la sua esperienza come un "locale" e non più essere un semplice e passivo visitatore. "Ovunque vai, vivici. Prenota gli alloggi degli host locali e vivi questa esperienza come se fossi una persona del posto"[14] è lo slogan di Airbnb nella home del sito. Tutto questo ottenibile in pochi click grazie ad un processo veloce e funzionale sul web, oltre che economico.

3.2 Numeri e concorrenza di Airbnb

Airbnb è sicuramente in crescita e diversi fatti recentemente accaduti nell'ambito dei viaggi online, come il licenziamento dell'ex CEO Okerstrom e un'ondata generale di convergenza tra gli attori del settore, possono essere collegati in qualche modo all' ipercompetitività del contesto turistico e all'accelerazione della crescita degli affitti a breve termine, che Airbnb simboleggia. Non a caso, "the story with the biggest implications in 2019 for online travel was Brian Chesky's Airbnb exceeding Barry Diller's Expedia Group in booked room nights in the first quarter of 2019. With Airbnb poised to go public in 2020, the room night development encapsulated a changing of the guard"[15]. Ovvero, come riporta Skift Inc., autorevole media company che offre notizie e servizi di ricerca e marketing per l'industria dei viaggi, la storia con le conseguenze più importanti dell'anno appena passato è il sorpasso nel numero di notti prenotate nei primi tre mesi

[14] www.airbnb.com.
[15] SCHAAL D., *The Most Important Story in Online Travel in 2019*, Skift, 30 Dicembre 2019.

dell'anno da parte di Airbnb a danno di Expedia, uno dei concorrenti principali nel settore, segno che la società di Brian Chesky sta guadagnando incredibilmente terreno.

Sullo stesso portale si legge anche: "it's time to retire the notion of an Expedia-Booking online travel duopoly in the United States and Europe, or even a triumvirate, including Ctrip, globally". "Airbnb's first quarter financial results, which the Wall Street Journal recently reported, show that with $9.4 billion in gross bookings, there is clearly now a quartet of online travel leaders"[16]. A conferma di quanto detto sopra, non è più esatto parlare di duopolio Booking-Expedia nei Paesi occidentali o di triumvirato a livello mondiale con la cinese Ctrip: con Airbnb c'è ormai un chiaro quartetto di leader negli OTAs.

Se infatti il report del Wall Street Journal sui numeri di Airbnb del primo trimestre dello scorso anno sono veri, allora la società di condivisione di alloggi ha registrato in quel periodo molti più pernottamenti rispetto ad Expedia, 91 milioni della prima contro i quasi 81 della seconda. Booking Holdings, tuttavia, con il suo mix di hotel e alloggi alternativi ha superato tutti i concorrenti con 217 milioni di pernottamenti registrati. Quando si tratta di prenotazioni lorde, invece, Airbnb con 9.4 miliardi di dollari è decisamente indietro sia ad Expedia Group, che ne vanta 29.4 miliardi, sia a Booking Holdings con 25.4 miliardi. Va precisato però che questi ultimi due numeri includono anche le vendite riconducibili ad esempio alle linee aeree e alle crociere delle ultime due società nominate, prodotti che Airbnb non vende attualmente.

[16] SCHAAL D., *Airbnb Beat Expedia in Booked Room Nights*, Skift, 22 Agosto 2019.

3.2.1 Airbnb e OTAs: alcuni numeri a confronto

Nonostante Airbnb abbia incontrato considerevoli problemi normativi, specialmente in grandi città come New York City, San Francisco, Barcelona, Paris, and Singapore, ad esempio, l'aumento di più del 30 percento dei ricavi dell'impresa californiana nel primo quarto del 2019 ha superato nettamente quelle di Ctrip (21 percento), Expedia Group (4 percento) e Booking Holdings, che addirittura ha visto un calo del 3 percento. Ciò è dovuto, tra le altre ragioni, anche al fatto che quest'ultimi, e in particolar modo Expedia e Booking, sono realtà più consolidate e da più tempo nel settore dei viaggi online rispetto ad Airbnb, che è attiva da poco più di un decennio.

"What we don't know from that 30 percent revenue growth number for privately held Airbnb is whether or not that represented decelerated growth compared with the first quarter of 2018. There have been some reports that Airbnb's growth is slowing because of regulatory hassles around the globe"[17]. Il report del Wall Street Journal, in altre parole, non fornisce anche i dati relativi all'andamento dei ricavi nel primo trimestre del 2018, per un confronto con quel +30% del 2019. A proposito, infatti, più di un report ha confermato il rallentamento della crescita di Airbnb a causa delle questioni normative incontrate in diverse parti del mondo.

Mentre è più agevole avere dati su base annuale, è invece difficile determinare le entrate di Airbnb del primo trimestre basandosi sui suoi 9.4 miliardi di dollari in prenotazioni lorde, perché Airbnb riconosce un ricavo solo quando gli ospiti effettuano il check-in per i loro soggiorni, e non quando la proprietà è prenotata. La piattaforma potrebbe cioè aver

[17] SCHAAL D., *Airbnb Beat Expedia in Booked Room Nights*, Skift, 22 Agosto 2019.

generato ricavi nei primi mesi dell'anno per prenotazioni effettuate negli ultimi mesi dell'anno precedente, o al contrario non includere in quei 9.4 miliardi di ricavi per prenotazioni fatte in quel trimestre, se appunto il check-in è fatto successivamente. "So, for example, Airbnb may have generated revenue in the first quarter for bookings made in the third or fourth quarters of 2018, and may not recognize revenue on some of that $9.4 billion in first quarter gross bookings until July or September 2019"[18]. Ciò significa che il dato delle prenotazioni lorde non è una base affidabile da cui calcolare il fatturato di Airbnb.

Nel 2018, secondo Bloomberg, Airbnb ha dichiarato di avere registrato 93 milioni di dollari di profitto sulla base di 2.6 miliardi di ricavi. Il fatto che Airbnb, a quanto pare destinata ad entrare in Borsa, continui a fare profitto la mette in netto contrasto con altri recenti e famosi casi di offerte pubbliche, come quella di Uber, che invece hanno solo accumulato perdite. "Even if Airbnb hypothetically generated $1 billion in revenue, that wouldn't mean it would be as profitable as Booking Holdings or Expedia Group, in part because the latter two online travel companies still skew toward hotels. Not all revenue numbers are created equal"[19]. Anche se Airbnb avesse ipoteticamente generato 1 miliardo di ricavi, non significherebbe che sarebbe profittevole quanto Booking o Expedia, in parte perché le ultime due società di viaggio pendono ancora verso gli hotel. Non tutti i fatturati hanno lo stesso significato e lo stesso vale se si considerano i pernottamenti. Expedia potrebbe infatti guadagnare molto più reddito per singola notte in media rispetto ad Airbnb, per la maggior percentuale di commissioni ricavabile da

[18] SCHAAL D., *Airbnb Beat Expedia in Booked Room Nights*, Skift, 22 Agosto 2019.
[19] SCHAAL D., *The Most Important Story in Online Travel in 2019*, Skift, 30 Dicembre 2019.

prenotazioni di hotel rispetto agli appartamenti: e Airbnb non è che all'inizio del suo processo di aggiunta di hotel al suo portafoglio di case e appartamenti. La seguente tabella mette a confronto alcuni dati relativi ad Airbnb e agli altri attori principali dei viaggi online nel mondo, in riferimento al primo trimestre del 2019.

"Airbnb's growth mark should remind everyone that online travel, and the pecking order of its incumbents, is not a static thing. Airbnb could soon be displacing a few erstwhile leaders. The current leadership lineup in descending order by market cap is Booking Holdings, China's Trip.com Group (Ctrip), Expedia Group and then TripAdvisor"[20]. In altre parole, il caso di Airbnb è un esempio di come il settore dei viaggi online sia molto dinamico, così come la gerarchia e gli equilibri di potere degli operatori che vi si insediano: l'impresa californiana potrebbe presto superare e rimpiazzare alcuni attuali leader.

	Gross Bookings (prenotazioni)	**Revenue (ricavi)**	**Revenue Growth (crescita ricavi)**	**Cash (cassa)**	**Room Nights (pernottamenti)**
Airbnb	**$9.4B**	**N/A**	**+30 %**	**$3.5B**	**91M**
Booking	$25.4B	$2.8B	(-3 %)	$2.3B	217M

[20] Vedi nota precedente.

	Gross Bookings (prenotazioni)	Revenue (ricavi)	Revenue Growth (crescita ricavi)	Cash (cassa)	Room Nights (pernottamenti)
Ctrip	N/A	$1.2B	+21 %	$3.3B	N/A
Expedia	$29.4B	$2.6B	+4 %	$3.7B	80.8M
TripAdvisor	N/A	$376 million	(-1 %)	$771M	N/A

Fonte: Wall Street Journal, Report 2019.

L'odierna formazione di testa tra gli *Online Travel Agents* (*OTAs*, ovvero gli operatori di viaggio online), in ordine decrescente di capitalizzazione di mercato, vede in cima *Booking Holdings Inc*., società americana valutata nella Borsa americana circa 80 miliardi di dollari, che possiede e gestisce numerosi aggregatori di tariffe di viaggio e motori di *metasearch* di tariffe di viaggio tra cui l'omonimo e *flagship* (nota: principale, bandiera, di punta) Booking.com, Priceline.com, Agoda.com e Kayak.com. Segue *Ctrip*, fornitore cinese di servizi di viaggio tra cui prenotazione di alloggi, biglietteria per i trasporti, tour organizzati e gestione di viaggi aziendali: la società possiede e gestisce i siti Trip.com, Skyscanner e Ctrip.com, tutti agenzie di viaggio online ed ha una capitalizzazione di mercato di circa 19 miliardi di dollari a febbraio 2020. Completa il podio *Expedia Group*

Inc., società americana proprietaria di diversi siti web, principalmente aggregatori di tariffe di viaggio e motori di ricerca di viaggio, tra cui CarRentals.com, CheapTickets, Expedia.com, HomeAway, Hotels.com, Hotwire.com, Orbitz, Travelocity e Trivago, con un valore di mercato pari a circa 16 miliardi di dollari. Infine *TripAdvisor*, che al momento vale circa 4 miliardi di dollari, piattaforma statunitense attiva a livello mondiale nella prenotazione e pubblicazione di recensioni di utenti di alberghi, bed and breakfast e ristoranti, ed altri contenuti relativi ai viaggi.

3.2.2 Liquidità e opzione di capitalizzazione in Borsa

Diverse valutazioni risalenti agli ultimi mesi del 2019 davano il colosso dell'*homesharing* quotato a 31 miliardi di dollari, ma secondo alcune stime più recenti, il valore di Airbnb potrebbe aggirarsi attorno ai 38 miliardi. La stima al rialzo potrebbe essere dovuta al clamore mediatico sull'imminente capitalizzazione e non all'effettivo valore delle azioni. Se quest'ultima valutazione fosse confermata dalla quotazione in borsa, Airbnb avrebbe una delle maggiori capitalizzazioni di mercato nell'industria degli alberghi e delle agenzie di viaggio, staccando ulteriormente Expedia e Ctrip e avvicinandosi ancor più a Booking.

"If the stock markets and global economy tank in 2020, then Airbnb won't necessarily have to execute its much-anticipated initial public offering because it has plenty of cash on hand. That's more cash on hand than all of the online travel agencies we looked at except Expedia, which hoarded $3.7 billion in cash in the first quarter"[21]. Airbnb sta continuando a rimandare l'entrata in Borsa e la tanto anticipata offerta pubblica iniziale (IPO, *initial public offering*) perché, avendo comunque a disposizione molta liquidità, 3.5

[21] SCHAAL D., *Airbnb Beat Expedia in Booked Room Nights*, Skift, 22 Agosto 2019.

miliardi di dollari nel primo trimestre dello scorso anno, non ne avrebbe così immediata necessità. Nessun altro operatore di viaggi online, Expedia a parte, ha così tanta "cassa" a disposizione: nemmeno Booking, al momento il rivale più duro e potente per Airbnb. Inoltre, come appena detto, va considerato che diverse altre IPO non hanno ottenuto gli effetti desiderati, quelle di Uber e Lyft su tutte. Airbnb, che ha raccolto in totale 4.4 miliardi di dollari di fondi di finanziamento, potrebbe aver ottenuto quei 3.5 miliardi liquidi in diversi modi: da investitori, dalle prenotazioni effettuate in quel periodo, anche se il soggiorno fosse avvenuto nei mesi successivi, e infine con capitale di prestito. Airbnb può decidere di utilizzare quella liquidità per operazioni future come il marketing e acquisizioni.

"By all accounts Airbnb, which reportedly was EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) positive in the first quarter, spends considerably less on marketing than does Booking, Expedia or Ctrip. That could be one factor in its surplus of cash"[22]. A quanto pare cioè Airbnb, che ha registrato un margine operativo lordo, ovvero il reddito basato solo sulla sua gestione operativa senza considerare gli interessi, le imposte, il deprezzamento di beni e gli ammortamenti, positivo nel primo trimestre del 2019, spende decisamente meno in marketing rispetto a Booking ed Expedia. Quest'ultimi hanno speso in vendite e marketing, nello stesso periodo, rispettivamente 1.2 e 1.5 miliardi di dollari.

Molta di quella spesa finisce per arricchire Google in acquisti di parole chiave per ricerche, per attirare i viaggiatori nei siti delle OTAs. Airbnb sembra avere un vantaggio a

[22] Vedi nota precedente.

livello di *brand* rispetto ai rivali, che le permette di avere maggior traffico diretto nel suo sito, spendendo molto meno in Google o altre attività di marketing digitale o di brand. "Airbnb's direct traffic in July was 60.35 percent of its overall desktop traffic, while Expedia drew 42.81 percent, according to SimilarWeb. That's why many online travel companies such as Booking Holdings, which increased its brand marketing 61.3 percent in the first quarter to $163 million, are focusing on trying to draw direct traffic and repeat customers to their websites"[23]. Ecco perché molte compagnie di viaggi online, tra cui Booking, stanno investendo molto in *brand marketing*, tentando di recuperare terreno in termini di traffico diretto nei loro siti e di clienti abituali.

Il report del Wall Street Journal sui dati del primo trimestre di Airbnb ha permesso come diversi altri di dare un importante, ma incompleto, sguardo su diversi aspetti dell'impresa: non sono state infatti fornite informazioni dettagliate su come le sue prenotazioni e pernottamenti sono andati nel resto del 2019, né sui ricavi o profitti via via ottenuti, né infine dettagli su costi e spese tra cui quelle di marketing. "If the company goes public next year, there will be a lot more visibility into how its booked room nights, and overall business, compares with leading competitors" and "a lot more clarity about Airbnb's momentum or lack thereof"[24]. In caso di capitalizzazione nei prossimi mesi, cioè, ci sarà molta più trasparenza e visibilità sui vari numeri e dati dell'impresa e sui suoi trend, in primis rispetto a sé stessa, ma anche in confronto ai concorrenti principali, tutti già quotati in Borsa.

[23] SCHAAL D., *Airbnb Beat Expedia in Booked Room Nights*, Skift, 22 Agosto 2019.
[24] SCHAAL D., *The Most Important Story in Online Travel in 2019*, Skift, 30 Dicembre 2019.

Intanto, come già detto, rimane il fatto che Airbnb ha ormai consolidato la sua posizione tra i quattro principali attori globali nel settore dei viaggi online, ai quali andrebbe aggiunto Google che, anche se non rivela ancora molto riguardo le sue attività di pubblicità e marketing dei viaggi, lo scorso anno ha inaugurato una piattaforma dedicata, Google Travel, a cui "aggiunge sempre nuove funzionalità utili per il turista, grazie alla grande quantità di dati a disposizione"[25]. Lo scorso 8 gennaio, ad esempio, è stato rilasciato un importante aggiornamento del portale sui viaggi, introducendo un algoritmo che suggerisce potenziali destinazioni, luoghi da visitare e tempistiche, sulla base delle ricerche recenti dell'utente. Più in generale, il sito ora offre una nuova scheda con tre opzioni: "Dove alloggiare", con i consigli riguardanti l'hotel; "Quando partire", con informazioni sulle condizioni meteorologiche in base al periodo dell'anno, sugli eventi imperdibili, ma anche su quanto è solitamente affollata la città di destinazione e quando costa di meno visitarla; "Quanto pagherai" che fornisce ulteriori informazioni sulle fasce di prezzo per gli hotel.

3.2.3 La concorrenza con gli hotel

Con le dimensioni e i numeri raggiunti, Airbnb è ormai una forte concorrente non solo dei suoi simili, ovvero gli altri OTAs appena citati, ma anche delle catene di hotel tradizionali. Tra questi, stando al report pubblicato recentemente da Statista, portale online tedesco per le indagini statistiche di mercato[26], il gruppo americano *Marriott International* è la catena alberghiera più grande al mondo, contando complessivamente più di 1.300.000

[25] SIMONETTA B., *Google Travel cambia: ora suggerisce quando partire (grazie ai vostri dati)*, Il Sole 24 Ore, 10 gennaio 2020.
[26] LOCK S., *Leading hotel companies worldwide as of June 2019, by number of guestrooms*, Statista, 4 novembre 2019.

stanze e una capitalizzazione di mercato nella Borsa statunitense pari a circa 47 miliardi di dollari, a febbraio 2020. Al secondo posto troviamo la connazionale *Hilton Worldwide*, con circa 940.000 camere e un valore di mercato di circa 31 miliardi di dollari. Completa il podio la britannica *InterContinental Hotels Group (Ihg*) con circa 840.000 stanze e una capitalizzazione di quasi 9 miliardi di sterline (circa 11,6 miliardi in dollari) alla Borsa valori di Londra, seguita da vicino dalla statunitense *Wyndham Hotels & Resorts* che supera di poco le 800.000 camere, con circa 5,60 miliardi di valore di mercato.

Il braccio di ferro tra hotel e affitti a breve termine si è intensificato nel 2019, con entrambi attivi in mosse strategiche per mostrare la loro forza. "There were wins and losses for everyone, and the result so far has been a deeper blurring of the lines between the two sectors. In hospitality the lines continue to become more opaque among sectors. Traditional hotels moving into short-term rentals, and vice versa, escalated levels of competition while raising the stakes for the entire industry"[27]. Tradotto, ci sono state vittorie e sconfitte per entrambi i lati e il risultato è stato finora una sempre maggior sfumatura nei confini dei due settori, tra i quali c'è sempre maggior convergenza: gli hotel tradizionali infatti si muovono in direzione delle società di affitti a breve termine e viceversa, intensificando la competizione.

Marriott, la maggior catena di hotel al mondo, ha preso l'audace decisione di entrare nel *business* dell'*homesharing* lanciando "Homes & Villas", ma ha affermato che non sta tentando di competere direttamente con player come Airbnb, HomeAway o altre società di affitti a breve termine. Non può in effetti, se si ragiona in termini dimensionali: Airbnb

[27] TREJOS N., *The Most Important Story in Hotels in 2019*, Skift, 27 dicembre 2019.

conta circa sette milioni di proprietà registrate e affittate nel mondo, mentre Marriott si sta concentrando sugli affitti più che altro come mezzo per sviluppare la *brand loyalty* tramite "Bonvoy", il suo programma di premi e ricompense.

"Airbnb too decided to cross over into the traditional hotel sector by purchasing "HotelTonight", the booking platform that launched in 2010 as a mobile app for those who wanted to book a room at the last minute at a discounted rate"[28]. Anche Airbnb, cioè, di attraversare i confini del suo settore in direzione degli hotel tradizionali, acquistando lo scorso anno la piattaforma di prenotazione "Hotel Tonight", nata nel 2010 per chi volesse prenotare una stanza d'albergo all'ultimo minuto, ad una tariffa scontata. Tale acquisto è stato, come sostenuto dalla società stessa, un modo per diventare sempre più una piattaforma completa di viaggio e alloggi, se si considera che Airbnb aveva già iniziato nel 2018 ad accettare i cosiddetti "*boutique hotels"*, ovvero gli hotel di lusso, che ha poi portato alla recente apertura della divisione "*Luxe*".

Marriott and Airbnb sono gli attori principali nei rispettivi spazi di mercato, ma non sono gli unici a convergere nel sempre più sfocato mondo dell'ospitalità. Anche Accor si è addentrata nell'arena, ma con limitato successo. Ha acquistato nel 2016 la piattaforma di affitto di case di lusso Onefinestay, ma ha faticato a ricavare profitto dai suoi 169 milioni di dollari investiti. Hyatt Hotels & Resorts, che aveva precedentemente una quota in Onefinestay, ha provato ancora nel 2017 con Oasis, un'altra piattaforma di affitti a breve termine: è durata poco più di anno. Alcune catene di hotel ereditari, a tradizione familiare, stanno comunque resistendo a questo fenomeno. Hilton, ad esempio: il suo

[28] TREJOS N., *The Most Important Story in Hotels in 2019*, Skift, 27 dicembre 2019.

presidente e CEO Chris Nassetta ha in questo senso detto che la sua società non seguirà Marriott nel *business* degli affitti a breve termine, definendolo un *business model* completamente differente.

"The topic still remains one of the top agenda items for the *American Hotel & Lodging Association (AHLA)*. The industry trade group continues to lobby against Airbnb and accuses it of not having to follow the same rules as hotels in terms of security and paying taxes"[29]. In altre parole, questo della convergenza è un tema sempre più dibattuto e sempre più importante per l'associazione americana degli hotel e degli alloggi (AHLA), che continua a far pressione contro Airbnb, reo di non aver seguito le stesse regole fiscali e di sicurezza degli hotel. Quando Airbnb ha acquistato HotelTonight, l'AHLA l'ha considerata "further proof the company is playing in the hotel space while evading industry regulations", ovvero un'ulteriore prova di concorrenza sleale essenzialmente. Città come Los Angeles e Boston hanno approvato leggi per frenare gli affitti a breve termine. Ma né Airbnb né gli altri sembrano intenzionati ad andarsene: è naturale quindi aspettarsi ulteriori tensioni tra i due settori in futuro.

3.2.4 Gli effetti dell'"invasione" degli Airbnb

"Infodata ha provato a "pesare" la presenza di Airbnb nelle principali città europee, ovvero di calcolare l'incidenza degli alloggi offerti sulla piattaforma ogni 10mila abitanti"[30]. Per ricostruire i dati relativi al numero di alloggi presenti sul territorio, Infodata ha incrociato dati disponibili su Statista, portale che si occupa di statistica, e su

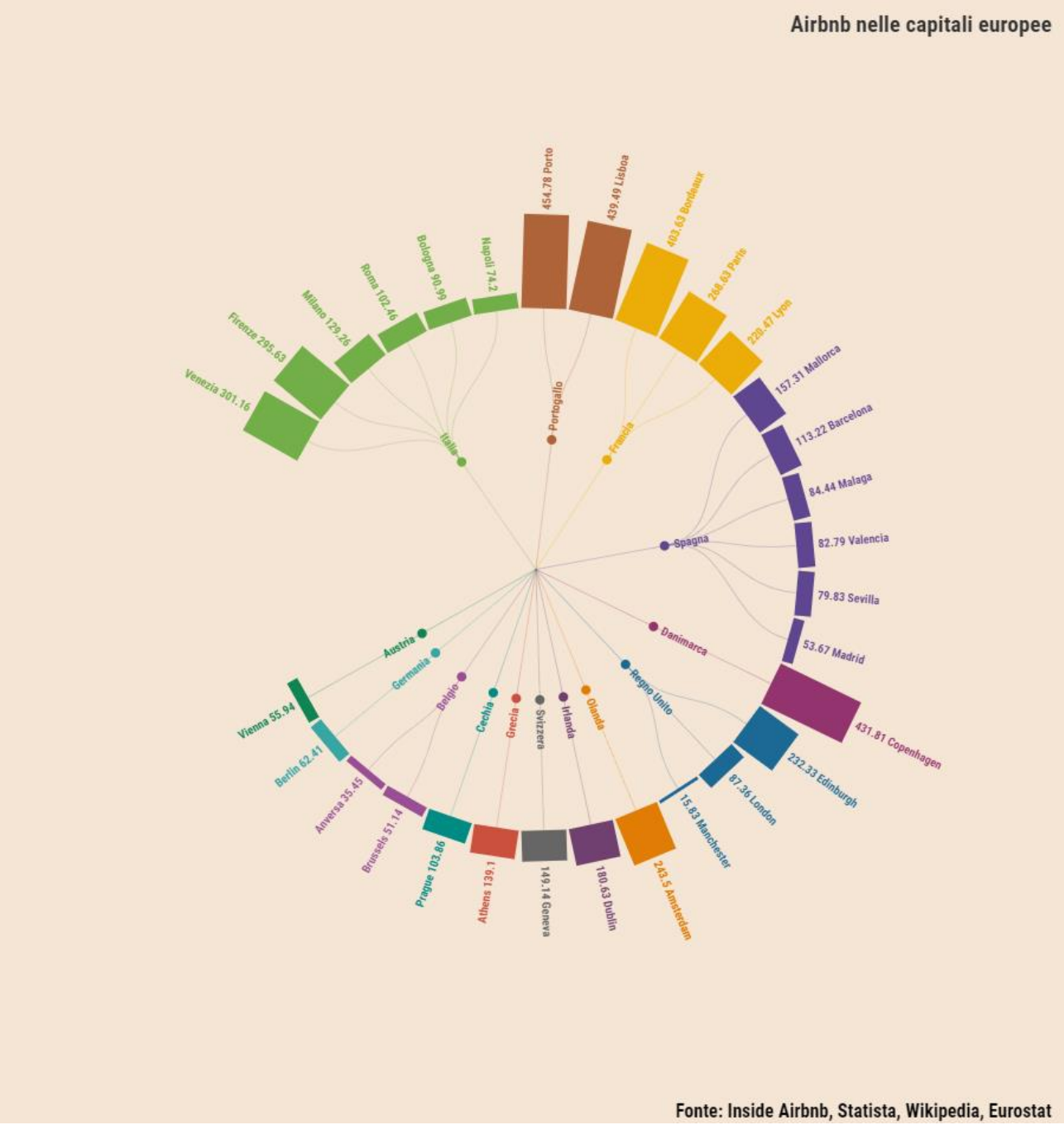
[29] TREJOS N., *The Most Important Story in Hotels in 2019*, Skift, 27 dicembre 2019.
[30] SAPORITI R., *Airbnb ha invaso le capitali europee: Porto e Copenhagen sul podio. Venezia "solo" quinta*, Il Sole 24 Ore, 15 gennaio 2020.

Inside Airbnb, un sito sul quale vengono pubblicati dati estratti dalla piattaforma, mentre i dati relativi alla popolazione arrivano in parte da Eurostat e in parte da Wikipedia.

Nel grafico che segue, i colori identificano le nazioni: più una colonna è alta, più è elevata l'incidenza degli alloggi nelle città prese in considerazione. Con 454,78 appartamenti ogni 10mila abitanti, è Porto la città tra quelle prese in considerazione nella quale è più "ingombrante" la presenza della piattaforma guidata da Brian Chesky. La seconda è sempre in Portogallo: si tratta della capitale Lisbona, dove l'incidenza è di 439,48. Terza è invece Copenhagen, dove si arriva a 431, seguita da Bordeaux in Francia, con 404. In Italia, l'incidenza più alta si registra a Venezia, dove gli appartamenti in affitto su Airbnb sono poco meno di ottomila, ovvero 301 ogni diecimila abitanti. Segue Firenze con poco più di 295, mentre la terza italiana si incontra al 15simo posto della classifica: si tratta di Milano, con 129 alloggi ogni diecimila residenti. In totale, nel nostro Paese, se ne contano più di 415mila, per un totale di oltre 1,8 milioni di posti letto: i dati sono aggiornati al giugno del 2019 e fanno riferimento agli alloggi affittabili su Airbnb in Italia.

Considerando gli effetti degli airbnb nelle nostre città, in termini di concorrenza alla ricettività alberghiera, il loro aumento in bassa stagione, ridurrà la domanda in hotel di medio livello (dai 3 ai 4 stelle). "In alta stagione farà concorrenza sui prezzi: quando cioè i prezzi degli hotel potrebbero essere elevati, saranno calmierati dalla nuova offerta, che si apre o chiude in modo molto elastico"[31].

[31] ECONOPOLY, *L'invasione degli AirBnB, può un grosso problema diventare opportunità?*, Il Sole 24 Ore, 5 Febbraio 2020.



"Airbnb would impact hotels primarily by limiting price premiums during peak periods and by stifling inventory growth"[32]. Le tariffe degli hotel in alta stagione, con un maggior

[32] LANE J., WOODWORTH R.M., 2016, *The Sharing Economy Checks In: An Analysis of Airbnb in the United States*, CBRE.

numero di turisti, si alzano. Non solo, ma anche gli hotel di fascia alta, più costosi, si riempiono di più, con un evidente vantaggio per l'economia. Spesso è proprio il fatturato prodotto nei momenti di alta stagione che genera l'utile di fine anno dell'hotel. "Se però in quel momento aumenta anche il numero delle camere Airbnb, allora si innesca il fenomeno della concorrenza e tutti i prezzi si riducono, con grande vantaggio per i turisti, ma non per il conto economico dell'hotel"[33].

Il punto centrale è che ogni hotel, appartamento, camera ha un costo anche quando resta vuoto. Nel caso dell'appartamento: spese condominiali, riscaldamento centralizzato, imposte, pulizia, le spese fisse delle utenze, spese di marketing legate al sito web e promozione su google, assicurazione. A questi costi l'hotel deve aggiungere anche le spese di personale, altre spese di marketing (per fiere o venditori, ad esempio), spese generali, oneri generati dagli obblighi di classificazione regolata, rifiuti, riscaldamento, occupazione suolo pubblico.

Il rischio palese è che sia l'hotel che l'appartamento non producano abbastanza reddito da rendere economicamente conveniente proseguire l'attività. D'altro canto, il costo dell'appartamento per chi lo terrebbe vuoto è quasi zero, ed anche i costi di gestione sono molto bassi e in parte variabili (marketing, pulizia, e assicurazione). Affittandolo solo per pochi week end al mese, oggi, si possono incassare più soldi che con la locazione tradizionale. Inoltre, "l'attività di Airbnb non è una vera e propria attività economica con tutte le regole che gravano sulla gestione dell'hotel, per cui il punto di *break-even* può

[33] ECONOPOLY, *L'invasione degli AirBnB, può un grosso problema diventare opportunità?*, Il Sole 24 Ore, 5 Febbraio 2020.

essere abbastanza basso da permettere a chi se ne occupa di considerare l'attività un hobby, o un secondo lavoro"[34].

Nel caso ipotetico di sparizione del fenomeno degli Airbnb da una certa città, sicuramente alcuni hotel deciderebbero di investire per migliorarsi, e aumenterebbero i margini che in parte potrebbero essere destinati ad assumere più personale. Ma molti degli appartamenti verrebbero messi in vendita o proposti sul mercato dell'affitto tradizionale e l'eccesso di offerta farebbe perdere parte del valore, con danno per i proprietari e l'economia in generale. "La politica quindi si trova di fronte ad una situazione difficile, che sembra non avere soluzione, in questi tempi di crisi demografica ed economica, che porta ad avere un grande patrimonio immobiliare poco utilizzato, e due categorie di investitori immobiliari (proprietari di appartamenti e proprietari di alberghi) con interessi contrastanti"[35].

Come possibile soluzione, gli albergatori potrebbero proporsi ai proprietari degli Airbnb come gestori delle loro strutture in virtù della conoscenza delle buone pratiche necessarie per avere successo sul mercato, e non farsi soverchiare dal pathos della concorrenza. Il vantaggio per gli albergatori è di ampliare il portafogli dell'offerta senza ulteriori investimenti, proponendosi ad un segmento di clientela divenuto sempre meno raggiungibile, e ripartire i costi aziendali su un fatturato maggiore. Per i proprietari, il vantaggio è sapere che l'appartamento viene gestito da professionisti dell'accoglienza, senza preoccuparsi più della gestione, ma soprattutto della promozione. Vi è un evidente

[34] ECONOPOLY, *L'invasione degli AirBnB, può un grosso problema diventare opportunità?*, Il Sole 24 Ore, 5 Febbraio 2020.
[35] Vedi nota precedente.

vantaggio anche per lo Stato, che avrebbe quale interlocutore per tasse, norme, obblighi, controlli non tanto un privato, che svolge una attività economica in una zona grigia difficile da regolamentare, ma una azienda. I turisti infine godrebbero di un'offerta più ampia, con prezzi calmierati, ma con l'ulteriore vantaggio di un servizio professionale al livello di qualità dell'hotel.

3.2.5 Le incognite giudiziarie

Se dal punto di vista tecnologico il successo di Airbnb è innegabile, le vere incognite sul futuro dell'ex *startup* sono tutte riconducibili agli aspetti giudiziari. Un po' come per la storia di Uber con in Taxi, anche Airbnb ha stravolto un settore, quello alberghiero, normativamente non pronto, attirando su di sé il malcontento degli albergatori di mezzo mondo. "La vera differenza con Uber, tuttavia, sta nel fatto che Airbnb un blocco giudiziario vero e proprio non lo ha mai subito. Le controversie aperte sono numerose e hanno portato ad alcune limitazioni. Ma il business dell'unicorno californiano non si è mai fermato"[36].

Una delle fasi più delicate della sua storia ultradecennale, Airbnb l'ha attraversata nell'ottobre del 2016, quando Andrew Cuomo, uomo ai vertici dello Stato di New York, propose una legge che rischiò di annientare il business dell'azienda nella Grande mela: l'idea, in sostanza, era quella di vietare le proposte di affitto case per meno di 30 giorni, pena una multa da 7.500 dollari per chiunque provasse a mettere l'annuncio sulla piattaforma online. New York era ed è ancora una città importantissima per le casse di

[36] SIMONETTA B., *Airbnb fra innovazione e incognite giudiziarie: storia di un impero nato per caso*, Il Sole 24 Ore, 24 febbraio 2018.

Airbnb, con circa 50mila alloggi, e scattò il panico da effetto domino, con altri Stati pronti a prendere spunto da quello newyorkese. L'idea di Cuomo, tuttavia, venne abbandonata, ma forse ha fatto capire ai vertici di Airbnb che una quotazione in borsa, in un periodo storico così incerto, può essere molto rischiosa.

Negli anni, l'azienda di San Francisco ha incontrato diverse limitazioni in giro per il mondo, proprio a causa di aspetti giudiziari controversi: da Parigi (con un tetto massimo di 120 giorni d'affitto all'anno per l'intera casa) a Londra (90 giorni) fino ad Amsterdam (60 giorni). "Tutte prove lampanti che la regolamentazione rimane un'incognita pesante sul futuro di questa società, nata dall'idea di tre studenti e diventata tra le prime società alberghiere al mondo, senza possedere neanche un albergo"[37].

3.2.5.1 Il caso italiano: il rinvio della stretta sugli affitti brevi e riforma *ad hoc*

In Italia, la notizia più recente in tema è il rinvio della "stretta per chi affitta ai turisti case o stanze per periodi brevi, magari attraverso la piattaforma Airbnb che in Italia conta 459mila appartamenti in affitto"[38]. Questo dopo il ritiro dell'emendamento al d.l. *Milleproroghe* presentato dal Pd alla Camera lo scorso gennaio, in seguito alle numerose critiche arrivate anche dalla maggioranza, da parte di Italia Viva, e fuori dal Parlamento da diverse associazioni che rappresentano i proprietari di casa. La proposta puntava a dare la possibilità ai Comuni di mettere a punto un regolamento da emanare in 60 giorni in materia di affitti di breve durata, per consentire l'affitto turistico solo con il rilascio di

[37] SIMONETTA B., *Airbnb fra innovazione e incognite giudiziarie: storia di un impero nato per caso*, Il Sole 24 Ore, 24 febbraio 2018.
[38] BARTOLONI M., *Airbnb e affitti brevi: ipotesi tetto a licenze e notti e obbligo di partita Iva*, Il Sole 24 Ore, 28 gennaio 2020.

una licenza, stabilendo anche un tetto al numero di permessi e alla durata degli affitti nell'anno, con un occhio particolare ai centri storici. L'affitto di più di tre stanze, anche in case diverse, per meno di 8 giorni, veniva inoltre considerato attività d'impresa e quindi necessitava del ricorso alla partita Iva. Alla riunione di maggioranza del 28 gennaio, però, questa proposta non è stata accolta.

Dopo il ritiro, le norme dovrebbero ritornare in pista all'interno di una riforma più complessiva sul tema caldissimo degli affitti brevi. "Il Governo sta infatti lavorando proprio in questi giorni al disegno di legge sul turismo collegato alla manovra"[39]. A spiegare il futuro delle norme sugli affitti brevi è stato il deputato Pd Nicola Pellicani, primo firmatario della proposta per la stretta sugli affitti brevi al d.l. *Milleproroghe*, che ha dichiarato di aver "accolto l'invito del governo al ritiro, in quanto lo stesso governo si è impegnato a riprendere i contenuti dell'emendamento all'interno del collegato alla Legge di Bilancio sul turismo, una proposta di legge che i vari ministri hanno facoltà di presentare dopo l'approvazione del Bilancio entro il 31 gennaio 2020. Per cui il testo arriverà in Parlamento a giorni e sarà discusso a strettissimo giro. Un primo traguardo è stato raggiunto". Sulla stessa scia il Movimento Cinque Stelle, che si è detto «fortemente intenzionato a riformare il settore dell'ospitalità. Auspichiamo di poterlo fare già nel collegato del turismo che arriverà a breve».

Anche Italia Viva, infine, la più contraria all'emendamento, ha sottolineato come la problematica delle locazioni brevi è calda ed è venuto il momento di trovare delle

[39] BARTOLONI M., *Airbnb e affitti brevi: ipotesi tetto a licenze e notti e obbligo di partita Iva*, Il Sole 24 Ore, 28 gennaio 2020.

soluzioni[40]. Sara Moretto, capogruppo in Commissione Attività produttive alla Camera, sostiene che “bisogna farlo coniugando il monitoraggio necessario a contrastare evasione fiscale e abusivismo, con un approccio che tenga conto delle nuove frontiere dell'accoglienza e di un asset sempre più strategico per il nostro Paese come il turismo». «Per questo, siamo contrari - ha concluso la deputata di Italia Viva - all’ipotesi di affidare ai comuni il rilascio delle licenze, scongiurando il rischio di nuovi balzelli o aumentare il soffocamento dovuto all'iperburocrazia. Siamo invece favorevoli a fare chiarezza sui criteri per definire quando un'attività di locazione diventa imprenditoriale».

3.2.6 Il problema della sicurezza

C’è un altro settore, oltre quello delle esperienze e dei servizi, nel quale Airbnb deve maturare: quello della sicurezza. Pur definendosi una piattaforma “basata sulla fiducia”[41], Airbnb sta incontrando non poche difficoltà a mantenere fede al *claim*, mentre sempre più spesso emergono i problemi relativi all’assenza di tutela su Airbnb. Airbnb ha promesso di verificare tutti i milioni di annunci per alloggi presenti sul suo sito. Tra le misure annunciate anche uno stop ai *party houses*, una pratica molto diffusa negli Usa: le feste con centinaia di partecipanti organizzate in alloggi affittati tramite la piattaforma, all’insaputa dei proprietari e con grande disappunto dei vicini. Nel 2019, 37 di queste feste sono terminate con una sparatoria: a ottobre una festa su Airbnb si è conclusa con cinque morti e quattro feriti. Numeri che sbiadiscono di fronte a quelli emersi con il progetto “Combat” della Commissione Europea in collaborazione con alcune università: più di 93 mila i casi di sfruttamento sessuale e 4.500 quelli di sfruttamento sul lavoro

[40] Vedi nota precedente.
[41] www.airbnb.it.

avvengono ogni anno nel settore dell'accoglienza in Europa. Airbnb, che dichiara di non essere responsabile per l'attività dei suoi utenti sulla piattaforma, si è rivelato uno strumento ideale per affari illeciti. A maggio dell'anno scorso, la Bbc riportava la dichiarazione della polizia inglese secondo cui le gang di Londra userebbero case su Airbnb per ramificare lo spaccio di droga nelle città di provincia. Alcuni casi di riciclaggio di denaro attraverso Airbnb sono stati documentati dalla stampa.

"Se l'obiettivo di Airbnb per il 2020 è la quotazione in borsa e la graduale penetrazione nella vita di tutti i giorni, la multinazionale dovrà dimostrare di saper verificare l'attività dei suoi utenti più di quanto abbia fatto finora"[42]. La società promette di farlo, a partire dalle «esperienze» che sarebbero «certificate al 100%»[43]. Lo sforzo di verificare 7 milioni di annunci per alloggi dovrebbe concludersi alla fine del 2020 con una spesa stimata di 150 milioni di dollari. Molto meno di quanto Airbnb ha speso in marketing nel 2019: 367 milioni di dollari solo nel primo trimestre, e oltre un miliardo di dollari in un anno, secondo *The Information*. Si tratta di un incremento di spesa forse giustificato dall'annuncio dell'attesa quotazione in borsa, dopo le performance deludenti sul mercato azionario di Uber e Lyft, tra le altre.

3.3 La prospettiva dei consumatori: uno studio su motivazioni e limiti all'uso di Airbnb

L'obiettivo del lavoro d'indagine svolto ed illustrato di seguito è quello di far maggior luce sul fenomeno di Airbnb dalla prospettiva del consumatore, esplorando in altre parole: da

[42] GAINSFORTH S., *Airbnb, la strategia dell'«Esperienza»*, Il Manifesto, 4 gennaio 2020.
[43] www.airbnb.it.

un lato, i fattori che essi apprezzano della piattaforma e che li spingono a sceglierla per i loro soggiorni fuori casa; dall'altro, invece, gli elementi che non soddisfano gli utenti e che rappresentano quindi un possibile ostacolo per utilizzi futuri di Airbnb.

Coerentemente con lo scopo di ricerca, il metodo d'indagine utilizzato è qualitativo: è stato intervistato in tal senso un gruppo ristretto di studenti o neolaureati, lasciati liberi di parlare delle loro recenti esperienze con domande aperte introduttive, ma guidati in itinere verso i principali temi d'interesse. Analizzando le risposte degli intervistati, alcuni dei risultati emersi sono in linea con quanto presente in letteratura, altri invece sembrano piuttosto discostarsene. Tra le motivazioni all'uso di Airbnb, in particolare, è stata confermata l'importanza dei benefici economici e di quelli domestici, come la presenza di una cucina e di un'atmosfera in generale tipicamente familiare, di casa, mentre non sono parsi così rilevanti gli aspetti legati alle interazioni sociali con la gente del luogo, nominati solo in un paio di casi. Tra i limiti, invece, si sono mostrati piuttosto influenti gli aspetti legati all'insicurezza in fase di prenotazione e durante il soggiorno, in termini soprattutto di privacy, motivo per cui più persone stanno sempre più optando per la soluzione degli appartamenti interi rispetto a quella condivisa.

3.3.1 Motivazioni e ostacoli all'uso di Airbnb in letteratura

La crescente popolarità di Airbnb si è tradotta in un numeroso corpo di pubblicazioni recenti che hanno esaminato i fattori che spingono o scoraggiano i consumatori dallo scegliere Airbnb. Ad esempio, Guttentag (2015) ha proposto tre fattori d'attrattiva del servizio: prezzo, servizi e attrezzature domestiche, e autenticità; mentre Tussyadiah (2015) ha trovato sostenibilità, senso di comunità e benefici economici, quest'ultimi i più

significativi. Nowak e altri, in un'indagine effettuata su utenti Airbnb americani ed europei, ha trovato che le cinque ragioni principali della scelta del servizio erano economicità, posizione, autenticità esperienziale, cucina propria e unicità dell'abitazione. L'adozione di alloggi "tra pari" può essere motivata da fattori sociali, come i benefici sociali (Tussyadiah, 2016) e le interazioni sociali (Guttentag, Smith, Potwarka, & Havitz, 2017). La ricerca mostra inoltre che valore economico, comunità, atmosfera di casa e sostenibilità sono fattori importanti di motivazione dei consumatori di Airbnb (Guttentag, 2015; Liang, 2015; Tussyadiah, 2015), mentre sfiducia, mancanza di risparmi di costo, imprevedibilità sono stati individuati tra gli ostacoli all'uso di Airbnb (Liang, 2015; Tussyadiah & Pesonen, 2016a; Tussyadiah, 2015). Inoltre, altri studi hanno trovato che autenticità (Guttentag et al., 2017), novità (Guttentag, 2016), interazioni sociali (Stors & Kagermeier, 2015; Tussyadiah, 2015), benefici e funzionalità di casa (Guttentag, 2016) e affinità al trend (Mohlmann, 2015) influenzavano le decisioni di adozione di Airbnb da parte dei consumatori. Altri fattori come insicurezza, incertezza o rischio percepito (Mao & Lyu, 2017), sfiducia (Tussyadiah & Pesonen, 2016a) e mancanza di familiarità con la piattaforma (Tussyadiah & Pesonen, 2016) sembrano ugualmente avere un ruolo importante nello stesso contesto. Ad esempio, Guttentag (2016) ha condotto uno studio di segmentazione dei consumatori basato sulle motivazioni e ha trovato che gli intervistati erano fortemente attratti ad Airbnb da attributi pratici e meno a quelli esperienziali. Tussyadiah e Pesonen (2016a), nell'esplorare spinte e barriere agli alloggi condivisi tra privati, solo due fattori di motivazione si sono dimostrati rilevanti per le decisioni dei consumatori, ovvero gli aspetti economici e sociali. In un'indagine del 2017 sul perché i consumatori scelgano Airbnb, Mao e Lyu hanno trovato che le attese di

un'esperienza unica e il valore percepito da questi influenzavano positivamente la loro attitudine verso Airbnb, mentre il rischio percepito aveva un effetto negativo sulla stessa.

Cheng e Jin (2018) hanno notato, da un'indagine su un'insieme di recensioni online, come gli elementi principali considerati dagli utenti Airbnb riguardassero: la *posizione* dell'alloggio, in termini di accessibilità ai trasporti, attrazioni turistiche e luoghi d'interesse, di sicurezza del quartiere, di disponibilità di parcheggi, ecc; i *servizi*, le attrezzature e l'ambiente fisico della casa; e infine *l'host*, in termini di disponibilità e aiuto di esso, flessibilità e comunicazione. A risultati simili sono giunti Ju, Back, Choi e Lee (2018) che, indagando gli attributi di qualità del servizio Airbnb e i loro effetti sulla soddisfazione del cliente, hanno concluso che gli ospiti in tale contesto di alloggio sono coinvolti in almeno tre componenti esperienziali: il *sito web o l'app*, da visitare per cercare le alternative di viaggio e pagare, a cui sono associati attributi come sicurezza, efficienza in termini di facilità d'uso, design d'interfaccia, velocità di caricamento, aggiornamento, reattività in termini di customer care, problem solving, compensi e rimborsi in caso di problemi o cancellazioni; *l'host*, col ruolo d'interagire e aiutare gli ospiti durante il soggiorno, cui gli utenti associano attributi legati alla sua personalità e attitudine, come disponibilità all'aiuto e risoluzione problemi, cordialità, accoglienza, comprensione, gentilezza, discrezione; il *servizio di alloggio in sé*, prodotto principale, in termini di posizione, stanza e casa, con attributi come pulizia, comodità del letto, facilità d'accesso alla proprietà, a trasporti pubblici, attrazioni turistiche, tranquillità e sicurezza del quartiere, stanze e casa ben fornite e arredate. Anche Wang, Hung e Li (2018) sono arrivati a tre aspetti diversi che l'utente considera per la scelta dell'alloggio: in primis *igiene e pulizia* in aree comuni, stanze e bagni, asciugamani puliti, lenzuola, assenza di

odori particolari, zanzare, topi, formiche e insetti; *qualità del servizio e dell'ambiente generale*, inteso come atmosfera, comunicazione e interazione con l'host; infine, *strutture e equipaggiamento della stanza*.

3.3.1.1 Motivazioni

Price value e benefici economici

I benefici economici sono tra i principali fattori a supporto delle decisioni di utilizzo di Airbnb da parte dei consumatori. Alcuni autori parlano di "perceived value", che rappresenta "the consumer's overall assessment of the utility of a product based on perceptions of what is received and what is given up"[44]: il valore percepito corrisponde cioè alla valutazione complessiva che il consumatore fa dell'utilità di un prodotto sulla base di cosa ha percepito di ricevere e cosa invece ha ceduto. Diversamente da quest'ultimo costrutto sintetico, il valore di prezzo è spesso concepito come una dimensione di valore insieme al valore emozionale, valore sociale, valore qualitativo e altri tipi di valore (vedi Sweeney & Soutar, 2001; Walsh, Shiu, & Hassan, 2014). "Price value is a cognitive tradeoff between the perceived benefits of the offering and the specific monetary cost for using it"[45]. Diversi studi mostrano che tale valore monetario, economico è critico nella scelta di Airbnb (Guttentag, 2016; Mao & Lyu, 2017; Satama, 2014; Tussyadiah & Pesonen, 2016a; Yang & Ahn, 2016). Anche Tussyadiah e Pesonen

[44] ZEITHAML, V.A., 1988, *Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence*, Journal of Marketing.
[45] VENKATESH, V., THONG, J. Y., & XU, X., 2012, *Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology*, MIS Quarterly.

(2016a) supportano la significatività degli aspetti di risparmio di costo, suggerendo che l'aspetto economico è un fattore di spinta per i consumatori all'uso di alloggi condivisi tra pari.

Autenticità

L'autencità è spesso considerata come fondamentale nell'esperienza di alloggio con Airbnb. Tale concetto è stato estensivamente applicato nel campo turistico per esaminare prodotti o esperienze turistiche (tra gli altri, Hughes, 1995; Wang, 1999). Nel contesto di Airbnb, l'autenticità è definita come "Airbnb consumers' recognition of real experiences of staying at an Airbnb property"[46], ovvero come riconoscimento e apprezzamento di esperienze reali di alloggio in Airbnb da parte degli utenti della piattaforma. L'importanza dell'autenticità è stata sottolineata in numerosi studi passati, tra cui Lamb che ha riportato, come spinta primaria all'uso di alloggi tra pari, un "authenticity seeking behavior"[47], ovvero un comportamento, un'attitudine di ricerca d'autenticità. Anche un report della banca d'affari Morgan Stanley (Nowak et al., 2015) ha trovato come l'esperienza autentica fosse una delle motivazioni più forti all'uso di Airbnb. Più recentemente, infine, Poon and Huang (2017) hanno confermato che un'esperienze autentica locale è un fattore d'attrattiva unico dell'alloggio tra privati.

[46] LIANG, L. J., 2015, *Understanding repurchase intention of Airbnb consumers: Perceived authenticity, EWoM and price sensitivity*, University of Guelph.
[47] LAMB, Z., 2011, *Rethinking authenticity in tourist experience: Analyzing the motivations of travelers in person-to-person hospitality networks*, Master's thesis, The University of Chicago.

Quindi, l'autenticità può essere considerata un importante fattore di spinta per le decisioni dei consumatori Airbnb.

Novità

La novità è generalmente definita come "the degree to which the consumer desires to obtain information about or experience new products"[48]: tradotto, il grado a cui il consumatore desidera informarsi su nuovi prodotti e/o provarli. La nozione di ricerca di novità appena illustrata è coerente con il grado d'innovatività della persona, che rappresenta "one's tendency to adopt innovations"[49], ovvero la tendenza ad adottare innovazioni. La novità è anche concettualmente simile a ciò che Mao e Lyu (2017) hanno chiamato "unique experience", ovvero esperienza unica, definita come le sensazioni personali dei viaggiatori derivate dal partecipare in prodotti e servizi turistici non standardizzati ma personalizzati. Sempre secondo il professor Guttentag (2016), chi cerca cose nuove potrebbe essere attratto da Airbnb in quanto tale piattaforma è in grado di offrire un'esperienza di viaggio più particolare e originale di quelle delle tradizionali forme di alloggio.

Servizi e funzionalità dell'alloggio

I benefici della casa rappresentano gli attributi funzionali di una casa che un alloggio Airbnb in genere garantisce: Guttentag ad esempio parla di "household amenities, homely feel and large space"[50], ovvero di servizi e dotazioni domestici, atmosfera e

---

[48] MANNING, K. C., BEARDEN, W. O., & MADDEN, T. J., 1995, *Consumer innovativeness and the adoption process*, Journal of Consumer Psychology.
[49] GUTTENTAG, D., 2016, *Why tourists choose Airbnb: a motivation-based segmentation study underpinned by innovation concepts*, Canada: University of Waterloo.
[50] Vedi nota precedente.

sensazione di casa e uno spazio più ampio a disposizione. Gli alloggi Airbnb offrono infatti molti benefici simili a quelli di un ambiente di casa. Alcuni turisti possono preferire la sensazione di essere a casa e l'accesso a elettrodomestici e servizi pratici residenziali come una cucina completa, una lavatrice e una lavastoviglie, rispetto ad una camera di hotel che, pur con altri vantaggi, non può garantire questo tipo di cose.

Nella struttura teorica di co-creazione di valore con Airbnb di Johnson e Neuhofer's (2017), un elemento chiave è la casa Airbnb, descritta come "a home away from home"[51], ovvero una casa lontana da casa, che include caratteristiche di una vera casa come una camera da letto e una cucina. Tali benefici della casa rispecchiano il principale prodotto fisico che gli ospiti ricevono con Airbnb. L'indagine effettuata da Nowak ed altri nel 2015 su utenti americani ed europei ha indicato che avere una propria cucina a disposizione nell'appartamento era una delle ragioni principali per la scelta di Airbnb, enfatizzando quindi la significatività dei servizi della casa.

Interazioni sociali

Airbnb favorisce interazioni dirette tra host e ospiti, permettendo ai turisti di connettersi con le comunità locali e di condividere le rispettive esperienze personali. Di conseguenza, l'opportunità d'interazione personale gioca un ruolo fondamentale quando si sceglie di soggiornare in una struttura Airbnb. L'aspetto sociale di una tale esperienza include l'interazione con host e persone del luogo ad esempio per fare nuove conoscenze e amicizie ed ottenere consigli e dritte dall'host su ristoranti, attrazioni e quartieri locali:

[51] JOHNSON, A.G., & NEUHOFER, B., 2017, *Airbnb: an exploration of value co-creation experiences in Jamaica*, International Journal of Contemporary Hospitality Management.

“vacationers choosing Airbnb would like to get to know new people and to receive travel recommendations from the host”[52]. Camilleri e Neuhofer, nel loro studio condotto nel 2017, affermano che la pratica sociale evidenzia le occasioni e i momenti in cui host e ospite spendono tempo interagendo tra loro. Tali interazioni con gli ospiti includono fare da guide ad essi, dar loro informazioni sui trasporti locali, portarli in spiaggia o presentarli ad amici. Pertanto, il consumo collaborativo offerto da Airbnb offre opportunità d’interagire socialmente con persone locali come con l’host.

3.3.1.2 Ostacoli e limiti

Rischio percepito

Un fattore comunemente citato come ostacolo all’adozione di Airbnb è il rischio percepito, definito come “uncertainty felt regarding possible negative consequences of consuming a product or service”[53]: ovvero, incertezza provata con riguardo alle possibili conseguenze negative del consumo di un prodotto o servizio. Kim, Ferrin e Rao (2008) sostengono che il rischio percepito dal consumatore è l’idea di credere in possibili risultati negativi che potrebbero accadere da un acquisto. Mao e Lyu (2017) hanno invece descritto il rischio percepito associato all’utilizzo di Airbnb come un’aspettativa soggettiva di una perdita potenziale, mentre si ricerca un risultato desiderato. Quindi, in generale, il rischio percepito rappresenta tutte le possibili conseguenze negative dell’utilizzo di Airbnb, che porebbero verificarsi secondo i consumatori.

[52] STORS, N., & KAGERMEIER, A., 2015, *Motives for using Airbnb in metropolitan tourism: why do people sleep in the bed of a stranger?*, Regions Magazine.
[53] FEATHERMAN, M. S., & PAVLOU, P. A., 2003, *Predicting e-services adoption: A perceived risk facets perspective*, International Journal of Human-computer.

Sfiducia

La sfiducia nella piattaforma di Airbnb e nel singolo host inibisce i consumatori dallo scegliere Airbnb come alternativa di alloggio. La fiducia rappresenta la disponibilità dei consumatori a partecipare a scambi sociali che comportano incertezza nei confronti della controparte, ma che sono anche potenzialmente remunerativi e gratificanti. Satama (2014), in maniera analoga, definisce la fiducia nel contesto di Airbnb come disponibilità ad affidarsi ad un partner di scambio, "accepting a position of vulnerability and trusting that the exchange partner will fulfill his or her part"[54], ovvero accettando una posizione di vulnerabilità e confidando sul fatto che poi la controparte faccia il proprio. Olson (2013) ha trovato che i timori percepiti dai consumatori riguardo alla partecipazione alla sharing economy erano barriere chiave al consumo collaborativo. Anche Botsman e Rogers (2010) hanno presupposto che il consumo collaborativo significa comunque fidarsi di sconosciuti. Tussyadiah e Pesonen (2016) definiscono la sfiducia in questo ambito come "the lack of interpersonal trust between the guest and the host, lack of trust toward technology, and lack of trust toward Airbnb"[55], ossia la mancanza di fiducia interpersonale tra host e ospiti, verso la tecnologia e verso la piattaforma Airbnb.

Scarsa conoscenza e familiarità

Data la relativa novità nel settore turistico del modello collaborativo di alloggio tra pari e di Airbnb stessa, si può avere ancora scarsa conoscenza di quest'alternativa e poca

[54] SATAMA, S., 2014, *Consumer adoption of access-based consumption services-Case AirBnB*, Finland: Aalto University.
[55] TUSSYADIAH, I. P., & PESONEN, J., 2016a, *Drivers and barriers of peer-to-peer accommodation stay: an exploratory study with American and Finnish travellers,* Current Issues in Tourism.

praticità con la piattaforma, attiva da poco più di dieci anni, per una limitata esperienza passata di utilizzo. La mancanza di conoscenza o abilità d'uso potrebbero quindi essere percepiti come vincoli all'adozione di alloggi tra pari (Tussyadiah & Pesonen, 2016a). I consumatori possono cioè evitare compiti e azioni per lo svolgimento dei quali credono di non avere le capacità necessarie.

"In the sharing economy, where the product offering is still considered new and innovative, self-efficacy affects consumer attitude toward sharing applications"[56]. Tussyadiah nel 2015 ha individuato l'efficacia e la praticità personale come barriere importanti negli affitti di alloggi tra pari, suggerendo che un incremento nella familiarità con la piattaforma potrebbe ridurre tali ostacoli al consumo collaborativo. Infine, Yang, Tan e Li in un'indagine del 2018 hanno notato come le esperienze precedenti di viaggio, di individui cioè che hanno già usato questa tipologia di alloggi e ne sono rimasti soddisfatti, e la padronanza tecnologica della piattaforma e dei suoi strumenti, con i giovani in tal senso più a loro agio, siano importanti fattori esplicativi della scelta degli alloggi condivisi.

3.3.1.3 Altri fattori rilevanti

La letteratura suggerisce inoltre la rilevanza concettuale di diversi altri concetti teorici: So, Oh e Min (2018), ad esempio, indicano le "pressioni normative", ovvero quelle pressioni esercitate nell'individuo da norme sviluppate tramite influenze esterne e interpersonali. Due forme di norme soggettive sono di particolare rilevanza per

[56] ZHU, SO, & HUDSON, 2017, *Inside the sharing economy: Understanding consumer motivations behind the adoption of mobile applications*, International Journal of Contemporary Hospitality Management.

l'adozione di Airbnb: l'influenza sociale e l'affinità al trend. La prima rappresenta "the extent to which the consumer's important others such as friends and family believe he or she should use the focal product or innovation"[57], ovvero la misura in cui amici e familiari del consumatore credono che esso dovrebbe utilizzare il prodotto principale, tradizionale, piuttosto che uno innovativo. Analogamente, dato che i modelli di sharing economy e consumo collaborativo stanno emergendo come nuovo trend, cambiando la pianificazione e il comportamento di viaggio dei viaggiatori odierni, anche la seconda è un'importante norma sociale. "Trend affinity occurs when the consumer wishes to follow such a trend or seeks to use innovative and fashionable products and services such as Airbnb"[58]: ovvero, c'è affinità con tale trend quando il consumatore decide di seguirlo e di essere innovativo, utilizzando nel caso degli alloggi servizi come Airbnb.

Secondo Tussyadiah e Pesonen (2016a) anche la sostenibilità, che riflette le convinzioni che il consumo collaborativo possa ridurre lo sviluppo e la produzione di nuovi prodotti e l'uso delle risorse e delle materie prime, così come sostenere la comunità e l'economia locale, potrebbe influenzare la decisione del consumatore di scegliere Airbnb. "Consumers may feel such sustainable marketplaces can optimize the environmental, social, and economic impacts of consumption in order to better achieve sustainability"[59]. Mao e Lyu (2017), infine, includono tra i fattori appena nominati il passaparola, ovvero le conversazioni personali e lo scambio di pareri tra consumatori riguardo prodotti e servizi,

[57] VENKATESH, V., THONG, J. Y., & XU, X., 2012, *Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology*, MIS Quarterly.
[58] MOHLMANN, M., 2015, *Collaborative consumption: Determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again*, Journal of Consumer Behaviour.
[59] LUCHS, M., NAYLOR, R. W., ROSE, R. L., CATLIN, J. R., GAU, R., KAPITAN, S.,…SIMPSON, B., 2011, *Toward a sustainable marketplace: Expanding options and benefits for Consumers*, Journal of Research for Consumers.

tra cui Airbnb, soprattutto elettronicamente. Anche Zervas, Proserpio e Byers (2015) lo confermano, sottolineando ad esempio il ruolo delle recensioni online, come guida significativa del comportamento dei consumatori: queste infatti offrono vari spunti e informazioni sulle esperienze di consumo, sottolineando le caratteristiche del servizio che i consumatori trovano più importanti per la loro soddisfazione, sia nella dimensione fisica che in quella sociale.

I ricercatori Yang, Tan e Li in un'indagine del 2018 hanno ipotizzato una serie di fattori esplicativi della scelta di alloggi *home-sharing,* rispetto agli hotel. Innanzitutto, la cosiddetta "tripografia" dei turisti, ovvero le caratteristiche comportamentali legate al viaggio, come lo scopo del viaggio, la spesa, il tempo di pianificazione, la presenza o meno di bambini, la dimensione del gruppo di viaggio, gli interessi culturali…Hanno trovato ad esempio che si sceglieva più Airbnb, rispetto a hotel, in caso di gruppi più numerosi, viaggi più lunghi e con amici, con interesse a anche a partecipare a più attività tipiche della destinazione. Sono rilevanti inoltre le caratteristiche socio-demografiche dei turisti come genere, età, contesto etnico e sociale e livello d'istruzione, che combinate nel turista considerato enfatizzano alcuni attributi del viaggio o alloggio piuttosto che altri: è chiaro, ad esempio, come un giovane cercherà cose diverse da un anziano. Influiscono infine anche le caratteristiche della destinazione, come costo degli affitti, offerta di alloggi e tasso di criminalità del luogo: importante per incoraggiare transazioni con Airbnb infatti non è solo un prezzo basso, ma anche un'offerta adeguata e la sicurezza del posto.

3.3.2 Metodo d'indagine e gruppo intervistato

L’approccio utilizzato per l’indagine è stato di tipo qualitativo, consentendo questo di esplorare i fattori sottostanti che hanno motivato o limitato l’adozione di Airbnb da parte dei consumatori rispetto ad altre alternative di alloggio, hotel in particolare. Consente inoltre di verificarne la rispondenza o meno a quelli già presenti in letteratura, emersi cioè da studi pubblicati in passato: se ne possono trovare alcuni nuovi o che comunque non avevano mostrato una gran rilevanza in altri casi; così come, al contrario, possono non emergere elementi risultati molto importanti in altre indagini. Un’intervista infatti permette di conoscere meglio l’esperienza vissuta dai turisti, tramite una loro diretta testimonianza, e il loro comportamento complesso d’acquisto e consumo.

Le interviste sono durate mediamente circa venti minuti e in ogni caso non oltre i trenta. Quanto ai rispondenti, coerentemente con questo tipo e metodo d’indagine, è stato scelto un gruppo piuttosto ristretto dimensionalmente. In totale sono state venticinque le persone che hanno partecipato: la distribuzione di queste in termini di genere è stata piuttosto equilibrata, con una lieve superiorità di partecipazioni maschili. Quanto ad età e professione, la maggior parte degli individui ascoltati era formata da studenti universitari della Facoltà di Economia dell’Università Politecnica delle Marche di Ancona, con i restanti iscritti ad altre Facoltà o appena laureati. Dato che nessuno supera i venticinque anni, tutti sono riconducibili alla generazione dei millennials, principale segmento di utenti della piattaforma: non casualmente infatti tutti gli intervistati conoscono ed hanno utilizzato almeno una volta Airbnb nella loro vita.

Le interviste esordivano con una presentazione del sottoscritto, del contesto e del motivo dell’indagine. Proseguivano con l’illustrazione del metodo d’intervista, che non

consisteva in domande specifiche a risposta positiva o negativa, né a risposta multipla o in scala di gradimento, come in questionario standard, bensì in una conversazione libera: una serie di domande aperte per introdurre l'argomento e guidare il racconto su certi temi. L'intervistato era in libero di parlare di ogni aspetto che ricordava dell'esperienza, dopo averla contestualizzata, senza doversi preoccupare di dare risposte giuste o sbagliate. Le interviste sono rimaste in forma anonima e sono state registrate, su consenso del partecipante. Per scremare i rispondenti, sono state poste due domande introduttive in cui si chiedeva loro se conoscessero Airbnb e se avessero mai utilizzato tale piattaforma per prenotare una sistemazione. In caso negativo, veniva richiesto il motivo della sua non utilizzazione: mancanza di conoscenza, timore e diffidenza verso il servizio, influenza e passaparola negativo di amici, parenti o di recensioni online, ecc. In caso di risposta affermativa invece, veniva chiesto di rievocare, contestualizzare e parlare della loro esperienza più recente, o più di una se possibile, innanzitutto in termini di frequenza di destinazione, periodo e frequenza di utilizzo. Venivano toccati e sviluppati diversi argomenti nell'intervista, ma l'intervistato era principalmente guidato verso le tematiche principali e centrali per l'indagine.

Innanzitutto, il grado di soddisfazione in seguito all'esperienza di alloggio sia in assoluto, sia rispetto alle attese e in confronto ad offerte alternative, di hotel tradizionali ad esempio. "Consumers develop expectations about a product before purchasing a product or service. Subsequently, they compare actual performance with those expectations"[60]. Per dare un'esperienza di alloggio gradevole al cliente, bisogna capire le sue attese e

[60] WANG S., HUNG K., LI M., 2018, *Development of measurement scale for functional congruity in guest houses*, Journal of Tourism Management.

ridurre il gap tra esse e l'offerta che effettivamente esso riceve e percepisce. Secondo Liang, Choi e Joppe (2017), inoltre, la soddisfazione può basarsi sia sulla transazione e sui vari aspetti legati al processo d'acquisto sulla piattaforma Airbnb, sia sull'esperienza relativa al soggiorno in sé in un alloggio Airbnb, inclusa l'interazione con l'host, che l'ospite può comparare con le sue precedenti esperienze.

Come logica conseguenza di quanto appena descritto, la discussione veniva poi indirizzata sui principali fattori che li hanno motivati a scegliere di alloggiare in un airbnb, e al contrario di quelli che non hanno apprezzato e che li potrebbere bloccare dallo scegliere la piattaforma, anche suggerendone qualcuno emerso da ricerche precedenti. Si invitava i rispondenti a nominare sia gli elementi positivi di Airbnb che quelli negativi, legati: all'app e sito in sé, come facilità e velocità d'uso, sicurezza e privacy, informazioni vere, aggiornate e complete; all'host e all'interazioni con esso, come disponibilità all'aiuto, gentilezza, *problem-solving*, flessibilità nel check-in/out; infine al servizio di alloggio in sé, ad esempio pulizia, sicurezza, posizione, arredo e funzionalità della casa o stanza.

3.3.3 I risultati: le risposte degli intervistati

Tutti gli intervistati hanno confermato di conoscere Airbnb, cosa del tutto normale considerando che il gruppo come detto era composto da soli giovani, studenti o neolaureati: tutti hanno infatti iniziato a viaggiare ed organizzare autonomamente le proprie vacanze ed alloggi quando la piattaforma era già nata, affermata e ormai nota nel settore. Un altro conto invece è quanto spesso questa sia utilizzata, quanto sia

apprezzata e quanto soddisfatti siano stati gli intervistati dalle relative esperienze di alloggio.

Tutti hanno sostenuto di aver utilizzato il sito o l'applicazione Airbnb almeno una volta, ad eccezione di un ragazzo che, pur conoscendola, ha deciso di non utilizzarla preferendole Booking.com., sostanzialmente ritenuta più affidabile, con un meccanismo di prenotazione più veloce e meno arbitrario e con un'offerta quantitativamente più ampia e valida. "Airbnb rappresenta l'ultimo sito che prendo in considerazione quando devo prenotare notti in trasferta, pertanto non l'ho mai usato". Tra gli altri, invece, prevale un utilizzo di Airbnb piuttosto regolare in termini di frequenza, dalla singola fino alle quattro volte l'anno, variabile a seconda del numero di vacanze o weekend che l'intervistato riesce a fare fuori porta. Le risposte registrate confermano comunque come la piattaforma sia tra le più scelte, se non la più scelta, dai giovani in sede di prenotazione e organizzazioni dei propri soggiorni lontano da casa. "Airbnb è praticamente l'unica piattaforma che utilizzo per prenotare le mie vacanze da almeno 5 anni a questa parte. Di media lo utilizzo 1-2 volte l'anno, per le vacanze estive ed i weekend in città". O anche: "Utilizzo Airbnb di media 2-3 volte all'anno: dipende dal numero di vacanze che riesco a totalizzare. È il sito che direi quasi esclusivamente uso per ogni soggiorno in Italia o all'estero: l'ultima volta è stato a Berlino."

La maggior parte delle conversazioni era comunque focalizzata sugli attributi positivi e negativi di Airbnb, in assoluto e in confronto a concorrenti come Expedia e Booking o hotel di media fascia. Quanto al sito e all'app, in quasi tutti i casi è stato toccato il tema della semplicità, rapidità e comodità d'uso della piattaforma. Ad esempio: "Il sito è molto

user-friendly. Mi piace la chat diretta con l'host**,** molto facilitata rispetto ad altri portali come Expedia o Booking, dove delle volte è impossibile contattare la struttura ricettiva"; oppure "Il sito Arbnb permette facilmente di trovare la sistemazione migliore, visualizzando direttamente nella mappa la posizione dell'alloggio con il relativo prezzo. Sito online e applicazione offrono gli stessi servizi, questo permette al soggetto fruitore di scegliere indifferentemente se utilizzare l'una o l'altra modalità"; o ancora "Per quanto riguarda il funzionamento del sito, la velocità d'utilizzo e la possibilità di contattare direttamente l'host rendono il servizio particolarmente efficace".

Alcuni ne hanno sottolineato l'ampiezza dell'offerta, sostanzialmente illimitata ad oggi. "Dall'app in pochi minuti puoi già prenotare stanze o appartamenti di ogni tipo"; "Airbnb è un sito che permette di trovare sia una sistemazione provvisoria in una singola stanza che un intero appartamento di lusso, offrendo un ampio range di possibilità differenti a livello monetario oltre che esperienziale; permette, dunque, di adeguare le necessità di ciascun cliente alla giusta sistemazione". Altri apprezzano la chiarezza degli annunci ("Airbnb mi sembra più user-friendly, mi ci trovo meglio, trovo subito quello che cerco, gli annunci e le foto sono chiari") o l'utilità delle recensioni ("Aspetto positivo della prenotazione è poter fare affidamento alle recensioni degli altri clienti per un host", "Per capire l'affidabilità o meno dell'host e di quanto da lui dichiarato nel sito, è utile poter leggere le recensioni lasciate dagli ospiti che in precedenza hanno alloggiato nell'appartamento"). Tra gli attributi positivi della piattaforma sono emersi anche la comodità di pagamento ("La transazione di pagamento online è avvenuta senza alcun problema","Con la transazione non abbiamo avuto problemi nel sito") e la flessibilità in termini ad esempio di cancellazione e rimborso ("Trovo inoltre particolarmente utile e

funzionale la possibilità che questi mezzi offrono per quanto riguarda il poter disdire all'ultimo momento con relativo rimborso, ovviamente nei tempi comunicati”).

Non sono mancati comunque commenti negativi, riguardo soprattutto alla modalità di prenotazione, ad esempio lamentando il fatto che in alcuni casi “non è possibile prenotare direttamente, come per gli hotel, ma è necessario attendere la conferma dell’host. Dal punto di vista dell’host penso che la possibilità di conferma rappresenti una tutela, ma per me cliente è solo uno svantaggio: alcuni host rispondono velocemente, altri fanno perdere tempo”. Analogamente: “non sopporto l'idea della possibilità per l’host di rifiutare la mia prenotazione in maniera arbitraria, per esempio in base a feedback o in base al fatto che il mio profilo non susciti in lui gradimento sufficiente”. Un altro intervistato invece: “Non sopporto il sistema di riconoscimento facciale per l’identificazione che tende a rallentare il processo a mio avviso in maniera totalmente insensata e più di una volta facendomi perdere molto tempo. Oltre a questo, non mi aggrada nemmeno che prima di prenotare non puoi vedere esattamente dove sia l’esatta posizione dell’alloggio e alcune volte non mi sono trovato esattamente nel posto in cui desideravo stare”.

Anche per l’host ci sono stati giudizi positivi e negativi. In molti tra gli intervistati ne hanno sottolineato la reperibilità e disponibilità, in termini di aiuto e assistenza in caso di problemi o particolari esigenze: “l'host è stato piuttosto discreto ma a nostra disposizione per qualsiasi necessità”; oppure “la proprietaria si è mostrata molto disponibile ogni volta che l'abbiamo cercata”; infine “l’interazione avviene direttamente con l’host, che spesso e volentieri si è dimostrato gentile e super disponibile per qualsiasi

cosa”. Diversi altri hanno invece parlato della flessibilità nei termini della prenotazione e del soggiorno, soprattutto in termini di *check-in* e *check-out*. “Mi piace molto anche il fatto che molti property manager di airbnb utilizzino il *self check-in*, ossia la possibilità per il cliente di entrare in appartamento digitando un codice tramite un apposito sistema con tastiera. Questo è bellissimo perché non mi dà limiti di orari per il check-in ed evita l’attesa che si può creare nel recarsi a ritirare le chiavi in agenzia”. Un altro, sullo stesso tema: “Mi piace poi la libertà e flessibilità del sistema e degli host, ad esempio per check-in e check-out”. Ancora: “Altro aspetto positivo per cui scelgo Airbnb come piattaforma principale per scegliere l’alloggio per i miei viaggi è la flessibilità e disponibilità che fino ad ora ho incontrato negli host dei posti visitati, rispetto alla rigidità spesso riscontrata altrove, anche solo per il check-in”; infine, “addirittura ci hanno consentito di cambiare i termini della prenotazione, ospitando un nostro amico che si è aggiunto…disponibilissimi!”.

A scapito dell’host, è emersa la problematica della non sempre impeccabile affidabilità di essi e degli annunci da loro pubblicati, nonostante esistano diversi meccanismi di verifica dell’identità e le recensioni di ospiti precedenti. Tra i soddisfatti in quel tema: “La casa non ha deluso le aspettative rispetto a quanto dichiarato nell’annuncio”; “Nelle mie esperienze passate, quanto segnalato sul sito stesso è risultato sempre corrispondente alla realtà dei fatti”. Altri invece hanno sottolineato come quanto mostrato nell’annuncio non corrispondesse poi fedelmente alla realtà: “unica pecca che la qualità e le dimensioni reali dell’appartamento fossero minori rispetto alle foto mostrate nel sito”; o anche “non sempre totale affidabilità degli host e degli annunci pubblicati rispetto alla realtà: dovevo avere una stanza in un appartamento, ma sono finito in una cucina a dormire in un

divano…preferisco personalmente un airbnb con più recensioni e un po' più costoso, rispetto all'alloggio a prezzo stracciato ma con meno tutele e garanzie". Tema toccato anche dall'unico intervistato che non ha mai utilizzato la piattaforma: "per mia natura sono portato a diffidare di un'ospitalità offerta direttamente da privati, preferendo quindi cercare su piattaforme che ritengo più affidabili, quali ad esempio Booking".

Con riguardo alla qualità del soggiorno ed agli aspetti positivi del servizio di alloggio in senso stretto, molti hanno nominato gli elettrodomestici e i servizi tipici della casa come la presenza di una cucina, di una lavastoviglie o di una lavatrice, oltre all'"atmosfera" di casa. Ad esempio, "utilizzo questo portale per sentirmi come a casa ogni volta che viaggio", oppure "il fatto di avere poi attrezzature che rendono l'alloggio airbnb molto piu simile a casa, rispetto alla stanza di un hotel: ad esempio la cucina e diversi elettrodomestici, con la possibilita di prepararsi autonomamente da mangiare e mangiare dentro casa…l'ultima volta poi ho avuto anche la fortuna di avere una smart tv con netflix compresa nel pacchetto e ho visto per vedermi una serie, come se fossi a casa mia". Anche la posizione è stato un fattore piuttosto comune tra le risposte: "Personalmente parlando, uno dei fattori che mi induce a scegliere un alloggio airbnb è la posizione, avendo a disposizione molta scelta in prossimità dei principali siti attrattivi..l'alloggio risultava essere molto comodo, in quanto vicino alla fermata della metropolitana diretta in centro"; "Si trovano appartamenti in posizioni più centrali a parità di prezzo". Diversi intervistati hanno parlato anche di pulizia: "Oltre a ciò, non ho mai avuto problemi di pulizia"; "Mi sono trovata molto bene, la casa rispettava la descrizione letta sul sito ed era anche molto pulita"; infine "Non ho notato minor pulizia e privacy rispetto agli hotel".

L’aspetto economico di convenienza di tale alternativa di alloggio è emerso come il fattore principale di spinta degli intervistati all’utilizzo di Airbnb, nominato praticamente da tutti, anche e soprattutto in confronto alle alternative più note di Booking ed Expedia. “Mi piace il fatto che le commissioni siano minori di altre *OTA (Online Travel Agencies*)…Questo dovrebbe garantire un prezzo più competitivo rispetto ad altri siti”; “Un aspetto fondamentale per cui preferisco airbnb agli hotel ad esempio è il prezzo, cosa a cui, essendo ancora giovane e studente, guardo di più”; “Economicamente molto conveniente…stanze o appartamenti di ogni tipo, a prezzi molto bassi rispetto a Booking o Expedia ad esempio”; “Utilizzo varie volte all’anno Airbnb o Booking in base a prezzo soprattutto…prezzo anche basso”, “Trovo che sia un’ottima soluzione per coloro che vogliano soggiornare *low-cost*…Ho avuto l’occasione di visitare una città spendendo poco per il soggiorno”; “La utilizzo principalmente perché con Airbnb si riescono a trovare alloggi praticamente ovunque a prezzi competitivi rispetto alle altre piattaforme di prenotazioni online”; “I prezzi sono tendenzialmente più competitivi rispetto agli hotel”; “In generale la sistemazione ha superato le aspettative e l’ho anche preferita ad un hotel dato il risparmio economico che c’è stato”.

Anche l’aspetto sociale ed esperienziale è stato in qualche caso citato come motivazione all’utilizzo di Airbnb, in termini d’interazioni con l’host, altri ospiti e residenti locali. Gli host (studenti) sono stati gentilissimi e ci hanno fatto vedere un po' di vera vita berlinese”, o anche “Gli host sono in genere più disponibili a socializzare e fornire indicazioni”, “…mi ha consentito di conoscere persone molto disponibili e simpatiche, pronte a consigliarci dove andare e a integrarci nelle loro giornate”. Per molti inoltre Airbnb consente di vivere il soggiorno fuori porta in maniera più autentica di quanto si

farebbe alloggiando in un hotel ad esempio, in cui tutto è spesso più professionale e di conseguenza più “freddo”. Tra i commenti su questo tema: “Si trovano alloggi più “autentici” rispetto alle camere di hotel, come appartamenti in condomini abitati anche da persone del posto o anche in villette mono/bifamiliari”; “Si ha l’occasione di viversi in maniera più realistica la città che si è scelto di visitare…Credo che il bello sia proprio la possibilità di stare a contatto con persone del luogo, principio su cui si regge un sito di alloggio condiviso”; infine, “soluzione economica, che mi ha consentito di apprezzare anche meglio la cultura berlinese e di conoscere giovani come me”.

Ma, accanto alla maggior possibilità di contatti e interazioni sociali, emerge l’aspetto negativo del rischio di privacy e di essere derubati, rispetto ad esempio alla tradizionale camera d’albergo. “In alcuni momenti ho sentito di avere poca privacy e anche un po' di timidezza nell’usare i servizi che l’host metteva a disposizione, come ad esempio la cucina”, oppure “A differenza di un hotel vero e proprio dove il rischio di essere disturbati è praticamente nullo, mi è capitato alcune volte di avere alcuni problemi per quanto riguarda la privacy”. E ancora: “Nel mio soggiorno a Bilbao, le possibilità di privacy erano più ridotte rispetto ad un appartamento, dal momento in cui ho soggiornato nello stesso appartamento in cui viveva la proprietaria”. Motivi che spingono alcuni a scegliere solo appartamenti interi, abbandonando l’ipotesi di condivisione dell’alloggio con l’host o con altri ospiti: “prenoto sempre appartamenti interi e non stanze, anche spendendo un pò di più, niente condivisione con host o altri ospiti per insicurezza e tendenza a non fidarmi di sconosciuti e paura di essere derubato più che altro”.

In generale comunque prevale un buon livello di soddisfazione riguardo alle esperienze vissute, descritte da molti come positive e funzionali, nonostante qualche aspetto negativo. “Sono complessivamente soddisfatto delle mie esperienze con Airbnb, anche se ci sono anche alcuni aspetti negativi”, oppure “in generale, l’esperienza è stata economica e funzionale”, o ancora “Posso dire di ritenermi soddisfatto dell’esperienza”.

Un altro tema emerso in alcune risposte, strettamente collegato e conseguente al grado di soddisfazione per un prodotto o servizio, è l’intenzione di riutilizzo o di cambiamento della piattaforma Airbnb. “Trust was determined to be the mediator between transaction-based satisfaction and repurchase intention…transaction-based satisfaction has significant effects on experience-based satisfaction, trust and repurchase intention”[61]. I risultati dello studio di Liang, Choi e Joppe, cioè, dicono che la soddisfazione derivante dalla transazione e dall’esperienza con Airbnb influenzi positivamente il grado di fiducia sviluppato dall’utente e quindi le intenzioni di riutilizzo della piattaforma. Dalle interviste svolte ai fini del presente lavoro, emerge fondamentalmente la stessa relazione. “Nel complesso, è sicuramente un servizio che consiglierei ad altri e che io stesso continuerò ad utilizzare”. “L’ esperienza è stata in generale positiva e sono pronta a utilizzare nuovamente questa soluzione in futuro!”. Quindi in generale, il grado di soddisfazione ha confermato la sua influenza sulle intenzioni di riuso o cambiamento del servizio.

3.3.4 Discussione e implicazioni dei risultati

[61] LIANG L.J., CHOI H.C., JOPPE M., 2017, *Exploring the relationship between satisfaction, trust and switching intention, repurchase intention in the context of Airbnb*, International Journal of Hospitality Management.

Diversi risultati significativi sono emersi da quest'indagine per possibili sviluppi teorici futuri. Le risposte e i relativi spunti ottenuti dalle interviste realizzate contribuiscono alla letteratura in materia riunendo, conciliando e sintetizzando i risultati frammentari di pubblicazioni precedenti e offrendo un nuovo quadro per comprendere meglio i fattori di spinta e quelli dissuasori dell'adozione di Airbnb da parte dei consumatori.

Implicazioni teoriche

Tra le risposte ricevute, alcune confermano i risultati di precedenti teorie e indagini in letteratura, altre se ne discostano. Alcuni fattori, come la mancanza di familiarità, la sostenibilità e l'aspetto di comunità, che erano stati precedentemente segnalati come influenti non sono sembrati guidare la scelta di Airbnb, mentre altri come privacy e insicurezza sono apparsi fattori significativi e critici per l'adozione di Airbnb, sebbene poco o mai considerati prima.

I risultati mostrano che l'aspetto economico e i benefici della casa sono, e sono stati, influenti nel determinare come gli intervistati consumatori percepiscono Airbnb come alternativa di alloggio. In particolare, in contrasto con lo studio di Hamari, Sjoklint e Ukkonen (2016), che ha mostrato che i benefici economici non avevano un'influenza significativa sull'attitudine verso il consumo collaborativo, le risposte alle interviste condotte hanno evidenziato il contrario rinforzando così precedenti pubblicazioni che suggerivano che prezzi contenuti e vantaggiosi (Tussyadiah, 2015), benefici economici (Yang & Ahn, 2016), o valore percepito (Mao & Lyu, 2017) motivavano i viaggiatori a scegliere la piattaforma in questione. Un altro esempio è lo studio condotto da Guttentag, Smith, Potwarka e Havitz (2017), che ha riferito l'importanza dell'autenticità

locale come motivazione chiave del viaggiatore all'uso di Airbnb: la nostra indagine ha però mostrato che, sebbene importante per alcuni, quando l'autenticità è considerata insieme ad altri elementi allo stesso tempo e confrontata con essi, il suo effetto nel formare attitudine o intenzioni comportamentali non è apparso relativamente così significativo.

I benefici e servizi della casa, come ad esempio la presenza di una cucina con relativi elettrodomestici annessi, sono emersi nel nostro studio come motivazioni relativamente importanti per la scelta di Airbnb. Ciò nonostante Tussyadiah e Pesonen (2016a) reported abbiano riportato tale elemento come trascurabile. I risultati del presente lavoro sono invece largamente coerenti su questo elemento con precedenti lavori in tema Airbnb (Satama, 2014; Yang & Ahn, 2016) e consumo collaborativo (Hamari et al., 2016). Risulta piuttosto carente la letteratura in termini di studi sull'importanza dei benefici domestici per la scelta di Airbnb, mentre il presente lavoro ha trovato come le attrezzature e l'atmosfera casalinga siano critici per le decisioni dei consumatori di scegliere Airbnb, sostenendo così i rilievi di Guttentag, Smith, Potwarka e Havitz (2017). Essendo risaputo che Airbnb offre una condizione di alloggio simile a quella di casa, è intuitivo che i benefici e servizi domestici possono giocare un ruolo significativo nel marketing di Airbnb.

L'importanza relativa dell'interazione sociale è sembrata essere trascurabile nei dati emersi dalle interviste effettuate. Tussyadiah (2015), Botsman e Rogers (2010) hanno evidenziato la significatività delle motivazioni sociali nel consumo collaborativo, il desiderio di conoscere nuove persone, interagire e connettersi con le comunità locali: ma

i risultati del nostro studio hanno mostrato che l'aspetto sociale diventava un incentivo irrilevante se considerato simultaneamente con altri importanti fattori potenzialmente concorrenti. Al di là della relativamente bassa importanza delle motivazioni sociali riscontrata, questo risultato potrebbe anche riflettere un trend crescente nel contesto di Airbnb dove sempre più consumatori stanno prenotando intere case o appartamenti piuttosto che condividere gli stessi con altri: cosa che appunto denota una ridotta importanza delle interazioni con altre persone durante il soggiorno.

Tra le variabili limitative, invece, sono emersi più risultati in contraddizione di ricerche precedenti che in loro conferma. Ad esempio, come alcune indagini passate sostenevano l'effetto negativo del rischio percepito sull'attitudine verso la piattaforma (Mao & Lyu, 2017) e l'intenzione di riutilizzo della stessa (Liang, 2015), le informazioni emerse dalle risposte registrate non rivelano una relazione così importante con attitudine e intenzioni: piuttosto spingono i consumatori a prendere delle precauzioni nell'utilizzo del sito. Come non è risultata critica, in termini negativi, nella formazione dell'attitudine dei consumatori intervistati la sfiducia verso l'host, contrapponendosi ai risultati di Tussyadiah e Pesonen (2016a), who hanno trovato nella sfiducia una barriera chiave alla scelta di Airbnb.

Inoltre, mentre precedenti ricerche hanno trascurato il ruolo di un ambiente sicuro di alloggio, i risultati del nostro lavoro suggeriscono invece che l'insicurezza percepita dagli utenti di Airbnb intervistati sia influente: soprattutto durante l'alloggio, in termini di privacy e di rischio di essere derubati. Lo è invece meno in fase di acquisto, dove gli intervistati non hanno manifestato particolari problemi. Basandosi sulla letteratura (Mao

& Lyu, 2017; Zhu et al., 2017), questo studio ha anche trovato che norme soggettive come l'influenza sociale del parere di amici e parenti si sono rivelate rilevanti sulle intenzioni di acquisto dei consumatori: in tal senso, alcuni hanno ammesso di aver iniziato ad utilizzare la piattaforma in quanto consigliati da amici. Tali risultati sono coerenti con quelli di Mao e Lyu (2017), che avevano trovato una relazione positiva tra norme soggettive e attitudine del consumatore verso Airbnb.

Implicazioni pratiche

I nostri risultati implicano diverse implicazioni pratiche per il settore dei viaggi online. Un particolare beneficio che lo studio in questione offre ai professionisti dell'industria è l'esame complessivo integrante la gran parte dei recenti studi su come i consumatori di Airbnb adottino o meno una tale innovazione di alloggio. Poche ricerche precedenti hanno offerto una tale panoramica comprendente tanto i fattori motivazionali quanto quelli dissuasori delle decisioni di scelta di Airbnb nello stesso quadro d'indagine.

Il presente lavoro ha infatti cercato di scattere ed offrire una grande fotografia di come i consumatori di Airbnb arrivino a scegliere (o non scegliere) tale piattaforma per i loro viaggi, cosa apprezzano e cosa no della stessa. Qualora i *marketer* considerassero ogni elemento di spinta e ostacolo singolarmente, ognuno potrebbe mostrarsi rilevante per la soddisfazione e l'intenzione di utilizzo: cosa che potrebbe portare gli stessi a considerare tutte le variabili nei loro programmi di marketing. Una domanda critica in questo caso è se i marketer dovrebbero allocare un pari ammontare di risorse per ogni variabile. Un'importante conseguenza di tale modello simultaneo, la cui efficacia potrebbe anche essere migliorata con supporto statistico, è stata la dimostrazione che alcuni dei fattori

tanto indicati dalla letteratura come influenti per i consumatori, come autenticità ed interazioni sociali, non hanno mostrato un'importanza così significativa, se confrontati ad altri elementi emersi dalle interviste. Una serie di ricerche di questo tipo aiuteranno eventualmente ad allocare risorse limitate a disposizione in maniera più efficiente e competitiva.

Altre implicazioni pratiche sono legate ad alcuni aspetti specifici dell'indagine effettuata. Ad esempio, gli effetti significativi dei benefici domestici e di quelli economici suggeriscono che, nel settore di alloggio condiviso tra pari, sviluppare un prodotto con buon rapporto qualità-prezzo che garantisca un soggiorno piacevole ed un ambiente familiare, di casa, è di fondamentale importanza. Anche fattori derivanti dal contesto sociale, come seguire un trend sociale e l'influenza di amici e parenti, potrebbero influenzare le intenzioni di alcuni utenti di Airbnb. Infine, insicurezza e mancanza di privacy sono stati gli unici elementi di ostacolo realmente influenti sull'attitudine e la soddisfazione complessive dei consumatori intervistati. Questo risultato sottolinea un bisogno sia per i singoli host di alloggi offerti a privati sia per le stesse piattaforme, come Airbnb, di creare e diffondere fiducia tra i consumatori non solo tramite meccanismi di garanzia di sicurezza e miglior qualità e soddisfazione, ma anche tramite un'offerta omogenea e coerente di esperienze superiori di alloggio che eccedano le aspettative. Come nel settore alberghiero tradizionale, lo sviluppo di relazioni con i consumatori basate sulla fiducia in aggiunta a piacevoli esperienze di alloggio oltre le attese non possono che generare referenze e passaparola positivi tra consumatori e viaggiatori.

3.3.5 Limitazioni dell'indagine e ricerca futura

Analizzando e valutando i risultati dello studio effettuato, vanno riconosciute diverse limitazioni. In primis, l'indagine si è basata su un gruppo di persone piuttosto ristretto, esclusivamente formato da studenti o neolaureati, reclutati per lo più dall'Università: motivo per cui i risultati ottenuti non possono essere generalizzati a tutti i viaggiatori. La ricerca futura potrebbe in tal senso allargare il gruppo d'intervistati, selezionando consumatori di età, nazionalità o culture differenti per determinare se il quadro ottenuto è ugualmente valido e utile in altri contesti di ricerca.

Considerazioni simili possono essere fatte riguardo alla questione della familiarità col fenomeno, che potrebbe formare impressioni diverse sulla preferenza di Airbnb. I consumatori con numerose esperienze alle spalle con la piattaforma possono aver sviluppato attitudini e intenzioni differenti rispetto a quelli con nessuna o poche esperienze precedenti. La ricerca futura potrebbe in tal senso provare a capire come queste esperienze dirette influenzano i ruoli di motivazioni e vincoli nella formazione delle intenzioni di utilizzo di Airbnb.

Inoltre quest'indagine, insieme ad altre prima, pur avendo comunque contribuito in maniera rilevante ad una miglior comprensione di Airbnb dalla prospettiva del consumatore, risulta frammentaria ed incompleta: manca ancora una visione olistica della dinamica di come questi fattori elencati determinino congiuntamente e relativamente l'attitudine e la soddisfazione dei consumatori e altre risposte comportamentali riguardanti Airbnb. L'utilizzo esclusivo di un gruppo ristretto di studenti e del metodo qualitativo, infatti, potrebbe limitare la possibilità di ottenere una panoramica completa di entrambi i gruppi di fattori.

Si potrebbe in tal senso adottare un approccio con metodi misti, applicati in diverse fasi: uno studio qualitativo iniziale volto a raccogliere informazioni mirate e sviluppare un insieme completo e dettagliato, ma semplice, dei fattori motivazionali e di quelli di ostacolo alla scelta degli alloggi Airbnb da parte dei consumatori, allo scopo di costruire un modello di misurazione efficace; sulla base di quanto emerge dalla prima fase, formulare delle ipotesi da dimostrare e convalidare mediante una successiva indagine quantitativa su base più ampia, in forma di questionario; questa a sua volta fornirà i dati e le cifre ai quali poter poi applicare un'analisi statistica per verificare le ipotesi e arrivare a proporre alla fine un modello concettuale, che simultaneamente catturi motivazioni e limiti e mostri come questi elementi determinino le risposte attitudinali e comportamentali. L'ultimo passo di una possibile ricerca futura dovrebbe infatti essere quello di proporre un modello teorico sperimentale, orientato ad una comprensione più olistica dei due insiemi di fattori d'influenza delle scelte di alloggio dei viaggiatori con Airbnb ed a meglio dedurre le relative relazioni di causa-effetto.

Analogamente, un modello sperimentale potrebbe essere impiegato per esaminare le potenziali condizioni alle quali è più probabile che Airbnb sia scelto rispetto ad una tipologia tradizionale di alloggio. Visto che, in relazione a quest'ultima, è comunque una forma relativamente nuova di alloggio, non ancora completamente familiare e radicata in tutti i consumatori, le opinioni di quest'ultimi tendono a variare spesso tra gruppi. Così, possono esistere molti sottogruppi di opinioni inosservate riguardo Airbnb. Chiaramente, conoscenza aggiuntiva di questo settore in continua crescita e dei suoi consumatori è necessaria tramite future indagini, in modo da perfezionare continuamente sia l'offerta che le pratiche gestionali.

CONCLUSIONE

Il turismo è sempre stato un settore molto importante, rivolgendosi ad uno dei bisogni essenziali delle persone: il viaggio, la vacanza, lo svago, il desiderio di "staccare temporaneamente la spina" dalla routine e dagli impegni quotidiani, per visitare nuove città, Paesi, realtà e provare nuove cose. Tale importanza è sottolineata anche dai numeri, in termini di arrivi internazionali di turisti e relative entrate: questi evidenziano una crescita continua da ormai dieci anni del settore che, dalla crisi finanziaria del 2008-2009, ha permesso a molti governi di controbilanciare i rallentamenti subiti da altri settori e dall'economia in generale, contribuendo a creare nuove e migliori opportunità di lavoro, innovazione e imprenditorialità.

Ma per gli stessi motivi il turismo, come e più di ogni altro settore forse, è in continuo cambiamento. Crescendo infatti il peso delle nuove generazioni di turisti, più indipendenti, digitalizzate e mosse da tutt'altri bisogni ed esigenze, gli operatori turistici devono riadattare continuamente le loro offerte per mantenere il proprio appeal nei confronti dei primi. Ecco quindi emergere nuovi trend nel settore: il "turismo sostenibile" come risposta ad una crescente sensibilità all'aspetto ambientale e alla tutela del pianeta; il "turismo esperienziale" per incontrare una crescente ricerca di esperienze autentiche, uniche, diverse dalle solite vacanze standard e "preconfezionate" tipiche del cosiddetto "turismo di massa"; inoltre una maggior autonomia e consapevolezza del turista che, grazie ai recenti sviluppi tecnologici e alla conseguente facilità con cui può

oggi informarsi e interagire con un bacino potenzialmente illimitato di persone, costruisce e personalizza ormai la propria vacanza a suo piacimento.

L'evoluzione tecnologica del web e la diffusione dei dispositivi mobili digitali come gli smartphone, insieme a crescenti problemi economici ed ambientali, hanno portato ad una modifica nei modelli di consumo e alla diffusione della sharing economy e delle relative piattaforme. I consumatori tendono così ad abbandonare l'idea di proprietà, in favore di quella di condivisione e accesso temporaneo a beni o servizi di ogni tipo di cui si ha bisogno e che altri invece hanno in eccesso: le due diverse esigenze sono messe in contatto grazie alle tecnologie di apposite piattaforme, previa registrazione e identificazione. Tra le piattaforme più importanti e di successo nel turismo si distingue Airbnb, in cui le persone possono sia pubblicare annunci come host, sia scoprire e prenotare alloggi unici nel mondo come ospiti. La società americana, sebbene attiva da poco più di un decennio, ha fama e dimensione già globali ed è l'icona della sharing economy nel mercato degli alloggi: con un fatturato di circa 1 miliardo di dollari, un valore superiore ai 30 miliardi, annunci in circa 100.000 città e 191 paesi nel mondo, Airbnb è ormai una minaccia anche per player come Marriott, leader tra le catene di hotel, e Booking, leader tra gli OTA, grazie ad un prodotto alternativo spesso più economico, pratico e soprattutto più "umano".

L'obiettivo del lavoro d'indagine svolto è stato quello di far maggior luce sul fenomeno di Airbnb dalla prospettiva degli utenti esplorando, anche rispetto alla alternative di alloggio: da un lato i fattori che essi apprezzano della piattaforma e che li spingono a sceglierla per i loro soggiorni fuori casa; dall'altro, invece, gli elementi che non

soddisfano gli utenti e che sono quindi un potenziale ostacolo per utilizzi futuri di Airbnb. Coerentemente con lo scopo di ricerca, il metodo d'indagine utilizzato è qualitativo: è stato intervistato in tal senso un gruppo ristretto di studenti o neolaureati, lasciati liberi di parlare delle loro recenti esperienze con domande aperte introduttive, ma guidati in itinere verso i principali temi d'interesse. Analizzando le risposte degli intervistati, alcuni dei risultati emersi sono in linea con quanto presente in letteratura, altri invece sembrano piuttosto discostarsene. Tra le motivazioni all'uso di Airbnb, in particolare, è stata confermata l'importanza dei benefici economici e di quelli domestici, come la presenza di una cucina e di un'atmosfera in generale tipicamente familiare, di casa, mentre non sono parsi così rilevanti gli aspetti legati alle interazioni sociali con la gente del luogo, nominati solo in un paio di casi. Tra i limiti, invece, si sono mostrati piuttosto influenti gli aspetti legati all'insicurezza in fase di prenotazione e durante il soggiorno, in termini soprattutto di privacy, motivo per cui più persone stanno sempre più optando per la soluzione degli appartamenti interi rispetto a quella condivisa.

Concludendo, ritengo personalmente che sia necessario, al fine di aumentare la validità e la generalizzabilità dei risultati, un approccio con metodi misti, che aggiunga allo studio qualitativo iniziale una parte quantitativa su base più ampia, per ottenere i dati e le cifre ai quali poter poi applicare un'analisi statistica per verificare le ipotesi e arrivare a proporre alla fine un modello concettuale, che simultaneamente catturi motivazioni e limiti e mostri come questi elementi determinino le risposte attitudinali e comportamentali. Si potrebbe così arrivare a proporre un modello teorico sperimentale, orientato ad una comprensione più olistica dei due insiemi di fattori d'influenza delle

scelte di alloggio dei viaggiatori con Airbnb ed a meglio dedurre le relative relazioni di causa-effetto.

BIBLIOGRAFIA

AKBAR Y.H. & TRACOGNA A., 2017, *The sharing economy and the future of the hotel industry: Transaction cost theory and platform economics,* International Journal of Hospitality Management.

ANTONIOLI CORIGLIANO M. & BAGGIO R.*, Internet e Turismo 2.0*, Egea, 2011.

BALESTRERI G., *Uber si arrende: "Con la nuova legge su Ncc meno auto e tempi d'attesa più lunghi. Ci spiace"*, Business Insider, 17 maggio 2019.

BARTOLONI M., *Airbnb e affitti brevi: ipotesi tetto a licenze e notti e obbligo di partita Iva*, Il Sole 24 Ore, 28 gennaio 2020.

BAUWENS M., KOSTAKIS V., & PAZAITIS A., 2019, *Peer to Peer: The Commons Manifesto*, London: Westminster University Press.

BELK R., 2013, *You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online*, Journal of Business Research, York University, Toronto.

BENEVOLO C., GRASSO M., *L'impresa alberghiera. Produzione, strategie e politiche di marketing*, Franco Angeli, 2007.

BOOMS B. & BITNER M.J., *Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*, Marketing of Services, Chicago: American Marketing Association, 1981.

BOTSMAN R., & ROGERS R., 2010, *What's mine is yours: The rise of collaborative consumption*.

BOTSMAN R., 2013, The *sharing economy lacks a shared definition*, collaborativeconsumption.com.

BULGARELLI R. & VANCINI S., *Gli effetti della sharing economy su turismo e trasporti: una panoramica europea*, 4 dicembre 2018.

Business Innovation Observatory, *The Sharing Economy: Accessibility Based Business Models for Peer-to-Peer Markets*, 2013.

CHENG M., JIN X., 2018, *What do Airbnb users care about? An analysis of online review comments*, International Journal of Hospitality Management.

CHOLEZ L., *Tourisme collaboratif: pourquoi les pros du tourisme vont-ils devoir s'adapter?,* TourMag.com, 2015.

CINI D., 2007, *'Web Marketing'*, in Dall'Ara G. (a cura di), Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo, Franco Angeli.

CLEMENCE S., *Away & Aware: A Field Guide to Mindful Travel,* Dovetail, 2017.

COLLINS L., *The Sharing Economy and Sustainability*, Urban Sustainability Project, 2016.

D'ACUNTO D., TUAN A., DALLI D., VIGLIA G., OKUMUS F., 2019, *Do consumers care about CSR in their online reviews? An empirical analysis*, International Journal of Hospitality Management.

DALL'ARA G., *Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo*, Franco Angeli, 2007.

DAUNORIENĖ A., DRAKŠAITĖ A., SNIEŠKA V., & VALODKIENĖ G., 2015, *Evaluating Sustainability of Sharing Economy Business Models*, Procedia - Social and Behavioral Sciences.

DEMARY V., *Competition in the Sharing Economy*, IW Policy Paper, Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2014.

DERAGNI P., *Per Uber è l'ora del debutto in Borsa: vale 75 miliardi*, Wired, 10 maggio 2019.

DI TURI N., *Cosa non va nella legge sulla sharing economy*, Il Corriere della Sera, 21 marzo 2016.

DREDGE D., & GYIMÓTHY S., *Collaborative Economy and Tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices*, Tourism Recreation Research, 2015.

ECM, *European cities welcome the sharing economy and collectively claim for adaptation to local legislation*, European Cities Marketing Journal, 2016.

ECONOPOLY, *La proposta di legge sulla sharing economy spiegata da chi l'ha scritta,* 9 marzo 2016.

ECONOPOLY, *L'invasione degli AirBnB, può un grosso problema diventare opportunità?*, Il Sole 24 Ore, 5 Febbraio 2020.

FANG B., *Effect of the sharing economy on tourism industry employment*, Annals of Tourism Research, 2015.

FEATHERMAN M.S., & PAVLOU P.A., 2003*, Predicting e-services adoption: A perceived risk facets perspective*, International Journal of Human computer.

GAINSFORTH S., *Airbnb, la strategia dell'«Esperienza»*, Il Manifesto, 4 gennaio 2020.

GANSKY L., *The Mesh: Why the Future of Business is Sharing*, Penguin Group, New York, 2010.

GARIBALDI R. & PERETTA R., *Facebook in Tourism. Destinazioni Turistiche e Social Network*, Franco Angeli, 2011.

GUTTENTAG D., 2015, Airbnb: *Disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector*, Current Issues in Tourism.

GUTTENTAG D., 2016, *Why tourists choose Airbnb: a motivation-based segmentation study underpinned by innovation concepts*, Canada: University of Waterloo.

GUTTENTAG D., SMITH S.L.J., 2017, *Assessing Airbnb as a disruptive innovation relative to hotels: Substitution and comparative performance expectations*, International Journal of Hospitality Management.

GUTTENTAG D., SMITH S., POTWARKA L., & HAVITZ M., 2017, *Why tourists choose Airbnb: A motivation-based segmentation study*, Journal of Travel Research.

HAMARI, SJOKLINT, & UKKONEN, 2016, *The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption*, Journal of the Association for Information Science and Technology.

HUGHES G., 1995, *Authenticity in tourism*, Annals of Tourism Research.

JOHNSON A.G., & NEUHOFER B., 2017, *Airbnb: an exploration of value co-creation experiences in Jamaica*, International Journal of Contemporary Hospitality Management.

JU Y., BACK K.J., CHOI Y., LEE J.S., 2018, *Exploring Airbnb service quality attributes and their asymmetric effects on customer satisfaction*, International Journal of Hospitality Management.

KIM D.J., FERRIN D.L., & RAO H.R., 2008, *A trust-based consumer decision-making model in electronic commerce: The role of trust, perceived risk, and their antecedents*.

KOOPMAN C., MITCHELL M., & THIERER A., *The Sharing Economy and Consumer Protection Regulation: The Case for Policy Change*, Arlington, 2014.

KOTLER P., BOWEN J.T. E MAKENS J.C., *Marketing del turismo*, Pearson, 2007.

LAFUENTE A.L., RIGHI M., *Internet e Web 2.0*, Utet Università, 2011.

LAMB Z., 2011*, Rethinking authenticity in tourist experience: Analyzing the motivations of travelers in person-to-person hospitality networks*, Master's thesis, The University of Chicago.

LANE J., WOODWORTH R.M., 2016, *The Sharing Economy Checks In: An Analysis of Airbnb in the United States*, CBRE.

LATHI M., & SELOSMAA J., *Introduction to the sharing economy, in A Fair Share: Towards a New Collaborative Economy*, Atena Kustannus Oy, Helsinki, 2013.

LIANG L. J., 2015, *Understanding repurchase intention of Airbnb consumers: Perceived authenticity, EWoM and price sensitivity*, University of Guelph.

LIANG L.J., CHOI H.C., JOPPE M., 2017, *Exploring the relationship between satisfaction, trust and switching intention, repurchase intention in the context of Airbnb*, International Journal of Hospitality Management.

LOCK S., *Leading hotel companies worldwide as of June 2019, by number of guestrooms*, Statista, 4 novembre 2019.

LUCHS M., NAYLOR R. W., ROSE R. L., CATLIN J. R., GAU R., KAPITAN S.,…SIMPSON B., 2011, *Toward a sustainable marketplace: Expanding options and benefits for Consumers*, Journal of Research for Consumers.

LUONGO M., *Brutte notizie per Uber Londra: Tfl ha deciso di non rinnovare la licenza* , 3 dicembre 2019.

MACI L., *Sharing economy, cosa è e perché è difficile dire cosa è*, EconomyUp, 8 agosto 2019.

MANNING K.C., BEARDEN W.O., & MADDEN T.J., 1995, *Consumer innovativeness and the adoption process*, Journal of Consumer Psychology.

MAO Z., & LYU J., 2017, *Why travelers use Airbnb again?*, International Journal of Contemporary Hospitality Management.

MOHLMANN, M., 2015, *Collaborative consumption: Determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again*, Journal of Consumer Behaviour.

NOWAK B., ALLEN T., ROLLO J., LEWIS V., HE L., CHEN A.,…YOUNG E., 2015, *Global insight: Who will Airbnb hurt more: hotels or OTAs?*

OECD, *Policies for the tourism sharing economy*, in OECD Tourism Trends and Policies 2016, Chapter 3, OECD Publishing, Paris, 2016.

OLSON K., 2013, *National study quantifies the "sharing economy" movement*.

OSKAM J., BOSWIJK A., 2016, *Airbnb: the future of networked hospitality businesses*, in Journal of Tourism Futures, emeraldinsight.com.

PEETERS P., DIJKMANS C., MITAS O., STROUS B., & VINKENSTEIJN J., 2015*, Tourism and The Sharing Economy: challenges and opportunities for the EU*, Research for TRAN Committee, DEPARTMENT B: STRUCTURAL AND COHESION POLICIES TRANSPORT AND TOURISM, © European Union.

PELTIER D., *Travel Megatrends 2019: Undertourism Is the New Overtourism*, Skift, 5 febbraio 2019.

PICKELL J., *How the Sharing Economy Helps in the Fight Against Climate Change*, 2015.

POON K.Y., & HUANG W.J., 2017, *Past experience, traveler personality and tripographics on intention to use Airbnb*, International Journal of Contemporary Hospitality Management.

RAFAT A.*, The Rise of Experiential Travel*, Skift Report, 3 giugno 2014.

RINNE A., *La sharing economy sta trasformando il turismo?*, intervento in BTO 2015, IX Edizione Buy Tourism Online, Firenze, 2015.

RISPOLI M. E TAMMA M., *Risposte strategiche alla complessità: le forme di offerta dei prodotti alberghieri*, Giappichelli, 1995.

SAMPSON H., *Travel Megatrends 2019: Real-World Experiences Gain Value in an Era of Tech Burnout*, Skift, 11 marzo 2019.

SAPORITI R., *Airbnb ha invaso le capitali europee: Porto e Copenhagen sul podio. Venezia "solo" quinta*, Il Sole 24 Ore, 15 gennaio 2020.

SATAMA S., 2014, *Consumer adoption of access-based consumption services-Case AirBnB*, Finland: Aalto University.

SCHAAL D., *Airbnb Beat Expedia in Booked Room Nights*, Skift, 22 Agosto 2019.

SCHAAL D., *The Most Important Story in Online Travel in 2019*, Skift, 30 Dicembre 2019.

SEELER S. & SCHÄNZEL H.A., 2019, *From the fluidity of the experience economy to transformative experiences as a catalyst for positive change: the future of experiential travel*, Journal of Tourism Futures.

SIMONETTA B., *Airbnb fra innovazione e incognite giudiziarie: storia di un impero nato per caso*, Il Sole 24 Ore, 24 febbraio 2018.

SIMONETTA B., *Google Travel cambia: ora suggerisce quando partire (grazie ai vostri dati)*, Il Sole 24 Ore, 10 gennaio 2020.

SO K.K.F., OH H., MIN S., 2018, *Motivations and constraints of Airbnb consumers: Findings from a mixed-methods approach, Journal of Tourism Management*, University of South Carolina.

SPARKS B.A., SO K.K.F., & BRADLEY G.L., 2016, *Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern*, Tourism Management.

STORS N., & KAGERMEIER A., 2015, *Motives for using Airbnb in metropolitan tourism: why do people sleep in the bed of a stranger?*, Regions Magazine.

SWEENEY J.C., & SOUTAR G.N., 2001, *Consumer perceived value: The development of a multiple item scale*, Journal of Retailing.

TREJOS N., *The Most Important Story in Hotels in 2019*, Skift, 27 dicembre 2019.

TRIVETT V., *What the sharing economy means for the future of travel*, Skiff Report n 7, 2013.

TUSSYADIAH I. P., 2015, *An exploratory study on drivers and deterrents of collaborative consumption in travel Information and communication technologies in tourism*.

TUSSYADIAH I. P., 2016, *Factors of satisfaction and intention to use peer-to-peer accommodation*, International Journal of Hospitality Management.

TUSSYADIAH I. P., & PESONEN J., 2016a, *Drivers and barriers of peer-to-peer accommodation stay: an exploratory study with American and Finnish travellers*, Current Issues in Tourism.

TUSSYADIAH I. P., & PESONEN J., 2016b, *Impacts of peer-to-peer accommodation use on travel patterns*, Journal of Travel Research.

Uber, le città dove per ora la società non è stata messa fuorilegge, Il Messaggero, 22 settembre 2017.

VESCOVI T., GAZZOLA P., CHECCHINATO F., 2010, *I clienti invadenti: nuove relazioni di mercato tra clienti e imprese*, Journal of Marketing Trends.

VENKATESH V., THONG J. Y., & XU X., 2012, *Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology*, MIS Quarterly.

WALSH G., SHIU E., & HASSAN L. M., 2014, *Replicating, validating, and reducing the length of the consumer perceived value scale*, Journal of Business Research.

WANG N., 1999, *Rethinking authenticity in tourism experience*, Annals of Tourism Research.

WANG S., HUNG K., LI M., 2018, *Development of measurement scale for functional congruity in guest houses*, Journal of Tourism Management.

WIRTZ J., SO K.K.F., MODY M.A., LIU S.Q., CHUN H.H., 2019, *Platforms in the peer-to-peer sharing economy,* Journal of Service Management, Emerald Insight.

YANG S., & AHN S., 2016, *Impact of motivation in the sharing economy and perceived security in attitude and loyalty toward Airbnb*, Advanced Science and Technology Letters.

YANG Y., TAN K.P.S., LI X.R., 2018, *Antecedents and consequences of home-sharing stays: Evidence from a nationwide household tourism survey*, Journal of Tourism Management.

YEOMAN I.S. & MCMAHON-BEATTIE U., 2019, *The experience economy: micro trends,* Journal of Tourism Futures.

ZEITHAML V. A., 1988, *Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence*, Journal of Marketing.

ZERVAS G., PROSERPIO D., & BYERS J.W., 2014, *The rise of the sharing economy: estimating the impact of Airbnb on the hotel industry*, Journal of Marketing Research.

ZERVAS G., PROSERPIO D., BYERS J.W., 2015, *A First Look at Online Reputation on Airbnb, Where Every Stay is Above Average*, Boston University.

ZHANG T.C., GU H., JAHROMI M.F., 2018, *What makes the sharing economy successful? An empirical examination of competitive customer value propositions,* Computers in Human Behaviour.

ZHU, SO, & HUDSON, 2017, *Inside the sharing economy: Understanding consumer motivations behind the adoption of mobile applications*, International Journal of Contemporary Hospitality Management.

SITOGRAFIA

www.airbnb.it.

www.ellenmacarthurfoundation.org.

www.e-unwto.org.