



**Dipartimento di Impresa e Management**  
**Cattedra di Marketing dei Servizi**

*La diffusione di nuove forme di hospitality in Italia:  
il caso Airbnb*

Relatore

Prof.ssa M.G. Devetag

Candidato

Federica Bianchini

Matricola 176871

**Anno accademico 2014/2015**

## INDICE

Introduzione .....	5
1 NUOVE FORME DI OSPITALITA' .....	7
1.1 Le categorie di strutture ricettive .....	7
1.2 Il mercato dell'ospitalità tradizionale in Italia: le strutture ricettive alberghiere ed extra alberghiere .....	12
1.3 L'evoluzione delle forme di hospitality .....	14
1.3.1 Il contesto regolatorio.....	15
1.3.2. Il regime fiscale .....	18
1.4 Il mercato immobiliare e le tendenze di investimento di privati e famiglie.....	20
1.5 Nuove forme di ospitalità: forma di integrazione di reddito o attività economica a tutti gli effetti?.....	25
2 IL CASO AIRBNB .....	27
2.1. Nascita e sviluppo dell'azienda.....	27
2.2. Il business model.....	29
2.3 Il supporto fisico .....	33
2.4 Il processo di erogazione del servizio .....	34
2.4.1. La verifica del profilo .....	36
2.5 Promotion.....	36
2.6 Airbnb in Italia .....	39
2.7 Analisi del comportamento del consumatore: focus sull'area di Roma.....	40
2.7.1 Host.....	41
2.7.2 Guests .....	44
2.8 Le determinanti del successo .....	46
3 PROSPETTIVE DI CRESCITA DELL'OPERATORE E DEL MERCATO IN CUI OPERA .....	49
3.1. I possibili nuovi interventi legislativi.....	50
3.2 Le variabili che incidono sulle prospettive di sviluppo dell'operatore .....	52
3.2.1 Il caso spagnolo .....	54
3.2.2 Il caso italiano.....	55

3.3 Le prospettive di crescita in Italia .....	56
CONCLUSIONI .....	62
BIBLIOGRAFIA .....	64
SITOGRAFIA.....	65



## **Introduzione**

Il presente lavoro, strutturato in tre capitoli, si propone di analizzare l'offerta ricettiva nel settore del turismo, la sua evoluzione nel mercato italiano e la diffusione di nuovi modelli di ospitalità.

Il primo capitolo analizza appunto tali modelli di ospitalità non tradizionale che comprendono sia soluzioni ricettive offerte in assenza di un contesto normato di regole e controllo, sia pratiche di mercato parzialmente regolate e di importanza crescente. Partendo dalla classificazione delle strutture ricettive, è stata elaborata in modo dettagliato una fotografia dell'offerta alberghiera ed extralberghiera nel mercato italiano. Successivamente si è rilevato come l'emergere di nuovi operatori nel settore, abbia evidenziato lacune dal punto di vista normativo soprattutto in materia fiscale. Lo studio del mercato immobiliare italiano e delle tendenze di investimento di privati e famiglie, ha permesso inoltre di dimostrare come negli ultimi tempi vi sia stato un incremento di investimenti per acquisto di immobili con finalità diverse dall'uso abitativo. Una di queste finalità è proprio l'offerta di ospitalità alternativa e ci si chiede dunque se possa essere considerata un'attività economica a tutti gli effetti o una pura forma di integrazione del reddito.

Il secondo capitolo è focalizzato sullo studio del caso di successo di Airbnb: azienda fondata a S. Francisco nel 2007, che attraverso una piattaforma online mette in contatto chi ha una proprietà e decide di metterla in affitto e chi è in cerca di un alloggio. In particolare, si analizzano le principali caratteristiche del modello di sviluppo, della presenza sul mercato, le strategie di marketing adottate e i fattori che ne hanno determinato la rapida crescita. Si procede poi all'analisi del comportamento del consumatore concentrandosi sull'area di Roma, la prima città in Italia per numero di alloggi offerti. Il metodo utilizzato è principalmente: (i) l'osservazione del comportamento di domanda e offerta attraverso lo strumento delle interviste strutturate; (ii) la lettura delle recensioni degli utenti; (iii) l'analisi degli articoli degli esperti di settore disponibili sul web.

Nel terzo capitolo, si illustrano i possibili interventi legislativi finalizzati a rendere la normativa completa ed efficace e, a seguire, le variabili interne ed esterne che potrebbero incidere sullo sviluppo di Airbnb. Da una parte la capacità dell'azienda di innovarsi e di attrarre nuova clientela, dall'altra l'opposizione del settore alberghiero tradizionale che cerca di arginarne la crescita principalmente mediante battaglie legali. Di conseguenza le prospettive di crescita dell'operatore in Italia, seppur potenzialmente rilevanti, potrebbero essere condizionate da fattori normativi e dalla reazione delle altre categorie di operatori del settore.

# **CAPITOLO 1**

## **NUOVE FORME DI OSPITALITÀ**

Obiettivo del presente capitolo è l'analisi dei nuovi modelli di ospitalità non tradizionali che comprendono sia soluzioni ricettive offerte in assenza di un contesto normato di regole e controllo, sia pratiche di mercato parzialmente regolate e di importanza crescente, in particolare:

- strutture extralberghiere ufficiali (ovvero affittacamere, case ed appartamenti per vacanza, B&B escludendo ostelli, case per ferie e campeggi)
- alloggi privati in affitto.

Di fatto, le nuove modalità di prenotazione veicolate dal web e l'affermazione di concept innovativi quali le case vacanze e gli alberghi diffusi hanno profondamente trasformato lo scenario dell'hospitality in Italia e a livello internazionale.

### 1.1 Le categorie di strutture ricettive

Prima di entrare nel dettaglio si riportano di seguito le definizioni principali delle categorie di attività di cui alla normativa di riferimento, la legge 17 maggio 1983, n. 217 recante "Legge quadro per il turismo e interventi per il potenziamento e la qualificazione dell'offerta turistica".

In particolare, gli articoli 6 e 7.

L'articolo 6 (sotto, nel testo integrale) oltre a ridefinire le strutture ricettive, introduce nuove tipologie ed elimina le categorie di "pensione" e "locanda".

▪ “6. Strutture ricettive.”<sup>1</sup>

*Sono strutture ricettive gli alberghi, i motels, i villaggi-albergo, le residenze turistico-alberghiere, i campeggi, i villaggi turistici, gli alloggi agro-turistici, gli esercizi di affittacamere, le case e gli appartamenti per vacanze, le case per ferie, gli ostelli per la gioventú, i rifugi alpini.*

*Gli alberghi sono esercizi ricettivi aperti al pubblico, a gestione unitaria, che forniscono alloggio, eventualmente vitto ed altri servizi accessori, in camere ubicate in uno o più stabili o in parti di stabile.*

*I motels sono alberghi particolarmente attrezzati per la sosta e l'assistenza delle autovetture o delle imbarcazioni, che assicurano alle stesse servizi di riparazione e di rifornimento carburanti.*

*I villaggi-albergo sono alberghi che, in una unica area, forniscono agli utenti di unità abitative dislocate in più stabili servizi centralizzati.*

*Le residenze turistico-alberghiere sono esercizi ricettivi aperti al pubblico, a gestione unitaria, che forniscono alloggio e servizi accessori in unità abitative arredate costituite da uno o più locali, dotate di servizio autonomo di cucina.*

*I campeggi sono esercizi ricettivi, aperti al pubblico, a gestione unitaria, attrezzati su aree recintate per la sosta ed il soggiorno di turisti provvisti, di norma, di tende o di altri mezzi autonomi di pernottamento.*

*I villaggi turistici sono esercizi ricettivi aperti al pubblico, a gestione unitaria, attrezzati su aree recintate per la sosta ed il soggiorno in allestimenti minimi, di turisti sprovvisti, di norma, di mezzi autonomi di pernottamento.*

---

<sup>1</sup> L.17 maggio 1983, n. 217, art. 6-7, "Legge quadro per il turismo e interventi per il potenziamento e la qualificazione dell'offerta turistica" (GU n.141 del 25-5-1983). Fonte:  
[http://www.ce.camcom.it/files/normativa/L217\\_83.pdf](http://www.ce.camcom.it/files/normativa/L217_83.pdf)

*Sono alloggi agro-turistici i locali, siti in fabbricati rurali, nei quali viene dato alloggio a turisti da imprenditori agricoli.*

*Sono esercizi di affittacamere le strutture composte da non più di sei camere ubicate in non più di due appartamenti ammobiliati in uno stesso stabile nei quali sono forniti alloggio e, eventualmente, servizi complementari.*

*Sono case e appartamenti per vacanze gli immobili arredati gestiti in forma imprenditoriale per l'affitto ai turisti, senza offerta di servizi centralizzati, nel corso di una o più stagioni, con contratti aventi validità non superiore ai tre mesi consecutivi.*

*Sono case per ferie le strutture ricettive attrezzate per il soggiorno di persone o gruppi e gestite, al di fuori di normali canali commerciali, da enti pubblici, associazioni o enti religiosi operanti senza fine di lucro per il conseguimento di finalità sociali, culturali, assistenziali, religiose, o sportive, nonché da enti o aziende per il soggiorno dei propri dipendenti e loro familiari.*

*Sono ostelli per la gioventù le strutture ricettive attrezzate per il soggiorno e il pernottamento dei giovani.*

*Sono rifugi alpini i locali idonei ad offrire ospitalità in zone montane di alta quota, fuori dai centri urbani.*

*In rapporto alle specifiche caratteristiche ed esigenze locali le regioni possono individuare e disciplinare altre strutture destinate alla ricettività turistica.”*

L'articolo 7 (sotto, nel testo integrale) dispone che le leggi regionali dettano criteri di dimensione, struttura e qualificazione addetti per la classificazione delle strutture ricettive.

▪ *“7. Classificazione delle strutture ricettive.”<sup>2</sup>*

*Le leggi regionali dettano criteri per la classificazione delle strutture ricettive tenendo conto delle dimensioni e dei requisiti strutturali dei servizi offerti e della qualificazione degli addetti.*

*Con riferimento ai dati di cui al comma precedente, le leggi regionali prevedono cinque classi di alberghi contrassegnati, in ordine decrescente, da 5, 4, 3, 2 o 1 stella.*

*Requisiti minimi degli alberghi ai fini della classificazione sono:*

*capacità ricettiva non inferiore a sette stanze;*

*almeno un servizio igienico ogni dieci posti letto;*

*un lavabo con acqua corrente calda e fredda per ogni camera;*

*un locale ad uso comune;*

*impianti tecnologici e numero di addetti adeguati e qualificati al funzionamento della struttura.*

*Secondo i medesimi criteri, le leggi regionali provvedono a classificare le residenze turistico- alberghiere, contrassegnate con 4, 3 e 2 stelle.*

*Gli alberghi contrassegnati con 5 stelle assumono la denominazione aggiuntiva "lusso" quando siano in possesso degli standards tipici degli esercizi di classe internazionale.*

*I campeggi sono contrassegnati dalle leggi regionali con 4, 3, 2 e 1 stella in rapporto al servizio offerto, alla loro ubicazione ed alla presenza di attrezzature ricreative, culturali e sportive.*

---

<sup>2</sup> L.17 maggio 1983, n. 217, art. 6-7, "Legge quadro per il turismo e interventi per il potenziamento e la qualificazione dell'offerta turistica" (GU n.141 del 25-5-1983). Fonte:  
[http://www.ce.camcom.it/files/normativa/L217\\_83.pdf](http://www.ce.camcom.it/files/normativa/L217_83.pdf)

*I villaggi turistici sono contrassegnati con 4, 3 e 2 stelle in rapporto al servizio di attrezzature ricreative, culturali e sportive.*

*Vengono contrassegnate con una stella le mini aree di sosta che hanno un minimo di dieci ed un massimo di trenta piazzuole e svolgono la propria attività integrata anche con altre attività extra- turistiche, al supporto del turismo campeggistico itinerante, rurale ed escursionistico.*

*I campeggi e i villaggi turistici assumono la denominazione aggiuntiva "A" (annuale) quando sono aperti per la doppia stagione estivo-invernale o sono autorizzati ad esercitare la propria attività per l'intero arco dell'anno. La chiusura temporanea dei campeggi di cui al presente comma può essere consentita per un periodo di tre mesi all'anno a scelta dell'operatore e deve essere indicata nelle guide specializzate nonché segnalata nelle insegne del campeggio o del villaggio turistico.*

*Le regioni individuano con legge i requisiti minimi necessari all'esercizio dell'attività di affittacamere.*

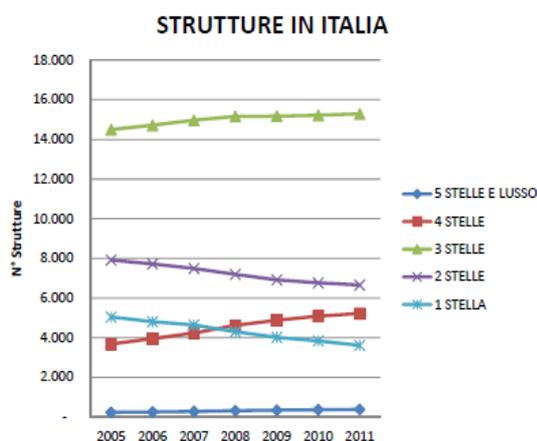
*L'inosservanza delle disposizioni in materia di classificazione è punita con sanzioni amministrative stabilite dalle leggi regionali da un minimo di lire 500 mila ad un massimo di lire 3 milioni. Il termine per la denuncia di cui all'articolo 1, primo comma, del regio decreto-legge 24 ottobre 1935, n. 2049 , convertito in legge 26 marzo 1936, n. 526, e successive modificazioni, è anticipato al 31 luglio di ciascuno degli anni cui la denuncia medesima si riferisce. [Il regime dei prezzi concordati, previsto dalla presente legislazione per gli alberghi, è esteso a tutte le strutture ricettive indicate nell'articolo 6, gestite da imprese turistiche.]”*

## 1.2 Il mercato dell'ospitalità tradizionale in Italia: le strutture ricettive alberghiere ed extra alberghiere

Si considera opportuno partire da una elaborazione Hospitality, Leisure & Health Care sui dati ISTAT del 2011 (tabella 1 sotto) che fotografa la situazione delle strutture tradizionali in Italia distinte per categorie.

Tabella 1

CATEGORIA	NUMERO STRUTTURE	% SUL TOTALE
5 Stelle e Lusso	383	1%
4 Stelle	5.224	17%
3 Stelle	15.289	49%
2 Stelle	6.654	21%
1 Stella	3.612	12%
TOTALE	31.162	100%



Dall'analisi dei dati disponibili a livello nazionale emerge che:

- prevalgono tipologie di strutture di piccole e medie dimensioni e che la proprietà delle medesime è generalmente riconducibile al gestore del servizio;
- i servizi offerti sono principalmente il pernottamento, la ristorazione e le attività connesse;
- l'offerta non presenta caratteristiche di uniformità;
- il filo conduttore tra gli standard minimi sono i requisiti richiesti dalle normative nazionali, come il Testo Unico, e regionali;
- coprono il 93% dell'offerta sul territorio italiano.

Naturalmente, le strutture di piccole e medie dimensioni pur avendo un rilevante peso nel mercato italiano sono affiancate da una tipologia di offerta ricettiva di branded hotel (i.e. Marriot, Accor, Hilton):

- in questi casi la gestione è coordinata da organizzazioni con struttura chain centralizzata a livello globale per il coordinamento delle unità regionali sia per la commercializzazione delle camere che per le campagne di marketing;
- le dimensioni sono di target medio-grande con offerte di servizi aggiuntivi (quali ristorazioni, attività sportive e intrattenimento, attività congressuali e benessere) rispetto al solo pernottamento;
- i requisiti sono dettati dalla catena/brand in modo da rendere la stessa immediatamente distinguibile e riconoscibile dal mercato a livello globale;
- in Italia coprono il 7% dell'offerta totale.

Non vanno poi dimenticati i villaggi turistici che rappresentano il 53% delle presenze in strutture extra alberghiere (elaborazione Hospitality, Leisure & Health Care sui dati ISTAT del 2011).

Infine citiamo le Residenze Turistiche Alberghiere che rappresentano il 5% delle presenze in strutture extra alberghiere (elaborazione Hospitality, Leisure & Health Care sui dati ISTAT del 2011).

Per maggiori dettagli sulle categorie sopra dette si rimanda alla normativa analizzata nel precedente paragrafo.

Con particolare riferimento ai posti letto, l'Italia nel 2012, con quasi 4,8 milioni, si era posizionata al secondo posto fra i Paesi dell'Unione Europea, preceduta dalla Francia e seguita dalla Germania e dal Regno Unito (cfr Osservatorio Nazionale del Turismo, L'offerta ricettiva nell'Unione Europea)

*“La quota dell'Italia nel 2012 sul totale europeo è del 9,6% e rimane pressoché invariata rispetto al 2003.*

*Nell'ultimo anno rilevato la trascurabile variazione dei posti letto totali (+0,4%) è attribuibile alle strutture complementari, in crescita dello 0,9%; la disponibilità di posti letto negli alberghi rimane sostanzialmente stabile.*

*Analizzando il trend di lungo periodo del nostro Paese, al 14,5% di posti letto in più del 2012, rispetto al 2003, hanno contribuito, quasi a pari merito, entrambe le componenti ricettive (posti letto alberghieri +14,3%; posti letto extra – alberghieri*

+14,7%).

*Nel 2012 i posti letto sono cresciuti in tutti i 5 i Paesi che compongono la top five, sia nel breve periodo che nel lungo periodo ad eccezione della Francia, il cui dato è rimasto stabile rispetto al 2011 ed è diminuito di oltre il 10% rispetto al 2003. L'Italia mostra il più alto tasso semplice della funzione ricettiva (8%)<sup>2</sup>, seguito dalla Francia (7,6%) e dalla Spagna (7,3%): più alto è il tasso e più alta è la dipendenza della popolazione residente dall'economia del turismo.*

*Anche in termini di densità dell'offerta ricettiva (posti letto/superficie), il nostro Paese guida la classifica con 16 posti letto per km<sup>2</sup>, seguito dal Regno Unito (14 posti letto per km<sup>2</sup>) e, a distanza, dalla Germania (10).”*

### 1.3 L'evoluzione delle forme di hospitality

Pur in un contesto nazionale di servizi ricettivi tradizionali molto avanzato e strutturato dal punto di vista qualitativo e quantitativo, l'evoluzione delle forme di hospitality, anche in Italia impatta significativamente sulle dinamiche immobiliari del mercato del turismo e delle attività collegate.

I protagonisti del settore non sono più esclusivamente i player tradizionali ma anche nuovi operatori che riescono ad organizzare e creare nuovi mercati mettendo a sistema e facendo attività di impresa con le iniziative di ospitalità offerte attraverso l'evoluzione delle locazioni per attività turistiche.

Questo fenomeno inoltre inizia a modificare il sistema di regole esistenti per operatori e investitori ovvero ne evidenzia le lacune di disciplina ancora da colmare.

Il quadro di riferimento dei progetti di sviluppo, riqualificazione e riconversione degli immobili turistici è infatti uno dei temi chiave sia per gli operatori tradizionali che si interrogano sulla eventuale necessità di rinnovamento, che dei nuovi protagonisti del crescente mercato della ospitalità.

Attraverso l'analisi delle spinte innovative che stanno radicalmente mutando lo scenario economico, gestionale, sociale e normativo delle attività ricettive emerge con

chiarezza che queste spinte innovative non riguardano solamente i player non tradizionali che stanno conquistando il mercato a livello mondiale; infatti è innegabile che la pianificazione urbanistica di insediamenti alberghieri e turistici, le specificità del contratto di gestione alberghiero, il ruolo dei fondi immobiliari nel mercato degli investimenti alberghieri, l'inquadramento normativo delle locazioni a breve termine e i rapporti fra il mondo dell'ospitalità e le agenzie online sono tra i temi più frequenti che giuristi ed esperti di settore si trovano ad affrontare allo scopo di preservare i modelli esistenti ovvero adeguarli a nuove, inarrestabili tendenze.

### 1.3.1 Il contesto regolatorio

Un primo livello di analisi è sicuramente relativo al fatto che in Italia le nuove tendenze di mercato e le relative soluzioni praticate in termini di attività ricettive sono solo parzialmente normate dal legislatore ovvero l'interpretazione della disciplina di riferimento in vigore non è univoca, anche in virtù della competenza regionale in materia.

Ciò vale in particolare per il quadro regolatorio sulle locazioni per finalità turistiche applicabile agli alloggi privati in affitto.

I principali riferimenti normativi a livello nazionale sono:

- il Decreto Legislativo 79/ 2011 recante Codice della normativa statale in tema di ordinamento e mercato del turismo, a norma dell'articolo 14 della legge 28 novembre 2005, n. 246, nonché' attuazione della direttiva 2008/122/CE, relativa ai contratti di multiproprietà, contratti relativi ai prodotti per le vacanze di lungo termine, contratti di rivendita e di scambio. (11G0123) (GU n.129 del 6-6-2011 - Suppl. Ordinario n. 139); in base a questa normativa "gli alloggi locati esclusivamente per finalità turistiche, in qualsiasi luogo ubicati, sono regolati dal codice civile in tema di locazioni";
- Legge 9 dicembre 1998, n. 431 recante "Disciplina delle locazioni e del rilascio degli immobili adibiti ad uso abitativo" pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 292 del 15 dicembre 1998 - Supplemento Ordinario n. 203/L;

- Codice Civile.

L'analisi dell'attuale quadro regolatorio di riferimento sulle definizioni delle attività e relativi obblighi non può prescindere dal tema della fiscalità che è invece un elemento di grande rilievo per capire in quale contesto si muovono sia i privati, sia gli imprenditori che offrono forme alternative di ospitalità, sia gli utenti della stessa. È infatti innegabile la crescita esponenziale del fenomeno delle locazioni "brevi" in Italia.

I proprietari di immobili, anche in ragione del contesto economico storico (ma non è questa l'unica chiave di lettura come dopo spiegato), considerano detta formula con interesse sempre maggiore. Questo sia per una serie di ragioni:

- il significativo contenimento del rischio di insolvenza visto che in detta tipologia di locazioni la prassi seguita prevede il pagamento dell'intero canone interamente in anticipo;
- la possibilità di immediato introito finanziario che comporta il contenimento degli esborsi per le imposte indirette che gravano sugli alloggi sfitti (IMU);

Inoltre, la richiesta di alloggi a breve durata può essere agevolmente sfruttata ed organizzata con profitto e tempi rapidi di reazione soprattutto con riferimento ai picchi di domanda in occasione di specifici eventi di rilievo nazionale ed internazionale ospitati da grandi centri urbani: basti citare il caso dell'EXPO 2015 di Milano o del Giubileo a Roma; proprio in queste circostanze infatti è strategica la capacità di risposta ricettiva che sia tempestiva e competitiva dal punto di vista economico anche da parte di strutture non tradizionali e rispetto alla ricerca di sistemazioni veloci, poco impegnative e a prezzi ragionevoli.

Sul punto della competitività della offerta vale la pena aprire una parentesi:

- L'ospitalità alternativa non è infatti una soluzione ricettiva solo per turisti low budget. Se si analizzano infatti i livelli dei prezzi (cfr Studio "L'ospitalità alternativa a Milano" Università Bocconi, 1 febbraio 2015) gli alloggi oggetto di verifica presentano una forbice molto ampia (da 35 € a 500 € a persona per

notte con un prezzo medio importante di 132 € per il soggiorno in una proprietà intera e 93 € per una stanza privata).

- Il target di utenza è dunque molto vasto e lo è di conseguenza anche il mercato che si apre e le opportunità che offre; in estrema sintesi, è bene evidenziare che vi sono utenti con capacità di spesa diversa e segmenti di turisti, sia leisure che business, sia low budget che high spender.

Proprio per le ragioni sopra esposte, in particolare in Italia e soprattutto visti gli eventi internazionali di rilievo ospitati nel Paese (EXPO 2015) ovvero che partiranno a breve (il caso del Giubileo a Roma), le autorità fiscali si sono poste il tema delle locazioni c.d. brevi.

È importante infatti sottolineare che mentre la definizione normativa delle attività ricettive non tradizionali e dei rispettivi standard può non essere univoca, il regime fiscale è invece definito attraverso un sistema di regole più chiaro ed avanzato.

Questa può essere una notazione non irrilevante visto che spesso i nuovi fenomeni di mercato, anche in settori completamente diversi da quello oggetto del presente lavoro, generano polemiche e dubbi interpretativi proprio dal punto di vista fiscale: si cita per tutti il caso della c.d. “Google Tax”<sup>3</sup>.

Va però fatto notare che le associazioni di categoria delle strutture ricettive alberghiere tradizionali lamentano invece una mancanza di disciplina fiscale organica delle locazioni brevi in Italia ed utilizzano questa motivazione per accusare operatori come Airbnb di concorrenza sleale. Strano però che i medesimi gruppi di interesse degli operatori tradizionali non giustifichino come, quando ancora Airbnb non era presente sul mercato nazionale, mentre in tutta Europa cresceva il numero delle catene alberghiere, l’Italia si bloccava al 4%. Allo stesso modo ben prima che Airbnb comparisse sul mercato del turismo e del travel on line Federalberghi non ha condotto campagne di lobbying per ridurre il livello di tassazione dell’IVA sul settore del turismo che in Italia è una delle più alte se si guarda all’intero perimetro europeo.

---

<sup>3</sup>Cfr. le proposte normative all’esame del Parlamento italiano nel 2013 e nel 2014 sul trattamento fiscale di alcune delle più grandi società online al mondo quali Google, Facebook e Amazon al fine di incrementare le tasse da versare allo Stato Italiano. In particolare ci si riferisce ad un emendamento alla legge di stabilità che mirava a stabilire che i servizi e prodotti venduti su internet possano essere acquistati solo da società che abbiano aperto una partita IVA in Italia; un provvedimento simile, valido per tutti i paesi europei, è stato richiesto dall’ex ministro per l’Economia digitale francese Fleur Pellerin.

### 1.3.2. Il regime fiscale

Tornando alle locazioni c.d. brevi, sotto il profilo fiscale:

- i proventi derivanti da dette attività posta in essere da persona fisica -non nell'ambito dell'esercizio di un'attività d'impresa- sono classificabili tra i redditi fondiari (come i redditi derivanti dalle locazioni "ordinarie");
- non vige dunque la regola per le persone fisiche per le quali è previsto il principio di cassa che prevede la tassazione dei soli redditi incassati nell'anno. Infatti il proprietario è tenuto a dichiarare il canone annuale indicato nel contratto, indipendentemente dalla percezione finanziaria dello stesso;
- inoltre, è utile sottolineare che anche per le locazioni brevi il proprietario, ove ne ravveda la convenienza, può optare per la c.d. "cedolare secca" sugli affitti; naturalmente, in questo caso, la locazione deve essere di tipo abitativo e l'immobile deve avere una destinazione abitativa;
- la cedolare secca è un'imposta che sostituisce l'IRPEF nonché le addizionali comunali e regionali all'IRPEF nonché l'imposta di registro e di bollo sui contratti di locazione; in caso di opzione per tale modalità di tassazione, pertanto, neanche il locatario sarà più tenuto a corrispondere la sua quota parte dell'imposta di registro e di bollo (normalmente il 50%); non vi sono poi dubbi regolatori ove si voglia optare per tale regime agevolato; la scelta deve essere effettuata in sede di registrazione del contratto e, tenuto conto del fatto che in caso di locazioni di durata non superiore a 30 giorni, non vi è obbligo di registrazione, nelle locazioni brevi non vi è applicazione dell'imposta di registro e di bollo;
- nel caso invece si voglia procedere comunque alla registrazione volontaria del contratto, sarà dovuta l'imposta di registro nella misura del 2% sul canone (con un importo minimo 67 euro) e l'imposta di bollo, sempre che il locatore non abbia esercitato l'opzione per la cedolare secca, nel qual caso non sarà dovuta né l'imposta di registro né il bollo;
- in mancanza di registrazione, la scelta sulla tassazione da applicare si effettuerà in occasione della compilazione della dichiarazione dei redditi relativa all'anno in cui i canoni di locazione sono maturati;

- l'aliquota della cedolare secca nelle locazioni brevi è pari al 21% e va applicata sull'intero importo del canone indicato nel contratto, senza l'abbattimento forfetario del 5% del canone previsto nel regime di tassazione ordinaria dei canoni di locazione. L'aliquota della cedolare secca al 10% è infatti prevista esclusivamente per i contratti di locazione in regime di canone convenzionato/concordato;
- sul punto è intervenuta anche l'Agenzia delle Entrate precisando che l'opzione per la cedolare secca è ammessa anche in presenza di locazioni di singole stanze dell'abitazione (circolare n. 26/E/2011);
- infine è utile sottolineare che non sussistono dubbi neanche con riferimento alle imposte locali indirette; ai fini IMU infatti l'imposizione grava esclusivamente sul proprietario, non sul locatario; ai fini TASI, in caso di utilizzi non superiori a sei mesi, l'unico soggetto passivo è il proprietario; ne consegue che, nell'ambito delle locazioni brevi, il titolare dell'immobile sarà tenuto al pagamento del 100% della TASI e la medesima regola risulta applicabile anche per la TARI (tassa sui rifiuti).

Infine, come citato nel paragrafo precedente, merita menzione l'accusa di evasione fiscale che Federalberghi muove ai nuovi operatori della ospitalità alternativa:

- da un confronto tra i dati ufficiali Istat e le strutture offerte attraverso Tripadvisor, prendendo come campioni le città di Roma, Firenze, Milano e Napoli emerge se l'Istat rileva in dette città 7.606 esercizi (alberghi, pensioni, B&B, alloggi in affitto e case vacanza), su Tripadvisor sono invece disponibili 15.396 strutture;
- a Firenze l'Istat conta 871 strutture e Tripadvisor ne offre 3.252;
- a Roma l'Istat rileva 5.518 esercizi e Tripadvisor 9.740;
- a Milano l'Istat rileva 772 esercizi e Tripadvisor 1.448;
- a Napoli l'Istat rileva 445 esercizi e Tripadvisor 956.

Per questo sono scattate denunce a Guardia di Finanza e Prefetture.

Ci si può dunque aspettare che il nodo della fiscalità diventi disruptive (come evidenziato anche nel Capitolo Terzo del presente lavoro) rispetto le prospettive effettive di sviluppo di operatori come Airbnb in Italia nel breve e medio periodo.

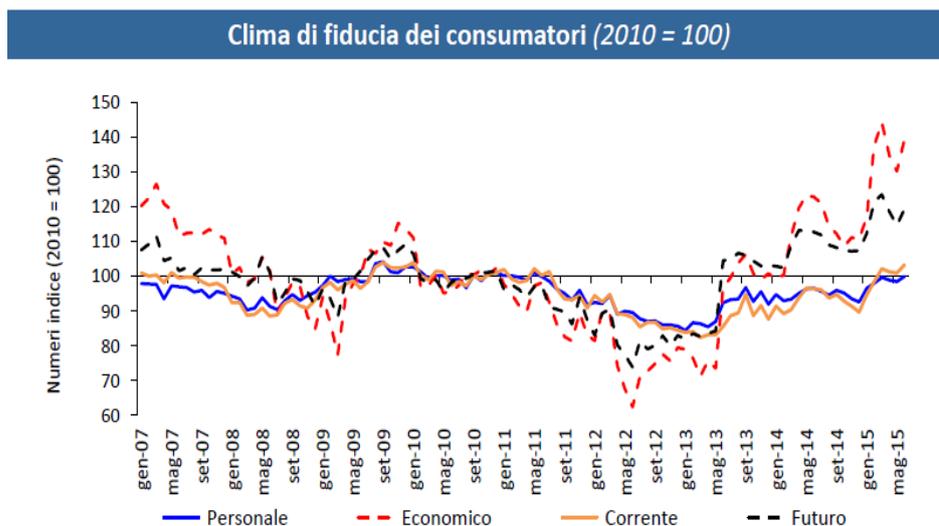
## 1.4 Il mercato immobiliare e le tendenze di investimento di privati e famiglie

Fatta l'analisi del quadro normativo di riferimento, anche fiscale, è opportuno considerare il contesto del mercato immobiliare e le tendenze di investimento di privati e famiglie che in Italia ha consentito lo sviluppo imponente delle nuove modalità ricettive e la crescita degli operatori organizzati che sfruttano questa tendenza di mercato facendone attività di impresa organizzata.

Come già sottolineato, un elemento importante quale una delle chiavi interpretative del fenomeno, è proprio come i privati considerano la situazione economica attuale in Italia ed in Europa e, soprattutto, come reagiscono ad essa.

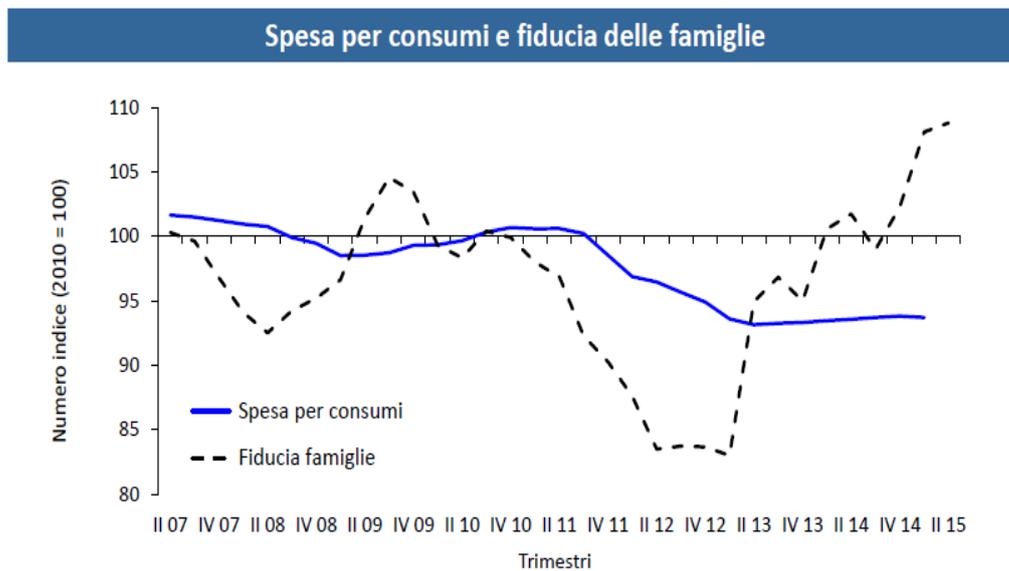
A tale fine utili spunti di riflessione sono offerti dall'Osservatorio sul Mercato Immobiliare per il secondo semestre 2015 di Nomisma in collaborazione con la LUISS Business School.

La slide 6, sotto integralmente riportata, tratta dalla sintesi del rapporto espone l'elaborazione Nomisma su dati ISTAT relativa al clima di fiducia dei consumatori che rileva la crescita più marcata della fiducia sul fronte economico e del futuro e meno marcata -ma comunque in aumento- quella personale e quella collegata all'attuale status quo.



Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat

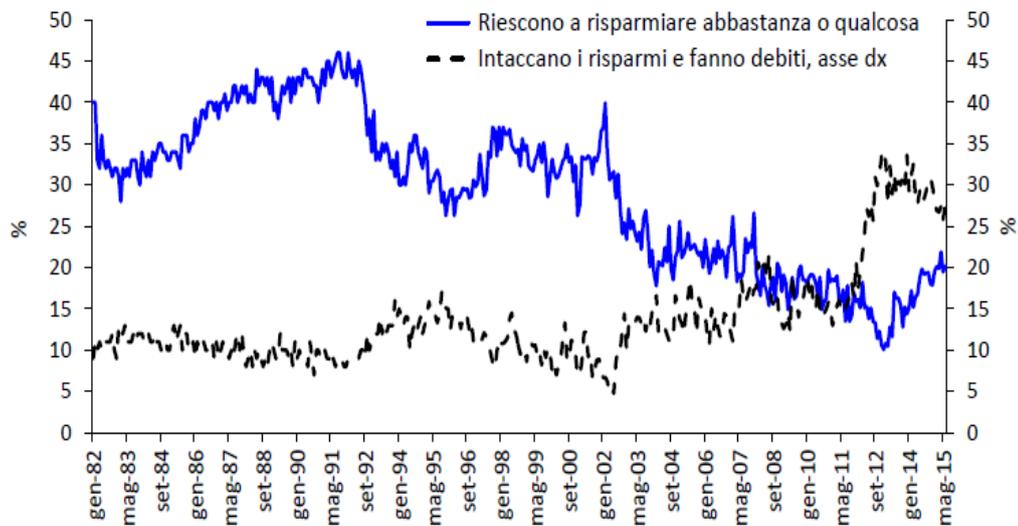
Mentre alla slide 7, sotto integralmente riportata, sono interessanti i dati sulla spesa (in calo) per consumi e, di nuovo, quelli sulla fiducia (in crescita) delle famiglie



Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat

Un elemento utile ad interpretare la propensione di privati e famiglie in Italia ad organizzarsi per offrire forme di ospitalità alternativa è l'analisi che Nomisma opera sui nuclei familiari che riescono a risparmiare (tendenza in calo) e su quelli che -al contrario- sono costretti ad intaccare risparmi e fare debito (tendenza in crescita).

### Famiglie che riescono e non riescono a risparmiare (valori %)

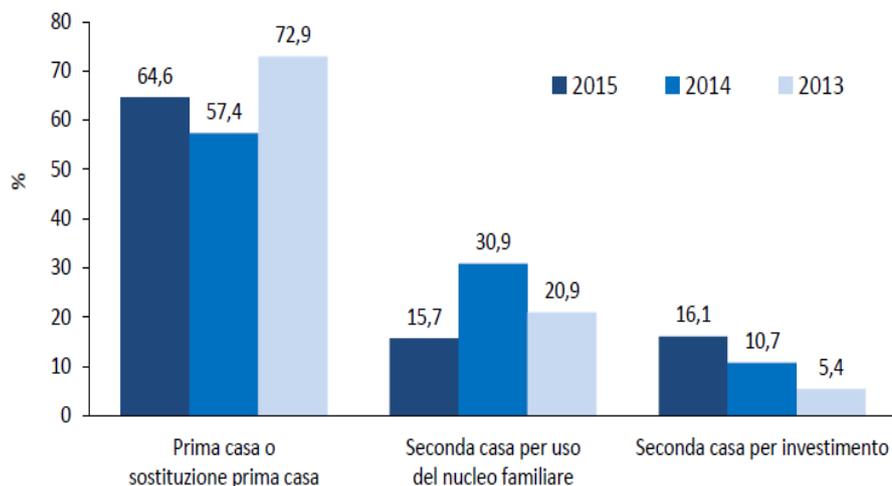


Fonte: elaborazioni Nomisma su dati Istat

Sempre al fine di trarre riflessioni sul collegamento eventuale tra la situazione economica attuale e degli anni recenti rispetto alle forme di reazione di privati e famiglie, è infine interessante l'elaborazione di Nomisma alla slide 12 (sotto integralmente riportata) che analizza la tipologia di utilizzo di chi manifesta interesse all'acquisto di una abitazione nei 12 mesi successivi alla data di elaborazione del rapporto di Nomisma (luglio 2015) e rispetto agli anni 2014 e 2015.

- Si rileva una decrescita delle intenzioni di utilizzo come prima casa o seconda casa per uso del nucleo familiare;
- al contrario si nota una crescita della volontà di acquisto di seconde case come investimento.;
- emerge dunque una chiave di lettura che potrebbe portare a considerare che l'offerta di forme di ospitalità alternativa si configura principalmente come parte di un progetto di investimento immobiliare o come una nuova forma di attività economica a tutti gli effetti invece che come una mera forma di integrazione di redditi.

### Tipologia di utilizzo da parte di chi manifesta interesse all'acquisto di un'abitazione nei prossimi 12 mesi



Fonte: Indagine Nomisma 2015

A questo punto risultano ancora più indicativi i dati della ricerca della Bocconi, pur se relativi alla sola area di Milano nella Regione Lombardia<sup>4</sup>, che nelle riflessioni finali evidenzia proprio che l'ospitalità extralberghiera ufficiale realmente rilevante -almeno da un punto di vista quantitativo- è quella offerta dagli alloggi iscritti al REC e dalle case vacanze. Complessivamente, queste due categorie rappresentano, infatti, il 57% degli esercizi extralberghieri (227 su 398), il 31% delle camere (1.399 su 4.566) e il 32% dei posti letto (2.719 su 8.486).

La Bocconi infatti enfatizza che *“Se si considera l'offerta extralberghiera ufficiale, case vacanze e alloggi iscritti al REC sono le tipologie ricettive più significative.*

*Se si considera la sola offerta extralberghiera ufficiale, i Bed & Breakfast non sembrano costituire una realtà significativa, almeno per Milano.*

*Pur rappresentando il 27% degli esercizi extralberghieri (107 su 398), queste strutture offrono, complessivamente, solo il 5% delle camere (211 su 4.566) e il 5% dei posti letto (429 su 8.486).*

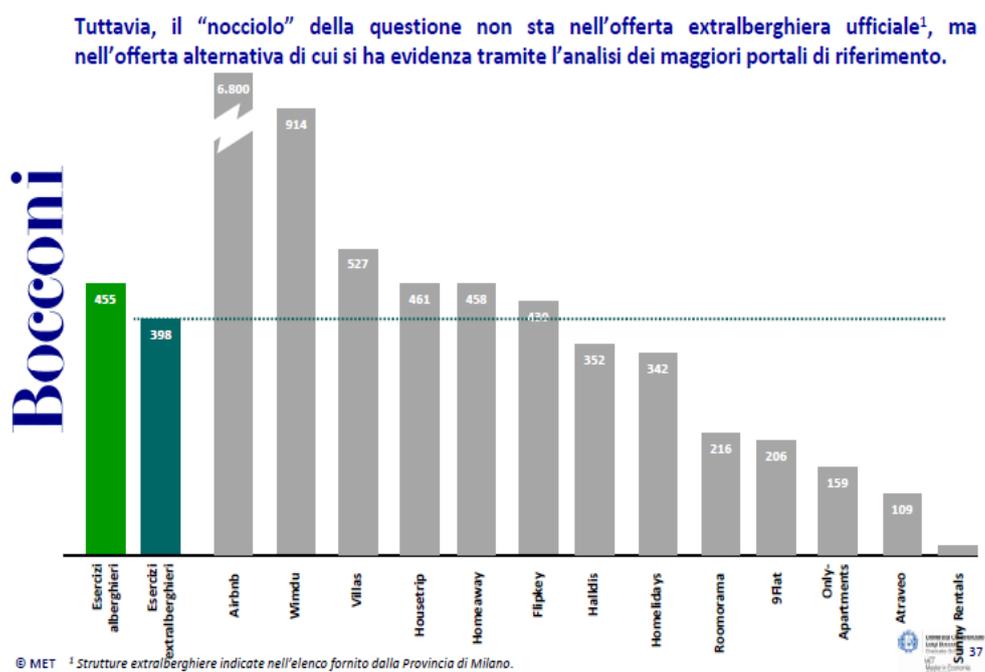
*Escludendo le case per ferie che, pur disponendo della maggiore quota di camere e posti letto, rispettivamente del 53% e del 39%, hanno finalità particolari o sono*

<sup>4</sup> Cfr. il citato Studio “L'ospitalità alternativa a Milano” Università Bocconi, 1 febbraio 2015

riservate a specifiche categorie di utenti, l'ospitalità extralberghiera ufficiale realmente rilevante -almeno da un punto di vista quantitativo- è quella offerta dagli alloggi iscritti al REC e dalle case vacanze.

Complessivamente, queste due categorie rappresentano, infatti, il 57% degli esercizi extralberghieri (227 su 398), il 31% delle camere (1.399 su 4.566) e il 32% dei posti letto (2.719 su 8.486).”

Quindi, come la stessa ricerca della Bocconi rileva, la gran parte del fenomeno della ospitalità alternativa non è collegato alle strutture alberghiere indicate negli elenchi ufficiali delle Istituzioni del territorio (i.e. le ex province). Cfr la slide 37 (sotto integralmente riportata) della sintesi della ricerca Bocconi da cui emerge con estrema chiarezza il ruolo assai meno rilevante degli esercizi alberghieri ed extralberghieri rispetto a pratiche quali quelle attraverso operatori come Airbnb, Wimdu e Housetrip.



Proprio su questo punto di snodo la ricerca enfatizza che, sempre sull’area di Milano, “L’offerta di alloggi sui diversi portali analizzati risulta composta da:<sup>5</sup>

- alloggi riconducibili (là dove il portale offre questa informazione) a strutture extralberghiere ufficiali

<sup>5</sup> Cfr. il citato Studio “L’ospitalità alternativa a Milano” Università Bocconi, 1 febbraio 2015

- *altri alloggi*

*Per quanto riguarda gli «altri alloggi», non è purtroppo possibile desumere la tipologia locativa.*

*Si tratta di:*

- *alloggi in affitto con contratto di locazione per finalità turistica?*
- *alloggi in affitto con altra formula contrattuale?*
- *alloggi in affitto in nero?*

*Ad oggi, non esistendo l'obbligo di registrazione dei contratti di locazione con durata inferiore ai 30 giorni, non è possibile fare una contro-verifica e stimare la quota di alloggi regolarmente affittati rispetto al totale e, di conseguenza, la quota di alloggi che sfuggono a qualsiasi regola.”*

### 1.5 Nuove forme di ospitalità: forma di integrazione di reddito o attività economica a tutti gli effetti?

Come detto dunque sopra e non solo come evidenziato dalla Bocconi per l'area territoriale di Milano, ne consegue che la tendenza (seppure ancora da verificare su tutto il territorio nazionale) che sembra emergere è che l'offerta di forme di ospitalità alternativa si configura principalmente come parte di un progetto di investimento immobiliare e come una nuova forma di attività economica a tutti gli effetti e non come una forma di integrazione di redditi.

Questa considerazione è una delle ragioni che spiega anche il crescente interesse ed impegno di legislatore, fondi immobiliari, investitori, enti locali ad innovare la gestione d'impresa degli insediamenti alberghieri e turistici tradizionali ma anche e soprattutto:

- le linee evolutive nella disciplina di strutture alberghiere e turistiche;
- gli strumenti di gestione del territorio e il Piano dei Servizi;

- il potenziale di alberghi e strutture ricettive nei progetti di riqualificazione e riuso;
- le procedure per la destinazione d'uso alberghiero;
- la semplificazione delle autorizzazioni per la realizzazione di complessi alberghieri;
- l'affermazione dell' "albergo diffuso" in Italia: linee guida per l'applicazione della normativa regionale in materia di classificazione alberghiera.

Proprio in quest'ottica si spiegano iniziative governative recenti come il tax credit:

- da martedì 15 settembre gli alberghi potranno procedere alle riqualificazioni della struttura attraverso il credito d'imposta del 30% sulla base delle disposizioni del Decreto Cultura del 2014 che interviene sugli incentivi alle imprese del turismo.

Le nuove tendenze dell'ospitalità costringono dunque a rivedere i rapporti tra impresa e territorio con attenzione particolare a due delle regole che sono ormai fondamentali per qualunque tipologia di business: la sostenibilità e la capacità di innovare o imparare dalle tipologie di impresa emergenti che siano start-up ovvero rappresentino innovazione in modalità di gestione tradizionali.

Lo stesso modello di business degli alberghi tradizionali, se non è già in crisi conclamata, è oggetto di un radicale processo di riflessione ed analisi rispetto le prospettive future.

Basti pensare che da un lato Airbnb conta su un milione di alloggi nel mondo mentre, dall'altro, la InterContinental Hotels Group, una delle principali compagnie alberghiere internazionali, aveva a fine settembre 2014 4.760 hotel a livello mondiale con 697.048 stanze.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>Fonte Cor.Com Anno XI n.3 16 febbraio 2015

## CAPITOLO 2

### IL CASO AIRBNB

Dall'analisi generale dei flussi turistici relativi ai pernottamenti in Italia e dalla rilevazione di forme di ospitalità non tradizionali, è emerso un caso di particolare interesse: il caso Airbnb.

#### 2.1. Nascita e sviluppo dell'azienda



*Figura 1*

La storia di Airbnb ebbe origine a San Francisco nell'autunno del 2007 quando Brian Chesky e Joe Gebbia (gli attuali CEO e CPO), non avendo soldi per pagare l'affitto, decisero di offrire in locazione tre posti letto (più colazione) all'interno della propria casa. Si trattava semplicemente di tre materassini gonfiabili, da qui l'origine del nome Airbed and Breakfast. Crearono un website molto semplice e subito 3 ospiti prenotarono per 80 dollari ciascuno. Intuirono quindi la potenzialità di un business semplice, che richiedendo investimenti minimi, avrebbe potuto offrire grandi opportunità di crescita.

Nella primavera del 2008 Brian e Joe coinvolsero anche il loro coinquilino, Nathan Blecharczyk (tuttora CTO), un ingegnere. Coordinarono quindi il lancio dell'Azienda a margine di un importante evento che si stava svolgendo in città, attirando migliaia di persone: nacque così ufficialmente Airbed & Breakfast. Poco dopo ottennero un primo finanziamento di 20.000 \$ e modificarono il nome del sito in [airbnb.com](http://airbnb.com).

Nel 2009 l'Azienda contava già 15 dipendenti e nel 2010 registrava l'800% di prenotazioni in più rispetto all'anno precedente, con diffusione in 89 diversi paesi.

Nel 2011 fu considerata una tra le più importanti aziende americane ed ottenne ulteriori 112.000.000 di dollari di finanziamento da grandi investitori fra i quali Andreessen Horowitz, Digital Sky Technologies, General Catalyst Partners, Jeff Bezos, Ashton Kutcher.

Nella primavera 2012 nacque l'application per Android ed Airbnb ottenne già oltre 1 milione di clienti utilizzatori del servizio, con 120.000 inserzioni sul sito.

In vista delle Olimpiadi estive 2012 a Londra, Airbnb acquistò Crashpadder, un programma speculare al suo, manifestando la sua spinta verso una crescita internazionale. Mentre la comunità Airbnb cresceva, la squadra si rendeva conto della necessità di misure supplementari per proteggere gli utenti ed innalzò la garanzia host a 1 milione di dollari. L'Uragano Sandy nell'autunno dello stesso anno colpì gli Stati Uniti, lasciando migliaia di persone di New York senza alloggio adeguato. Airbnb colse questa opportunità "sociale" incoraggiando gli Host della città ad abbassare le proprie tariffe e ad accogliere nei propri alloggi le persone che avevano perso le case. Fu un successo importante. Nello stesso anno registrò un numero di prenotazioni superiori alla catena Hilton Hotels. L'azienda aveva ormai 4 milioni di clienti, 300.000 offerte in 192 paesi del mondo e fu valutata circa 20 miliardi di dollari.

Nel 2015 Airbnb implementò ulteriormente la propria offerta informatica con ampia possibilità di consultazione online, su tablet e telefoni cellulari.

## 2.2. Il business model

Al fine di comprendere il modo in cui l'azienda crea, trasmette e guadagna valore risulta utile utilizzare lo strumento del Business model Canvas, analizzandone le sue componenti.

<b>KEY PARTNERS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HOST</li> <li>• GUEST</li> <li>• INVESTITORI</li> <li>• FOTOGRAFI FREELANCE</li> </ul>	<b>KEY ACTIVITIES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• INTERMEDIAZIONE TRA HOST E GUEST</li> <li>• SVILUPPO E GESTIONE DI UN NETWORK PER GLI HOST</li> <li>• SVILUPPO E GESTIONE DI UN NETWORK PER I GUEST</li> </ul>	<b>VALUE PROPOSITIONS</b> <p>CREAZIONE DI UNA COMMUNITY MONDIALE</p> <p>OFFERTA DI UN SERVIZIO SICURO ED AFFIDABILE</p> <p>GUEST</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AFFITTO DI UN ALLOGGIO</li> <li>• RICERCA PERSONALIZZABILE</li> <li>• PERSONALIZZAZIONE DEL SERVIZIO</li> <li>• VASTA GAMMA DI PREZZI</li> <li>• VASTA GAMMA DI ALLOGGI</li> </ul> <p>HOST</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POSSIBILITA' DI OTTENERE UN GUADAGNO</li> <li>• ASSICURAZIONE SULLA CASA</li> <li>• PERSONALIZZAZIONE DEL SERVIZIO</li> <li>• SERVIZI FOTOGRAFICI GRATUITI</li> </ul>	<b>CUSTOMER RELATIONSHIPS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ASSISTENZA PERSONALIZZATA GRATUITA</li> <li>• ASSICURAZIONE</li> <li>• OFFERTE PROMOZIONALI</li> <li>• AFFIDABILITA'</li> </ul>	<b>CUSTOMER SEGMENTS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HOST</li> <li>• GUEST</li> </ul>
	<b>KEY RESOURCES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PIATTAFORMA WEB</li> <li>• DATABASE EMAIL</li> <li>• HOST</li> <li>• RISORSE UMANE</li> </ul>		<b>CHANNELS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NEWSLETTER</li> <li>• SITO WEB</li> <li>• PAGINA FACEBOOK, TWITTER, INSTAGRAM</li> <li>• MOBILE APP</li> <li>• PASSAPAROLA</li> </ul>	
<b>COST STRUCTURE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SALARI AL PERSONALE DIPENDENTE</li> <li>• PAGAMENTI AI FOTOGRAFI FREELANCE</li> <li>• COSTI CONNESSI ALLA TECNOLOGIA E AL MARKETING</li> </ul>		<b>REVENUE STREAMS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• COMMISSIONE TRATTENUTA DALL'HOST SU OGNI ACQUISTO</li> <li>• COMMISSIONE TRATTENUTA DAL GUEST SU OGNI ACQUISTO</li> </ul>		

### 1) CUSTOMER SEGMENTS

- Host: persone che possiedono una casa o hanno una stanza a disposizione e vogliono ricavare un profitto affittandola. Lo stesso host ha la possibilità di pubblicare anche più di un annuncio, a seconda del numero di stanze o case che intende affittare e di impostare il numero minimo/massimo di notti, modificare il prezzo, etc.
- Guest: coloro che ricercano un alloggio per pernottare. Hanno la possibilità di sceglierlo in base ad una serie di filtri preimpostati (i.e. location, prezzo).

## 2) VALUE PROPOSITION

Svolgere la funzione di intermediario tra host e guest attraverso una piattaforma online sicura ed affidabile, che non si limiti a dare la possibilità a chi ha uno spazio inutilizzato di conseguire un ricavo extra e ai viaggiatori di trovare un alloggio, ma che permetta di entrare a far parte di una community mondiale, consentendo di viaggiare e sentirsi a casa in qualsiasi parte del mondo, abbattendo ogni confine geografico e culturale.

Offre inoltre:

- Assicurazione sulla casa (Garanzia Host Airbnb)
- Corsi di formazione per gli Host
- Sistema di valutazioni e recensioni
- Vasta gamma di prezzi
- Vasta gamma di strutture
- Possibilità di personalizzare il servizio
- Possibilità per gli Host di ottenere servizi fotografici gratuiti per avere foto ad alta risoluzione della propria abitazione da pubblicare sul profilo personale Airbnb

## 3) CHANNELS

I canali principalmente utilizzati dall'azienda per comunicare con i propri clienti sono:

- Sito, app per telefono e social media
- Pubbliche relazioni ed eventi, fra i più importanti l'Open Airbnb, una convention organizzata per gli Host che prevede: presentazioni e seminari tenuti da leader di settore per conoscere meglio la piattaforma, feste ed incontri tra Host di tutto il mondo al fine di condividere la propria esperienza con Airbnb. Nel corrente anno si terrà a Parigi tra il 12 e il 14 Novembre.
- Passaparola, per incentivarlo l'azienda ha ideato un sistema di inviti e di crediti, che permette agli utenti di invitare un amico ad entrare a far parte della

community Airbnb, ottenendo crediti di viaggio da utilizzare per le future prenotazioni.

#### 4) CUSTOMER RELATIONSHIPS

L'azienda pone estrema attenzione nel costruire una relazione profonda e duratura con il cliente che sia basata sulla fiducia, incentivando in primo luogo l'instaurarsi di relazioni sociali tra Guest e Host.

Mantiene e rafforza tale relazione anche attraverso:

- Assistenza personalizzata gratuita (7 giorni su 7, 24 ore al giorno)
- Assicurazione
- Offerte promozionali e coupon
- Digital marketing

#### 5) REVENUE STREAMS

Le entrate per l'azienda sono rappresentate da:

- Pagamento di una commissione da parte degli Host pari al 3% su ogni prenotazione
- Pagamento di una commissione da parte dei Guest del 6-12% su ogni prenotazione

La determinazione del prezzo dei singoli alloggi da cui verranno detratte tali percentuali spetta unicamente agli Host, ma essi possono usufruire dell'assistenza di Airbnb per stabilire una tariffa adeguata alla tipologia di alloggio, al luogo, al periodo o anche in relazione al numero di recensioni positive ottenute.

## 6) KEY RESOURCES

Le risorse chiave per l'azienda possono essere distinte in:

- Umane: un personale altamente formato e specializzato
- Finanziarie: provenienti soprattutto da grandi investitori
- Know-how: competenze informatiche, fondamentali per la creazione e la definizione del design di un sito web che attragga i clienti e sia semplice da utilizzare

## 7) KEY ACTIVITIES

Le attività chiave svolte dall'azienda si concentrano su:

- Marketing
- Sviluppo e innovazione del prodotto attraverso un continuo ampliamento della gamma di servizi offerti
- Gestione della community cercando di individuare esigenze e preferenze dei consumatori

## 8) KEY PARTNERS

I partner indispensabili per l'azienda sono:

- Host
- Guest
- Fotografi freelance
- Investitori

## 9) COST STRUCTURE

I costi sostenuti dall'operatore sono legati principalmente allo sviluppo e al mantenimento della piattaforma online e includono:

- salari del personale dipendente
- costi di ricerca e sviluppo
- costi per il marketing
- pagamento dei fotografi freelance

### 2.3 Il supporto fisico

Le transazioni gestite dall'operatore avvengono interamente tramite la pagina Web, per questo l'azienda ha investito molto nella progettazione di un sito che fosse il più semplice e veloce possibile da utilizzare, ma che allo stesso tempo fosse attrattivo e trasmettesse un senso di professionalità e di sicurezza. Oltre alla pagina Web e al suo layout, il logo dell'azienda costituisce uno degli elementi del supporto fisico<sup>7</sup> in quanto segno distintivo.

Uno dei primi investimenti effettuati dall'azienda fu indirizzato alla creazione di un logo che fosse semplice, facilmente memorizzabile e riconoscibile da tutti e che esprimesse quella che per i tre co-fondatori rappresenta l'essenza del servizio: il senso di appartenenza, da qui il suo nome: "Bèlo" (a sense of belonging). L'obiettivo e il significato del logo sono stati spiegati a tutti gli utenti tramite un video in cui si racconta la storia della nascita di tale simbolo.

La sua creazione è stata frutto di una lunga ricerca, il team del DesignStudio che ha elaborato il logo, ha usufruito del servizio offerto da Airbnb ed ha avuto numerosi confronti con i suoi creatori, al fine individuare i diversi aspetti del servizio e di concentrarli in un'unica immagine.

---

<sup>7</sup> V.A. Zeithal, M. J. Bitner, D.D. Gremler, E. Bonetti, "Marketing dei servizi", McGraw-Hill, 2011. [Pag. 229] "Gli elementi generali del supporto fisico [...] comprendono tutti gli aspetti dell'ambiente fisico in cui opera l'organizzazione (il servicescape), nonché le altre forme di comunicazione tangibile. Gli elementi del servicescape che incidono sui clienti riguardano sia le caratteristiche esteriori (come le insegne, il parcheggio, il paesaggio) sia le caratteristiche dell'interno (come lo stile, il layout, le attrezzature, gli arredi)."

Il logo elaborato, consta di 4 componenti (figura 2):

- People (persone): un servizio destinato a tutti, legato al concetto di comunità
- Places (luoghi): l'idea del mondo a portata di mano
- Love (amore): la sensazione di essere accolti con amore
- A: Airbnb



Figura 2

Il messaggio che il logo trasmette riesce a catturare l'emozione del viaggio, l'importanza di appartenere ad una comunità e l'arricchimento che ne deriva.

## 2.4 Il processo di erogazione del servizio

Trattandosi di un servizio, il processo di distribuzione e di erogazione sono simultanei. Per iscriversi, in veste di Guest o di Host, è necessario che gli utenti creino un proprio profilo sul website di Airbnb. La facilità e l'immediatezza con cui i potenziali customers possono portare a compimento tale fase, costituisce un importante punto di forza per l'azienda ed ha una grande influenza nel determinare la *customer satisfaction*.

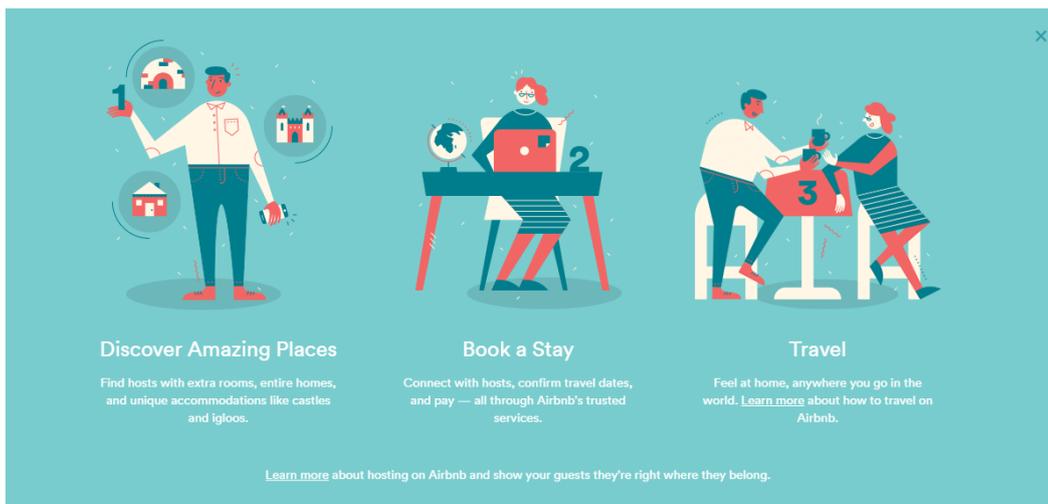


Figura 3

Una volta creato il profilo si può procedere con la prenotazione. La figura 2, diffusa dalla stessa Airbnb, mostra come questa seconda fase richieda tre semplici passaggi:

- 1) Scegliere la destinazione
- 2) Effettuare la prenotazione
- 3) Viaggiare

Nel momento in cui ci si appresta a scegliere la destinazione, è possibile velocizzare la propria ricerca attraverso una serie di filtri preimpostati, specificando:

- numero degli ospiti
- check-in/check-out
- gamma di prezzi
- tipo di camera (i.e. stanza condivisa, stanza privata, proprietà intera)

A questo punto il sito propone una serie di soluzioni tra le quali sarà possibile scegliere. Tramite i singoli annunci è possibile visualizzare le foto, la descrizione dell'alloggio (i.e. servizi, prezzi, regole della casa, disponibilità), le recensioni lasciate dai guest che vi hanno già soggiornato ed accedere al profilo dell'Host, in cui è indicato il tasso e il tempo di risposta e i canali attraverso cui sarà possibile contattarlo in caso di necessità. Si può anche decidere di salvare gli alloggi visualizzati in una Wishlist e successivamente procedere alla scelta. Al fine di facilitare la ricerca di una sistemazione l'operatore mette a disposizione dell'utente, oltre al sistema delle Wishlist, anche una pagina con le mete più popolari, quelle consigliate dagli amici, i

preferiti Airbnb e la “Guida ai quartieri”. Una volta scelto l’alloggio, si effettua la prenotazione e si procede al pagamento tramite carta di credito, la transazione non potrà essere però portata a termine senza l’assenso dell’Host che ha ventiquattro ore di tempo per accettare.

#### 2.4.1. La verifica del profilo

La più grande sfida che l’azienda deve affrontare è rendersi affidabile e degna di fiducia agli occhi degli utenti, poiché condividere il proprio spazio con uno sconosciuto, sia come Host che come Guest, potrebbe comportare dei rischi. L’azienda ha preso in grande considerazione questo fattore ed ha previsto una serie di metodi attraverso cui gli utenti possono verificare la veridicità dei profili esistenti. I principali riguardano il collegamento tra il profilo Airbnb e il profilo Facebook, l’indirizzo e-mail, il numero di telefono e il documento di identità. Risultano inoltre particolarmente utili le recensioni, le connessioni social e la possibilità di inserire immagini, video e descrizioni di se, per facilitare la conoscenza prima della prenotazione.

### 2.5 Promotion

Le strategie di marketing di Airbnb si basano essenzialmente su un forte impatto comunicativo che attrae i clienti (Guest e Host) sul proprio sito. Gli Host usufruiscono di una notevole visibilità ad un costo minimo mentre i guest, oltre ad una veloce interazione al momento della transazione per l’acquisto del servizio, vengono successivamente invitati attraverso il web marketing a condividere le loro impressioni, esperienze, consigli e suggerimenti.

La comunicazione è senz’altro l’ambito in cui vengono profusi i maggiori sforzi da parte dell’azienda e svolge un ruolo fondamentale, volto ad ampliare il bacino di utenti e ad accrescere la fiducia nei consumatori. L’obiettivo di tutte le campagne pubblicitarie portate avanti dalla sua fondazione ad oggi, è quello di non limitarsi soltanto a far conoscere il servizio, spiegarne le caratteristiche e aumentare la

trasparenza fornendo quante più informazioni possibili, ma di trasmettere i valori dell'azienda e di sottolineare l'attenzione che essa pone nel creare un'esperienza unica ed irripetibile per i membri della sua community.

I canali prediletti per la *Promotion* sono rappresentati dai social media: Instagram su cui vengono condivise le foto degli utenti e dei fotografi professionisti che Airbnb mette a disposizione degli Host; un canale Youtube per visualizzare gli spot pubblicitari, le stories e video esplicativi di campagne di marketing come #Onelessstranger e #BelongAnywhere, trattate più avanti nel paragrafo; Facebook, Twitter, il blog ufficiale, per condividere le storie degli utenti, promuovere offerte particolari, iniziative originali e per pubblicizzare le ultime novità (memorabile rimane la sezione creata in occasione della maratona di New York “*Where to stay for the TCS New York City Marathon*”, che ha contribuito ad allargare il bacino di utenti proponendo metodi facili e veloci per prenotare/prendere in affitto un alloggio in occasione di questo importante evento).

La peculiarità della comunicazione è che il contenuto delle campagne prevede in molti casi l'arricchimento del servizio stesso.

Di seguito vengono prese ad esempio alcune delle principali campagne di “content marketing”<sup>8</sup> poste in essere dall'azienda:

- **“Crea Airbnb”**: prevede la possibilità per chi ha usufruito del servizio di creare un logo Airbnb personalizzato e di aggiungerlo al proprio profilo, partendo da un disegno scelto a piacimento, che rifletta l'esperienza vissuta con l'azienda. È possibile farne uno per ogni viaggio o posto preferito. Poiché si legge sul sito: *“Dietro ogni simbolo c'è una storia che solo tu puoi raccontare: sulla tua casa, sui tuoi ospiti e sulle tue avventure. Condividi la tua storia con la nostra community e stringi delle relazioni in tutto il mondo. Una volta creato il tuo simbolo, portalo a casa tua. Mettilo sulle tazze, su*

---

<sup>8</sup> “Il content marketing può essere definito come la creazione di contenuti utili per il proprio target, al fine di garantire una fidelizzazione dei clienti già acquisiti, e la costante acquisizione di nuovi clienti di qualità.” Fonte: <http://www.social-media-expert.net/>

*biglietti di ringraziamento o fai dei souvenir adesivi. Tu crei Airbnb e ora puoi dividerlo.”<sup>9</sup>*

- **“Le guide ai quartieri”**: introdotte nel 2012, forniscono ai viaggiatori informazioni utili sui luoghi di interesse della città. Ogni città è divisa per quartieri, che suddivisi a loro volta in categorie permettono di individuare facilmente l’obiettivo della propria ricerca (i.e. “per turisti”, “creatività”, “shopping”) le informazioni sono inoltre corredate da immagini, commenti e suggerimenti proposti dagli utenti della community.
- **“Storytelling”**: si tratta della realizzazione di short video che cercano di trasmettere i valori dell’azienda e di rafforzare la brand identity. A tal proposito, un video dal grande impatto mediatico, è stato quello realizzato in occasione del venticinquesimo anniversario della caduta del muro di Berlino. Il video, della durata di 75 secondi racconta come tramite la piattaforma, due ex guardie che controllavano il confine venticinque anni prima si siano casualmente rinate. In questa occasione fu creato un sito interamente dedicato a questo video, “[www.belonganywhere.com](http://www.belonganywhere.com)”.  
Successivamente, al fine di coinvolgere l’intera community, sono stati ideati gli hashtag #BelongAnywhere e #Onelessstranger collegati a Facebook, a Twitter, a Instagram ed al blog dell’azienda in modo che tutti gli utenti potessero condividere la propria esperienza.
- **“Airbnb stories”**: si prevede anche in questo caso la condivisione della propria esperienza connessa all’uso del servizio, possono essere realizzate sia dagli Host che dai Guest con il fine di condividere con la community i propri interessi, di mostrare i luoghi preferiti della città che hanno visitato o in cui vivono, raccontando in alcuni casi anche le proprie esperienze di vita e i motivi che li hanno portati ad essere parte della community di Airbnb.
- **“Connessioni Social”**: offre la possibilità per i clienti di creare un account Airbnb collegato a Facebook per poter scegliere l’alloggio da affittare in base

---

<sup>9</sup> <https://create.airbnb.com/it/home>

alle preferenze e ai consigli della propria rete di amicizie. Attualmente ci sono 848.288.000 connessioni Airbnb.

Ciò che emerge dall'analisi della *promotion* posta in essere dall'azienda è che l'impegno profuso per l'ideazione delle campagne di marketing non sia volto soltanto alla pubblicizzazione del servizio offerto, ma anche alla volontà di creare un'esperienza per il cliente unica e non facilmente eguagliabile da altri operatori; che non sia circoscritta al solo momento della fruizione del servizio ma che lo arricchisca personalmente. È infatti evidente che tutti gli strumenti utilizzati richiedono la partecipazione attiva degli utenti al servizio, che porta a sviluppare una buona relazione sociale tra di loro, alimenta il senso di appartenenza ad una community mondiale e genera un maggiore senso di fiducia nei confronti del brand. Il co-fondatore Brian Chesky afferma in un'intervista *"At the end of the day, what we're trying to do is bring the world together. You're not getting a room, you're getting a sense of belonging"*<sup>10</sup>. Airbnb non si limita ad affittare alloggi, genera relazioni sociali e questo rappresenta una grande fonte di differenziazione rispetto ai suoi competitors.

## 2.6 Airbnb in Italia

L'Italia è il terzo paese al mondo, dopo Usa e Francia, per numero di alloggi disponibili sulla piattaforma. La prima filiale italiana è stata aperta nel 2011 e il servizio ha conosciuto subito una rapidissima espansione. Tra il 2011 e il 2012 ha registrato una crescita del 650%<sup>11</sup> e contava circa 430 mila utenti. La maggior parte dei viaggiatori che effettuano prenotazioni in Italia provengono dall'estero e sicuramente la rapida diffusione del servizio è stata favorita dalla ricchezza storica ed artistica del paese. I centri più visitati sono: Roma, Milano, Firenze, Venezia e Bologna, non mancano però prenotazioni anche in località distanti dagli itinerari tradizionali. L'Italia riveste per Airbnb una grande importanza strategica, tanto che il capo mondiale dell'ospitalità dell'azienda, Chip Conley, è venuto a parlarne a Roma e durante il suo intervento ha

---

<sup>10</sup> Fonte <http://www.inc.com/magazine/201412/burt-helm/airbnb-company-of-the-year-2014.html>

<sup>11</sup> <http://www.rainews.it/>

affermato *“Vogliamo offrire un’esperienza ancora migliore agli ospiti e soddisfare l’esigenza dei 350.000 host. Per fare questo abbiamo ridefinito da poco il concetto di ospitalità con le Hospitality Standards, una guida che sarà utile all’host in ogni fase del soggiorno, sia che si trovi in un igloo, sia in una casa sull’albero o in una villa”*<sup>12</sup>. Nel 2014 è stata registrata un’ulteriore crescita del 110% rispetto al 2012, crescita che non sembra arrestarsi nel 2015, anche per via del c.d. effetto Expo che ha portato alla quadruplicazione delle prenotazioni su Milano, secondo quanto affermato dal Country Manager Matteo Stifanelli. Presumibilmente si potrà assistere anche ad un effetto Giubileo a Roma, tra il 2015 e il 2016, vista la previsione di una grande affluenza di credenti dai paesi di tutto il mondo. Potenzialmente la crescita di Airbnb in Italia e nel mondo sembra essere inarrestabile, ma come vedremo nel prossimo capitolo, vi sono delle variabili che l’azienda non è in grado di controllare e che risultano essere determinanti nel velocizzarne o rallentarne lo sviluppo.

## 2.7 Analisi del comportamento del consumatore: focus sull’area di Roma

A livello nazionale Roma è la città più richiesta dagli utenti Airbnb.

Nel 2014 gli alloggi dichiarati erano circa 13.500, ma sembrano essere in continua crescita.

Nella foto sotto (Figura 4) la mappa Airbnb proposta da Il Sole 24 Ore

---

<sup>12</sup> <http://www.rainews.it/>

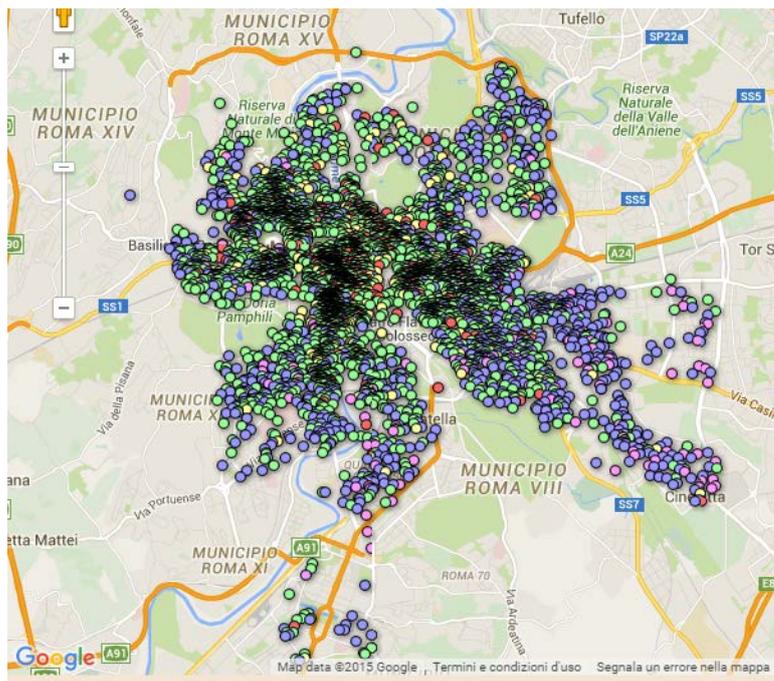


Figura 4

Legenda Figura 4

“Gli alloggi sono segnalati con colori diversi a seconda del prezzo, in una scala che va dai più cari, in rosso (oltre 200 euro a notte), passando per quelli in giallo (150-200), verde (100-150), blu (75-100), fino a quelli più economici (viola, sotto i 75 euro).” Fonte: Il Sole 24 Ore

Risulta evidente dall'immagine che gli alloggi ricoprono pressappoco tutta la superficie della città, con una maggiore concentrazione nella zona centrale e che il loro prezzo sia mediamente inferiore ai 75 €a notte.

Al fine di compiere un'analisi quanto più specifica del caso preso in esame, si è deciso di procedere, tramite interviste strutturate, ad un campione di Host e Guest nell'area di Roma, per riuscire a comprendere quali siano le motivazioni che spingono i consumatori a scegliere Airbnb e valutarne il grado di soddisfazione.

### 2.7.1 Host

Il campione intervistato è costituito da 6 Host di nazionalità italiana e di età compresa tra i 38 e i 55 anni.

Di seguito le domande che sono state poste:

- 1) Quanti anni hai?
- 2) In che anno ti sei iscritto ad Airbnb come Host e perché?
- 3) Che tipo di struttura hai deciso di affittare?

- 4) Quali sono i periodi maggiormente richiesti?
- 5) Quanto durano mediamente i soggiorni?
- 6) Trovi che il sito sia strutturato in modo da permetterti di gestire comodamente le prenotazioni?
- 7) Mantieni rapporti con le persone che hai ospitato?
- 8) Utilizzi anche altre piattaforme?
- 9) Se sì, quale pensi sia migliore e perché?

Attraverso tali interviste sono emerse diverse motivazioni che hanno spinto all'uso della piattaforma, da cui tre principali categorie di Host:

- Chi utilizza il servizio per affittare per intero una seconda o una terza casa disabitata;
- Chi ha deciso di adibire un'immobile di proprietà a bed and breakfast, dividendolo in più stanze affittate separatamente l'una dall'altra, con una cucina e uno spazio comune accessibile a tutti gli ospiti;
- Chi invece gestisce più immobili per conto di un'agenzia immobiliare e figura agli occhi del Guest come Host, pur non essendo il proprietario della stanza o dell'immobile affittato.

Tutti gli Host intervistati utilizzano o hanno utilizzato in passato più di una piattaforma online per pubblicare i propri annunci (i.e. HomeAway, Booking, Waytostay, Wimdu, Romanreference) ma affermano di affittare quasi nel 100% dei casi tramite Airbnb, tanto da essere giunti a chiudere il proprio profilo in alcuni degli altri siti sopracitati. Le motivazioni che hanno spinto ad utilizzare unicamente il profilo Airbnb, quantomeno all'inizio della propria attività, sono connesse nell'80% dei casi ai costi da sostenere. Airbnb trattiene una percentuale del prezzo pagato per ogni singola transazione, altri operatori invece prevedono il pagamento di una quota annua per poter pubblicare il proprio annuncio sul sito, indipendentemente dal numero di prenotazioni ricevute; inoltre la percentuale trattenuta dall'azienda è mediamente più bassa rispetto a quella trattenuta da altri operatori, Booking ad esempio trattiene il 18% dagli Host; infine, ma non da ultimo, non richiede l'utilizzo di software particolari per poter essere utilizzato.

Risultano inoltre essere particolarmente apprezzati alcuni servizi offerti dall'azienda, come la possibilità di pubblicare foto ad alta risoluzione sul proprio profilo, scattate da fotografi professionisti inviati e retribuiti dalla stessa e di partecipare a corsi di *Hospitality* al fine di ampliare le proprie competenze.

I periodi più richiesti interessano i mesi di Aprile, Maggio, Giugno, Settembre, Ottobre e la festività di Capodanno.

Gli Host intervistati hanno creato il proprio profilo Airbnb tra il 2013 e il 2014, solo un terzo di essi risulta essere iscritto dal 2011 (anno in cui la piattaforma è arrivata in Italia).

Le motivazioni che hanno portato all'iscrizione risultano essere legate principalmente alla rapidità, immediatezza e facilità con cui è possibile creare un profilo e pubblicare il proprio annuncio.

Emerge inoltre, l'attenzione che gli Host pongono nel relazionarsi con i Guests, in particolare l'accuratezza e la velocità nel rispondere alle domande che gli vengono poste. La prima fase di contatto è determinante nell'influenzare positivamente o negativamente il giudizio complessivo dell'ospite e di conseguenza determinerà il contenuto della recensione sul loro profilo e la loro cura favorisce l'instaurarsi di relazioni durature.

Mediamente la permanenza degli ospiti è di 4-5 giorni, solo in pochissimi casi più di una settimana. Le permanenze più lunghe sono state registrate dagli Host che gestiscono appartamenti in aree meno centrali della città, in cui le permanenze sono dovute in molti casi a motivi lavorativi.

## 2.7.2 Guests

Il campione intervistato è costituito da 20 Guests, di età compresa tra i 18 e 60 anni, provenienti da tutto il mondo (Stati Uniti, Sud America, Australia, Italia, Inghilterra e Francia).

Di seguito il testo dell'intervista:

- 1) Quanti anni hai?
- 2) Da dove vieni?
- 3) Perché hai scelto Airbnb?
- 4) Perché hai scelto di pernottare in questa zona?
- 5) Quale sarà la durata soggiorno?
- 6) Per quale motivo ti torvi a Roma? (i.e. lavoro, svago)
- 7) Qual è il tuo giudizio in merito al sito? Ritieni che sia semplice da utilizzare?
- 8) Hai mai sentito parlare della campagna di marketing “Belong Anywhere”?
- 9) Ritieni che utilizzare Airbnb e far parte della sua community possa farti sentire come se anche tu appartenessi un po' anche a questa città?

Per quanto concerne i Guests, possiamo operare una distinzione della domanda tra zone centrali e zone prevalentemente residenziali, individuando diversi target di consumatori in relazione all'età, alla durata media del soggiorno e alle motivazioni di acquisto.

- Zone centrali: in questo caso il target di consumatori è molto ampio, l'età media è compresa tra i 18 e 60 anni e il tempo medio di durata del soggiorno è compreso tra i 3 e i 5 giorni.
- Zone residenziali: maggiormente richieste da Guests con un'età compresa tra 40 e i 65 anni e la durata media del soggiorno è di almeno una settimana, ma può estendersi fino ad un mese di permanenza (i.e. viaggi di affari)

Le motivazioni di acquisto risultano differire soprattutto in relazione ai diversi target di età.

I più giovani, di età compresa tra i 18 e i 35, affermano di aver scelto Airbnb principalmente per la vasta gamma di offerta che mette a disposizione dei viaggiatori, sia con riferimento al prezzo che alla tipologia di alloggio. Metà degli intervistati afferma di cercare alloggi con il rapporto/qualità prezzo migliore e l'altra metà si concentra invece anche sul design e la particolarità degli ambienti, essendo disposta a pagare un prezzo anche maggiore per una location esclusiva e una vasta gamma di servizi aggiuntivi. Questo segmento di consumatori mostra un'approfondita conoscenza delle campagne di marketing poste in essere dall'azienda, con particolare riferimento all'iniziativa "Belong Anywhere" e ritiene che far parte della community Airbnb generi un arricchimento culturale. Afferma inoltre di spostarsi con finalità quasi esclusivamente di svago, solo nel 5% dei casi per motivi di studio.

Gli utenti di età compresa tra i 35 e i 60 anni, sia che viaggino in coppia che in famiglia, affermano di operare la propria scelta in base alla location e alla tipologia di alloggio, ponendo attenzione, oltre che al prezzo, alla velocità e all'accuratezza con cui l'Host risponde alle loro richieste e tenendo in grande considerazione le recensioni presenti sul profilo dello stesso. Al contrario della prima categoria di consumatori, questi non sembrano essere molto informati sulle campagne di marketing o gli spot dell'operatore e affermano che non siano abbastanza visibili all'interno del sito.

Con riferimento alla conoscenza delle campagne di marketing è emerso che gli appartenenti al secondo gruppo, generalmente meno informati a riguardo, rispondono con maggiore partecipazione, rispetto appartenenti al primo, alle iniziative proposte dall'operatore (i.e. Stories), soprattutto in riferimento alla condivisione delle proprie esperienze.

Sono emersi inoltre degli aspetti particolarmente importanti per tutti i viaggiatori, indipendentemente dal target di riferimento, con riguardo a:

- Profili degli Host: determinano la loro prima impressione. Oltre alla descrizione i viaggiatori affermano di fare attenzione alla quantità di informazioni presenti, al tasso e al tempo di risposta (indicati dal sito su tutti i profili), alle connessioni con altri social network (i.e. Facebook)

- Design del sito: le opinioni a riguardo sono tutte estremamente positive, esso viene definito come attrattivo, semplice da utilizzare, veloce, professionale e sicuro.
- Importanza del passaparola: oltre a canali come Facebook, Twitter o il sito stesso dell'azienda, il 70 % dei viaggiatori afferma di aver chiesto consigli ed impressioni su Airbnb a familiari, amici o colleghi.

Dall'analisi risulta quindi evidente che le strategie di content marketing attuate dall'azienda siano molto efficaci ed utili al fine di ridurre al minimo i casi di malcontento del cliente. Ci si riferisce in particolar modo al ruolo delle recensioni; l'Host è portato infatti a soddisfare le aspettative del Guest in modo da poter ricevere un feedback positivo, che a sua volta contribuirà a costruire un'immagine positiva per l'azienda.

## 2.8 Le determinanti del successo

- **Vastità dell'offerta:** il servizio si caratterizza per l'immensa varietà di alloggi tra cui gli utenti possono scegliere. Gli annunci infatti hanno ad oggetto qualsiasi tipologia di abitazione. Periodicamente la stessa Airbnb informa gli iscritti alla piattaforma tramite la newsletter o la pagina Facebook sulle abitazioni più particolari o insolite, come un igloo in Groenlandia o un treno del 1926 in disuso negli Stati Uniti (rispettivamente figura 4 e 5). Questo contribuisce a diversificare l'offerta e a renderla unica.



Figura 5



Figura 6

- **Ampiezza del target di riferimento:** per via della vastità e diversità delle tipologie di alloggi offerti e dell'ampia gamma dei prezzi, il mercato di riferimento comprende utenti di tutte le età, estrazioni sociali e luoghi di provenienza. Le categorie di consumatori più attratte dal servizio sono:<sup>13</sup>

- Expo Teens (12-20 anni): adolescenti particolarmente pratici delle nuove tecnologie e sensibili alla grafica e al design del sito.
- Linker people (20-35 anni): giovani aperti a nuove esperienze e stimolati da comportamenti di consumo alternativi. Particolarmente importanti per l'azienda in quanto *trend setter*.
- Mind builders (35-50 anni): intellettuali e cosmopoliti, esperti di tecnologie decisamente aperti agli scambi interculturali.
- Pleasure Growers (ultra 60enni): profondi conoscitori del mercato, alla ricerca di arricchimento culturale e di esperienze di viaggio avventurose.

- **Consumo Collaborativo:** si tratta di un modello economico basato su condivisione, scambio, vendita o affitto di prodotti e servizi che dà la possibilità ai consumatori di usufruirne senza esserne proprietari. Questo concetto costituisce le fondamenta della Sharing Economy, di cui Airbnb viene considerato un pioniere. Un altro esempio di consumo collaborativo è Uber Pop, il servizio che permette a privati in possesso di autovetture di mettersi a servizio degli utenti che hanno bisogno di muoversi in città.

Airbnb ha sfruttato in sostanza questo modello economico basato sull'idea di utilizzare internet per creare un mercato peer to peer (person to person) in cui le risorse (auto, casa, bike, moto) vengono messe in comune dietro pagamento di un corrispettivo al proprietario. Il consumo collaborativo presuppone quindi il contatto diretto tra gli utenti (Host e Guest, nel caso in questione) ed è per questo che l'azienda promuove una "cultura della condivisione" e la utilizza come fonte di vantaggio competitivo. Quanto detto, infatti, è coerente con il contenuto delle campagne di marketing, attraverso cui l'azienda cerca di educare i propri utenti alla condivisione e a stimolare

---

<sup>13</sup> Future Concept Lab, *Consum-Autori, Le generazioni come imprese creative*, Libri Scheiwiller, 2008.

il senso di appartenenza alla “Airbnb Community” che rappresenta un nuovo ed esclusivo modo di viaggiare.

## CAPITOLO 3

### **PROSPETTIVE DI CRESCITA DELL'OPERATORE E DEL MERCATO IN CUI OPERA**

Al fine di valutare le prospettive di crescita dell'operatore Airbnb nel mercato italiano di certo è utile partire dalla considerazione che oltre sette italiani su dieci, quindi un tasso che arriva al 73%<sup>14</sup>, vivono in case che sono di proprietà. Un dato di particolare rilievo, non solo a livello nazionale ma anche europeo, visto che evidenzia una percentuale che si pone al di sopra della media dell'eurozona (66,6%) e dell'Unione europea (70%). La fonte sono i dati Eurostat, aggiornati al 2013 e divulgati nel settembre dell'anno corrente.

Ai fini del presente documento detti dati aiutano a comprendere anche le dinamiche di sviluppo di un operatore come Airbnb all'interno delle diverse aree geografiche della Unione Europea in quanto rilevano significativi delta di distribuzione geografica nel tasso di possesso delle abitazioni:

- La Romania è il Paese in cima alla lista con il 95% di proprietari.
- Seguono Austria, Danimarca, Francia e Regno Unito.
- La Germania invece si colloca all'ultimo posto, con circa un cittadino su due proprietario della propria casa (il 52,6%).

Di seguito una tabella (tabella 2) con il tasso di possesso delle abitazioni nel 2013 in alcuni paesi europei.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Fonte: [https://www.a-realestate.it/news/primo\\_piano/150902\\_proprieta.html](https://www.a-realestate.it/news/primo_piano/150902_proprieta.html)

<sup>15</sup> Fonte: Eurostat

Tabella 2

Tasso di possesso	
Romania	95,6%
Spagna	77,7%
Grecia	75,8%
Italia	73,0%
Belgio	72,3%
Portogallo	74,2%
**Unione Europea	70,0%
Svezia	69,6%
Paesi Bassi	67,1%
**Euro area	66,6%
Regno Unito	64,6%
Francia	64,3%
Danimarca	63,0%
Austria	57,3%
Germania	52,6%

\*\* dati medi aggregati

I dati sopra citati (così come quelli già analizzati nel Capitolo 1 del presente lavoro) ed il relativo posizionamento del numero di proprietari di case in Italia rispetto alla intera Unione Europea, danno conferma dell'importanza del mercato italiano e delle rilevanti prospettive di crescita per le attività di ospitalità alternativa.

### 3.1. I possibili nuovi interventi legislativi

Sempre con l'obiettivo di valutare le possibili dinamiche di presenza sul mercato dell'operatore Airbnb nel perimetro italiano, sarà utile monitorare le conseguenze che seguiranno l'eventuale implementazione effettiva delle annunciate decisioni del Governo in carica in materia di tassazione sugli immobili.

Ci si chiede in particolare se la cancellazione di IMU e TASI possa influenzare e come -a partire dal 2016 e nel medio periodo- i proprietari rispetto alle tipologie di utilizzo, anche per forme di ospitalità alternativa, dei rispettivi immobili.

Questo sempre rispetto al quesito già posto nel lavoro esposto nel presente documento: l'attività di ospitalità alternativa è una forma c.d. start-up di attività di impresa vera e propria ovvero una modalità di sostentamento per affrontare congiunture di crisi economiche nazionali ed internazionali?

Certo non sfugge che fino ad oggi l'Italia occupa il primo posto sia in Europa, sia tra i paesi membri OCSE con riferimento alla tassazione sulla casa.

Uno studio di Confedilizia ci fa notare infatti che fin dal 2011, la media di imposte immobiliari dirette ed indirette in Italia rivelava un delta superiore pari a 0,17 punti sul PIL e di 0,18 punti sul reddito disponibile netto rispetto la media OCSE; significativi i dati anche sulla media della Unione Europea dove le imposte immobiliari in Italia la superavano di 0,30 punti sul PIL e di 0,50 punti sul reddito disponibile.

Quindi anche il livello di tassazione sugli immobili in Italia è una delle chiavi di lettura per interpretare lo sviluppo fino ad ora raggiunto da Airbnb rispetto alla ratio di utilizzo degli immobili da parte dei proprietari.

Allo stesso modo, le scelte del Governo e del legislatore, sul livello di tassazione sopra citato, influenzeranno sia i proprietari di immobili che, conseguentemente, le prospettive di sviluppo di operatori come Airbnb nel mercato italiano.

Va detto che ad ora è difficile proporre previsioni vista l'incertezza sulle future scelte dell'Esecutivo: la stessa Moody's critica il piano annunciato di ridurre le tasse sulla casa e sugli obiettivi futuri a livello di surplus primario.

Considerati l'alto debito e il basso livello di crescita del Paese, Moody's stima infatti che il rapporto debito/pil raggiunga il picco nel 2015 toccando il 133,3%.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup><http://www.milanofinanza.it/news/moody-s-mette-in-guardia-renzi-su-taglio-tasse-sulla-casa-e-target-surplus-primario-201509181506294950>

### 3.2 Le variabili che incidono sulle prospettive di sviluppo dell'operatore

Fatta questa premessa di sistema, è interessante però notare che non vi è affatto una perfetta corrispondenza proporzionale tra numero di proprietari di case per Paese in Unione Europea e tasso di presenza sul mercato di Airbnb.

Questo anche perché naturalmente bisogna considerare le dinamiche non solo lato offerta (e non solo sotto il profilo della quantità della stessa i.e. appunto tasso di case in proprietà per Paese) ma anche lato domanda (i.e. mete preferite e tipologia di turismo esperienziale ad esse collegate). Dovrebbero poi influire eventuali strategie di marketing dell'operatore Airbnb differenziate e *taylor made* Paese per Paese, ma in realtà l'azienda punta su tecniche di marketing centralizzate che prescindono da specificità geografiche e che sono invece focalizzate sulla creazione di una comunità mondiale di utenti in qualche modo omogenea.

L'elemento dirompente, praticamente esclusivo, su cui dunque sembra puntare Airbnb così come ogni nuovo operatore della sharing economy nel turismo, è l'elemento umano: viaggiare con la garanzia della relazione diretta e non intermediata con gente del posto. Questo sarebbe l'elemento chiave del "turismo sociale *crowdsourced*" che forse spiega anche perché Airbnb non abbia forzato le tecniche di marketing per tipizzarle con le caratteristiche delle aree geografiche di destinazione. Le informazioni sulle mete di viaggio vengono raccontate dalle stesse abitazioni locate e dai privati che le mettono sul mercato e che rappresentano anche la relazione diretta e genuina con il territorio da visitare.

A conferma della mancata corrispondenza proporzionale tra numero di proprietari di case per Paese in Unione Europea e tasso di presenza sul mercato di Airbnb, la rilevazione Eurostat di cui alla tabella 2, mostra ad esempio come la Francia sia agli ultimi posti della rilevazione complessiva con un tasso di possesso pari al 64,3% mentre l'Italia, come detto, abbia un tasso di possesso notevolmente superiore (73%). Se si guarda invece alla presenza di Airbnb in Europa, vediamo che l'Italia si colloca al terzo posto dopo USA e Francia che invece supera i risultati del nostro mercato nazionale. L'Italia infatti è presente nel ranking mondiale con oltre un milione di

viaggiatori in poco più di cinque anni, più di 87 mila alloggi disponibili e con 12mila persone che ogni notte scelgono una struttura ricettiva Airbnb.<sup>17</sup>

Sempre guardando al fenomeno in Italia, secondo Carlo Alberto Carnevale Maffè, Docente di Strategia alla School of Management dell'Università Bocconi di Milano<sup>18</sup> l'offerta di Airbnb si sovrappone a quella della struttura alberghiera tradizionale ma non la mette in crisi; gli alberghi disponibili sono in realtà quantitativamente limitati, al contrario vi è una significativa offerta di seconde e terze case visto che l'86% del patrimonio reale degli italiani è investito in real estate.

In realtà, quindi, le prospettive di crescita sia dell'innovatore Airbnb che del settore tradizionale sono principalmente legate alla modalità di approccio alla clientela:

- *“non più marketing unilaterale tipico del turismo tradizionale, ma bilaterale. Si sceglie in base ai feedback degli utenti, ai quali la piattaforma chiede di esprimere un giudizio al termine del soggiorno. Avviene anche con TripAdvisor, piattaforma di recensione dei siti turistici, così come con Booking.com ed Expedia (prenotazioni)”*.<sup>19</sup>

Per questo, sempre secondo il Professor Maffè, *“offerte come quelle di Airbnb non sono opposte ma complementari al turismo classico”* e *“non interferiscono con il turismo business, né con quello Mice (Meetings, incentives, conferences and exhibitions), non minacciano ma semmai ampliano l'offerta, pur agendo naturalmente da calmieri dei prezzi”*.

Dette affermazioni del Professor Maffè sembrerebbero però contraddette dalla vera e propria guerra che l'associazione della categoria alberghiera -Federalberghi- sta conducendo (insieme alle associazioni di riferimento per i mercati spagnolo, svedese, belga) contro gli operatori di prenotazioni on line attraverso esposti alle autorità antitrust e ricorsi ai tribunali amministrativi ove detti esposti non abbiano risultati ritenuti soddisfacenti.

---

<sup>17</sup> Fonte Cor.Com Anno XI n.3 16 febbraio 2015

<sup>18</sup> Fonte Cor.Com Anno XI n.3 16 febbraio 2015

<sup>19</sup> Fonte Cor.Com Anno XI n.3 16 febbraio 2015

*“Ci piacerebbe – afferma il direttore di Federalberghi – che al fiorire di case Airbnb corrispondesse un fiorire di partite Iva. Mentre il settore riceve una mazzata sull’Imu, i b&b non sono colpiti in quanto abitazioni private. Allo stesso modo, mentre l’Inps registra poco più di 200 persone, e non sto esagerando, che lavorano negli agriturismi, Coldiretti afferma che ogni weekend queste strutture ospitano circa 400 mila ospiti. Qualcosa non torna”.*<sup>20</sup>

### 3.2.1 Il caso spagnolo

Tra gli esempi più efficaci di contrapposizione ad Airbnb da parte delle associazioni di categoria della ospitalità alberghiera è utile citare il caso spagnolo.

Nel luglio 2014 la Giunta di Madrid ha approvato un provvedimento presentato dall’Assessore regionale al Turismo di Madrid, Ana Isabel Mariño, recante un regolamento in merito agli alloggi non alberghieri.<sup>21</sup>

Importante notare che a Madrid non si è affatto sviluppato il fenomeno dei B&B ma quello del binomio hotel/hostal (una pensione che occupa di solito un piano di un edificio). Il recente fenomeno di Airbnb è invece divenuto importantissimo nel settore della ricettività a Madrid anche sotto il profilo della potenziale generazione di impiego, che viene calcolato in 1.200 posti di lavoro.

Il provvedimento che regola gli alloggi non alberghieri dispone che la durata del soggiorno non potrà essere inferiore ai 5 giorni e che è vietato locare la propria abitazione, così come è vietata la locazione parziale di un alloggio.

I proprietari dovranno essere iscritti un apposito registro, esporre una targa all’entrata, mettere a disposizione un numero di assistenza al cliente.

---

<sup>20</sup>Fonte: <http://nuvola.corriere.it/2014/02/19/se-negli-alberghi-non-ci-sono-piu-posti-di-lavoro/>

<sup>21</sup>Fonte <http://www.ilcorrieredispana.com/madrid-dichiara-guerra-a-airbnb/10716/>

Questi paletti sono un chiaro risultato della lobby degli albergatori del territorio di Madrid e rappresentano un primo significativo e forse non isolato caso di limitazione allo sviluppo dell'attività dei locatori di alloggi turistici; infatti, secondo gli operatori che portano innovazione nelle forme di ospitalità la regolazione introdotta a Madrid farebbe crollare l'80% dei soggiorni attualmente realizzati in alloggi turistici.

Importante notare che l'Antitrust spagnola si è schierata invece a supporto della "sharing economy" in termini di innovazione e di benefici per i consumatori e messo in guardia contro i danni che una disciplina del genere potrebbe causare in termini di vantaggio competitivo rispetto alle altre Regioni o ad altri Paesi.

Allo stesso modo nell'aprile dell'anno corrente l'Antitrust italiana ha respinto parte delle questioni sollevate dalla categoria nazionale degli albergatori.

### 3.2.2 Il caso italiano

Il caso spagnolo non è però affatto isolato, abbiamo infatti già più volte citato l'iniziativa di Federalberghi in Italia come delle associazioni "gemelle" in Svezia o Belgio.

Con riferimento all'Italia, così come nel mercato globale, le prospettive di sviluppo di Airbnb sono certamente anche funzione di chi vincerà nella battaglia di lobbying tra interessi delle corporazioni alberghiere, quelle dei nuovi operatori dell'house sharing e quelli dei consumatori.

Il caso Uber, pur in un settore diverso, sta facendo scuola e per ora a perdere in modo eclatante sono proprio gli innovatori, visti i successi ottenuti in termini di paletti regolatori protezionisti dagli operatori tradizionali del trasporto in Italia, Francia e California.

Idealmente dunque la rete si candida ad essere la casa per eccellenza della concorrenza leale ed aperta, ma temi come l'evasione fiscale e la questione delle recensioni e della relativa autenticazione/veridicità sono divenuti invece centrali per valutare se un operatore come Airbnb (ovvero Expedia.com e Booking.com) è destinato

effettivamente ad accrescere la sua presenza nel mercato nazionale e globale ovvero, una volta superato il picco del trend rispetto agli obiettivi degli utenti, è destinato a stabilizzarsi ovvero addirittura a decrescere.

Anche il New York Times online<sup>22</sup> già nel novembre 2013 accusa Airbnb di essere una start up che opera sui confini del diritto e la definisce “*lucrative but often illegal*”.

Negli Stati Uniti infatti, che pure sono il mercato più importante per Airbnb, l’operatore ha dovuto affrontare notevoli ostacoli di ordine giuridico:

- norme sul subaffitto;
- norme sulla sicurezza;
- norme comunali che regolano le attività commerciali;
- regolamenti interni di alcuni condomini;
- richiami alla necessità di tutela dell’occupazione del personale degli alberghi;
- normativa fiscale, infatti “*i primi 40 utenti AirBnB di New York hanno incassato ciascuno almeno 400 mila dollari nel corso degli ultimi tre anni, per un totale collettivo di oltre 35 milioni.*”

### 3.3 Le prospettive di crescita in Italia

Ma torniamo all’Italia e alle prospettive di sviluppo del mercato del turismo e di Airbnb per sottolineare, come già fatto nel primo capitolo, che a livello nazionale la maggioranza delle strutture ha non più di 20 dipendenti. Si tratta quindi di piccole imprese, spesso a conduzione familiare (cfr tabella 3 dal Datatur 2013 di Federalberghi)

---

<sup>22</sup> Fonte [http://www.nytimes.com/2013/11/05/nyregion/the-airbnb-economy-in-new-york-lucrative-but-often-unlawful.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2013/11/05/nyregion/the-airbnb-economy-in-new-york-lucrative-but-often-unlawful.html?_r=0)

Tabella 3

6.3 Principali aggregati delle attività dei servizi di alloggio e ristorazione per classe di addetti delle imprese (dati in milioni di euro salvo diversa indicazione)							
Classi di addetti	Imprese (numero)	Addetti (numero)	Dipendenti (numero)	Fatturato	Valore aggiunto	Costo del lavoro	Investimenti
<b>Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione</b>							
0-9	275.837	786.732	350.387	34.462	12.877	6.266	2.029
10-19	14.097	179.793	151.409	11.375	4.375	3.397	866
20-49	3.311	93.436	87.535	6.805	2.893	2.078	387
50-249	748	68.507	67.511	4.816	2.426	1.678	278
250 e oltre	122	132.618	132.417	9.647	3.946	2.967	293
<b>Totale</b>	<b>294.115</b>	<b>1.261.086</b>	<b>789.259</b>	<b>67.106</b>	<b>26.517</b>	<b>16.386</b>	<b>3.853</b>
<b>Alloggio</b>							
0-9	37.608	114.414	64.587	6.330	2.915	1.416	632
10-19	4.708	61.892	54.231	4.335	2.009	1.365	273
20-49	1.736	50.095	47.781	3.718	1.901	1.273	326
50-249	398	35.379	34.896	2.830	1.579	1.023	234
250 e oltre	48	22.479	22.416	2.171	750	697	123
<b>Totale</b>	<b>44.498</b>	<b>284.259</b>	<b>223.911</b>	<b>19.384</b>	<b>9.155</b>	<b>5.774</b>	<b>1.588</b>

Proprio questo dato, che spesso ha fatto definire il nostro Paese come patria del “piccolo è bello” dal punto di vista della ricettività alberghiera, è divenuto invece secondo Federalberghi<sup>23</sup> un forte elemento di freno per il settore alberghiero tradizionale con riferimento al complesso modello gestionale ed alle notevoli diseconomie di scala.

Sembra però un paradosso che ai viaggiatori internazionali che utilizzano le piattaforme come quelle di Airbnb piacciono proprio le strutture piccole e possibilmente a diretto contatto con i proprietari “locali”.

Quindi, l’elemento di debolezza del sistema della ricettività in Italia diviene al contrario per Airbnb un motore di sviluppo ed espansione per il futuro.

*“Aumenteranno, e non di poco, le sistemazioni private, vale a dire B&B e appartamenti, sempre più ricercati dai turisti”*, dice Bernabò Bocca.

Così le statistiche (cfr tabella 4 Fonte Euromonitor International) relative al 2012 ed al 2013 hanno fatto rilevare che gli alberghi sono l’unica categoria che insieme agli

<sup>23</sup> Cfr. intervista Bernabò Bocca <http://www.bookingblog.com/turismo-in-italia-piccolo-e-ancora-bello/>

Chalet si caratterizza per un segno negativo. Sono invece in forte crescita le “guesthouse”, offerte ricettive a metà tra la pensione e il b&b.

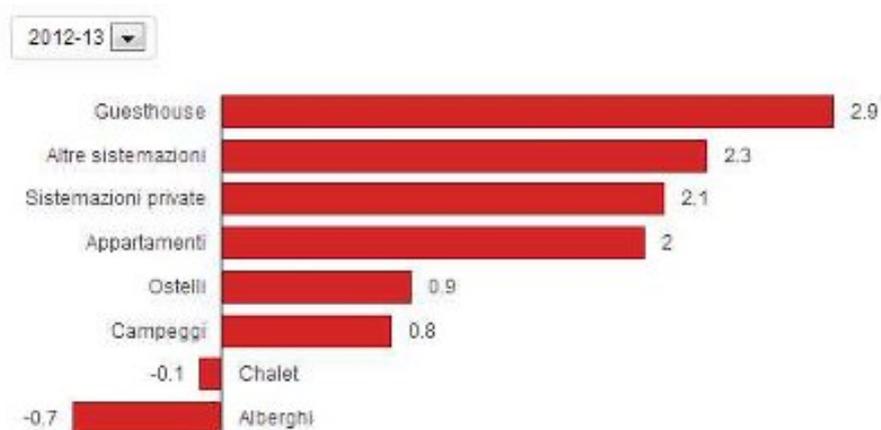
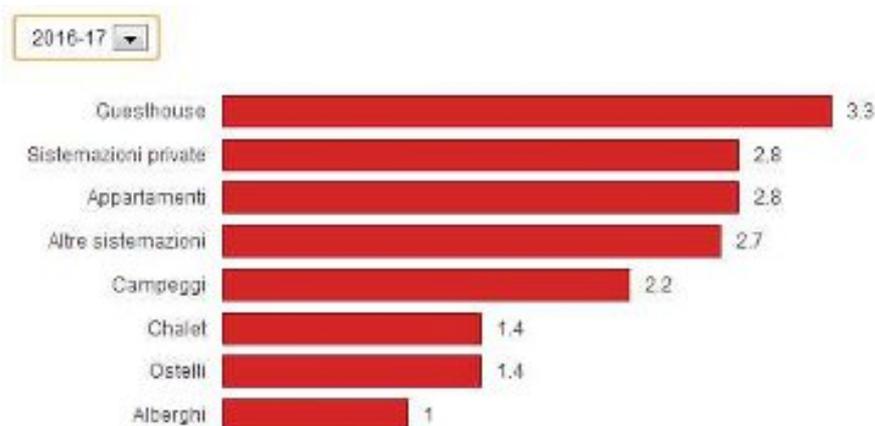


Tabella 4

Nella tabella 5 (fonte Euromonitor International) troviamo invece le previsioni per il 2017 da cui emerge un incremento del settore ricettivo, ma gli alberghi registrano comunque il tasso di crescita più basso, mentre guesthouse e altre sistemazioni continuano a crescere.



Created with [Datawrapper](#)

Source: [Euromonitor International](#) [Scarica i dati](#)

Tabella 5

Dunque le nuove forme di ospitalità sembrano trainare e sostenere, insieme alla posizione di rendita di cui al bagaglio culturale, storico, geografico, il settore del turismo in Italia; questo nonostante secondo Euromonitor sono almeno dieci anni che il Paese perde in competitività a livello di dinamiche del settore internazionale del turismo (Cfr. tabella 6).

La classifica dei 25 Paesi più visitati nel 2012

Posizione ▼	Paese	2012 Arrivi 2012 per migliaia di viaggi	crescita percentuale
1	Hong Kong	15.11	11.1
2	Macao	7.958	8.4
3	Corea del Sud	3.383	55
4	Tailandia	2.82	62.2
5	Taiwan	2.59	47.1
6	Singapore	2.054	30.2
7	USA	1.593	46
8	Giappone	1.506	44.4
9	Vietnam	1.428	0.08
10	Malesia	1.369	24.6
11	Francia	1.288	15
12	Russia	830	16.4
13	Germania	762	19.7
14	Svizzera	663	33
15	Australia	626	15.5
16	Indonesia	585	16
17	Austria	356	37.1
18	Cambogia	335	35.2
19	Emirati Arabi	300	23.7
20	Filippine	291	20
21	Italia	253	12.9
22	Canada	243	2.7
23	Nuova Zelanda	215	48
24	Regno Unito	206	17.5
25	Mongolia	203	2.5

Tabella 6

Di fatto è però il 2014 l'anno di svolta per il picco di espansione della sharing economy e del *travel on line*.

Secondo i dati disponibili su <http://www.bookingblog.com> la crescita del comparto è destinata a continuare e consolidarsi anche nel 2015 e nel 2016.

Senza ombra di dubbio dalle rilevazioni disponibili il protagonista assoluto è Airbnb. Sempre dalla stessa fonte emerge infatti, che Airbnb è cresciuto del 750% dal 2009 con 450 milioni di investimenti ed un valore pari a 10 miliardi di dollari.

Con riferimento alla crescita di Airbnb in Italia il dato più significativo è che su 800mila alloggi nella rete dell'operatore a livello globale il 10% è nel Paese. Gli ospiti che lo hanno utilizzato nel 2013 sono stati 26 milioni e i ricavi nello stesso anno erano già pari 250 milioni di dollari (fonte: Il Sole 24 Ore).

Va però detto che registrano un significativo incremento anche molti altri player concorrenti, come HomeAway, che nel 2014 ha ottenuto un 40% di incremento delle prenotazioni rispetto al 2013.

Inoltre una indagine effettuata da Federalberghi (già citata nel presente documento con maggiore dettaglio) su commissione de Il Sole 24 Ore si può notare che in Italia, le strutture che tra alberghi, pensioni, b&b, alloggi in affitto e case vacanza non sono monitorate dalle classificazioni ufficiali e rappresentano ben il doppio di quelle censite con regolarità e trasparenza.

Come detto ciò emerge nettamente anche dai dati ISTAT su 7.606 esercizi contro i 15.396 di TripAdvisor con un delta negativo di 7.790 esercizi fuori monitoraggio.

*“In Italia – ha scritto in un comunicato-appello lo scorso 26 novembre il Presidente di Federalberghi – gli esercizi ricettivi regolari ospitano ogni anno circa 103 milioni di turisti, tra italiani e stranieri, per 360 milioni di pernottamenti, e danno lavoro a più di 230mila lavoratori. Non esistono cifre ufficiali che censiscano i flussi in strutture abusive e semiabusiva, ma possiamo stimare che il fenomeno valga almeno 100 milioni di pernottamenti all’anno e bruci la possibilità di creare 70mila nuovi posti di lavoro”.*<sup>24</sup>

In sintesi estrema, le prospettive di crescita di Airbnb in Italia sono concrete e rilevanti, restano però delle variabili che a seconda di come saranno gestite dal regolatore e dalle categorie di interessi contrapposte potranno rappresentare ostacoli o rallentamenti tali da congelare lo sviluppo o renderlo difficoltoso:

- gestione dei temi fiscali;
- veridicità, affidabilità e sistema di controllo delle recensioni;
- eventuale evoluzione delle tecniche di marketing dal modello standardizzato a livello centrale a campagne di comunicazione focalizzate anche sulle diverse esigenze dei differenti target di utenza ovvero sulle caratteristiche dei territori mete di viaggio;

---

<sup>24</sup> Fonte: <http://www.infodata.ilsole24ore.com/2014/12/12/turismo-lofferta-su-tripadvisor-doppia-quella-censita-dallistat/>

- capacità di reazione delle associazioni rappresentative delle categorie alberghiere tradizionali;
- orientamenti di *decision maker* quali Autorità Antitrust, Governo e Parlamento;
- nuovi interventi di regolazione e disciplina delle locazioni brevi.

## CONCLUSIONI

Inquadrando il lavoro svolto anche in un contesto più ampio, di storia economica del turismo, emergono delle analogie con forme di ospitalità ed accoglienza già sperimentate in passato. La filosofia dell'ospitalità in relazione a questo tipo di servizio, è rintracciabile già nel Medioevo, quando si offrivano pernottamenti e colazioni ai pellegrini e ai commercianti sulla via Francigena o, più recentemente, agli inizi del secolo scorso in Gran Bretagna, quando si affittavano camere ai viaggiatori apponendo cartelli fuori dalle abitazioni, recanti il prezzo per il pernottamento. In sostanza il modello socio-economico di consumo collaborativo esisteva già.

Nell'ambito dell'analisi delle forme di ospitalità alternativa in Italia, in forte espansione, uno dei casi più recenti e di maggior successo è risultato essere Airbnb. Il lavoro si è pertanto concentrato su come, attraverso questo esempio di *sharing economy*, l'impatto in termini economici del settore sia stato notevole e, in prospettiva risulti in ulteriore crescita.

Airbnb, attraverso la sua piattaforma, ha superato per quantità di pernottamenti le principali catene alberghiere mondiali e, in relazione agli aspetti qualitativi e di affidabilità, si è guadagnato una reputazione sulla quale poggiano le fondamenta per un grande sviluppo. Il suo successo, in un panorama di tantissimi altri operatori che forniscono lo stesso tipo di servizio, è stato determinato dalla capacità di concentrarsi, oltre che sugli aspetti di efficienza ed assistenza, sulla creazione di una vera e propria "community", un grande valore aggiunto. Emerge infatti dall'analisi effettuata la centralità dell'utente (Guest e Host) inteso più come partner che come mero cliente del servizio.

Quest'ultimo aspetto è altresì sottolineato dal fatto che durante il processo di erogazione del servizio si realizzano diversi momenti di interazione che permettono, oltre all'esperienza di tipo razionale (efficienza, rapidità, attrattività del sito web) anche momenti emozionali (conoscenza e contatti con gli Host, scambio di esperienze, suggerimenti e consigli su come vivere al meglio il soggiorno).

Interessante poi come Airbnb abbia messo a disposizione dei propri utenti, per aumentare l'affidabilità percepita, ulteriori servizi, fra cui: le assicurazioni sui danni causati sia dagli Host che dai guest, l'offerta di formazione per gli Host finalizzata ad una migliore qualità del servizio offerto e disponibilità di fotografi professionisti, per enfatizzare il prodotto.

In questo contesto altamente competitivo in cui i consumatori hanno a disposizione un'offerta vasta e differenziata, un'ampia disponibilità di strumenti tecnologici ed informazioni, il ruolo del Marketing risulta quindi fondamentale in quanto la definizione e la realizzazione operativa delle sue componenti è determinante per il successo delle aziende.

## **BIBLIOGRAFIA**

Future Concept Lab, *Consum-Autori, Le generazioni come imprese creative*, Libri Scheiwiller, 2008.

V.A. Zeithal, M. J. Bitner, D.D. Gremler, E. Bonetti, *Marketing dei servizi*, McGraw-Hill, 2011. [p. 229]

### Riferimenti normativi:

L.17 maggio 1983, n. 217, art. 6-7, "Legge quadro per il turismo e interventi per il potenziamento e la qualificazione dell'offerta turistica" (GU n.141 del 25-5-1983)

L. 9 dicembre 1998, n. 431 "Disciplina delle locazioni e del rilascio degli immobili adibiti ad uso abitativo" (GU n. 292 del 15 dicembre 1998 - Supplemento Ordinario n. 203/L

Decreto Legislativo 79/ 2011 recante Codice della normativa statale in tema di ordinamento e mercato del turismo a norma dell'articolo 14 della legge 28 novembre 2005, n. 246, nonché' attuazione della direttiva 2008/122/CE, relativa ai contratti di multiproprietà, contratti relativi ai prodotti per le vacanze di lungo termine, contratti di rivendita e di scambio. (11G0123) (GU n.129 del 6-6-2011 – Supplemento Ordinario n. 139)

### Ricerche di settore:

Studio “L’ospitalità alternativa a Milano” Università Bocconi, 1 febbraio 2015

Osservatorio sul Mercato Immobiliare per il secondo semestre 2015 di Nomisma in collaborazione con la LUISS Business School, Luglio 2015.

Format tradizionali ed emergenti nel settore turistico, 12 Giugno 2013, Federica Minnella, REAG.

## SITOGRAFIA

<http://analysiscasestudy.blogspot.it/2014/09/blue-ocean-strategy-airbnb-social.html>

<http://blog.airbnb.com/creating-onelessstranger-stories-belonging/>

<http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1983-05-17;217>

[http://www.ce.camcom.it/files/normativa/L217\\_83.pdf](http://www.ce.camcom.it/files/normativa/L217_83.pdf)

<http://contently.com/strategist/2014/12/05/how-airbnb-is-using-content-marketing-to-stay-on-top/>

<http://crashpadder.com/>

[http://www.corrierecomunicazioni.it/archivio-giornale/2015/3/Corcom\\_6.pdf](http://www.corrierecomunicazioni.it/archivio-giornale/2015/3/Corcom_6.pdf)

<http://i360institute.com/2014/06/peer-peer-companies-change-business-model-canvas/>

<http://nuvola.corriere.it/2014/02/19/se-negli-alberghi-non-ci-sono-piu-posti-di-lavoro/>

<http://www.anotherlead.it/airbnb/>

<http://www.assolombarda.it/media/comunicati-stampa/rassegna-stampa-ospitalita-alternativa-20-aprile-2015>

<http://www.bookingblog.com/da-amazon-a-expedia-com-cosa-succede-nel-travel-alle-porte-del-2015/>

<http://www.bookingblog.com/trend-turismo-5-statistiche-per-capire-in-che-direzione-va-italia/>

<http://www.bookingblog.com/turismo-in-italia-piccolo-e-ancora-bello/>

<http://www.chefuturo.it/2015/09/airbnb-milano/>

[http://www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA\\_FINAL-OK-A5.pdf](http://www.collaboriamo.org/media/2014/12/LA-MAPPATURA_FINAL-OK-A5.pdf)

<http://www.corrierecomunicazioni.it/>

<http://www.ecnews.it/fisco-lavoro/regime-fiscale-locazioni-brevi>

<http://www.formazioneturismo.com/la-crescita-globale-di-airbnb-infografica/>

<http://www.hotel-manager.it/barclays-airbnb-sta-superando-gli-hotel-non-per-business-turistico/>

<http://www.ilcorrieredispanna.com/madrid-dichiara-guerra-a-airbnb/10716/>

<http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2013-05-07/airbnb-italia-decollo-sharing-211407.shtml?uuid=AbhgfwtH>

<http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2015-06-25/airbnb-vola-italia-e-terzo-paese-mondo-171022.shtml?uuid=ACZRhrG>

<http://www.inc.com/magazine/201412/burt-helm/airbnb-company-of-the-year-2014.html>

[http://www.infodata.ilsole24ore.com/2014/12/02/airbnb-raddoppia-in-italia-ecco-le-mappe-di-milano-e-roma/?refresh\\_ce=1](http://www.infodata.ilsole24ore.com/2014/12/02/airbnb-raddoppia-in-italia-ecco-le-mappe-di-milano-e-roma/?refresh_ce=1)

<http://www.infodata.ilsole24ore.com/2014/12/12/turismo-lofferta-su-tripadvisor-doppia-quella-censita-dallistat/>

<http://www.linkiesta.it/turismo-expo-airbnb>

<http://www.milanofinanza.it/news/moody-s-mette-in-guardia-renzi-su-taglio-tasse-sulla-casa-e-target-surplus-primario-201509181506294950>

[http://www.nytimes.com/2013/11/05/nyregion/the-airbnb-economy-in-new-york-lucrative-but-often-unlawful.html?\\_r=2](http://www.nytimes.com/2013/11/05/nyregion/the-airbnb-economy-in-new-york-lucrative-but-often-unlawful.html?_r=2)

[http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/L\\_offerta\\_ricettiva\\_nell\\_Unione\\_Europea](http://www.ontit.it/opencms/opencms/ont/it/focus/focus/L_offerta_ricettiva_nell_Unione_Europea)

<http://www.pmi.it/economia/finanziamenti/approfondimenti/102470/incentivi-imprese-guida-tax-credit-strutture-ricettive.html>

<http://www.qualitytravel.it/2014/12/14/se-airbnb-diventa-il-capro-espiatorio-di-federalberghi/>

<http://www.rainews.it/>

<http://www.rainews.it/dl/rainews/articoli/cresce-la-richiesta-di-alloggi-su-airbnb-italia-f9fb7393-aa32-4293-b7c7-e17729eec7e3.html>

<http://www.social-media-expert.net/>

<https://create.airbnb.com/it/home>

<https://www.airbnb.it/help/article/380/how-do-i-book-a-place-on-airbnb>

<https://www.airbnb.it/locations>

[https://www.a-realestate.it/news/primo\\_piano/150902\\_proprieta.html](https://www.a-realestate.it/news/primo_piano/150902_proprieta.html)